

MONDIAEN

Voor de wereld van morgen

Jaarverslag 2025

18 juni 2026

	Pagina
<u>Bestuursverslag</u>	
<u>Jaarrekening</u>	
Algemene toelichting	109
Geconsolideerde balans per 31 december 2025 (na voorstel resultaatbestemming)	113
Geconsolideerde staat van baten en lasten over 2025	114
Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2025	115
Toelichting behorende tot de geconsolideerde balans per 31 december 2025	116
Overzicht verbonden partijen	123
Niet uit de balans blijkende verplichtingen	123
Toelichting op de geconsolideerde staat van baten en lasten over 2025	124
WNT-verantwoording 2025 St. Mondiaen	127
<u>Overige gegevens</u>	
Gebeurtenissen na balansdatum	129
Enkelvoudige balans school 31 december 2024	130
Enkelvoudige staat van baten en lasten school 31 december 2024	131
Enkelvoudige balans Holding per 31 december 2025 (na voorstel resultaatbestemming)	132
Enkelvoudige staat van baten en lasten Holding over 2025	133
Segmentatie 2025	134
(Voorstel) bestemming van het resultaat	135
Gegevens rechtspersoon	136
Controleverklaring	137



Bestuursverslag 2025

Versiedatum: 05-06-2026

INHOUD

VOORWOORD	4
1. VISIE EN BESTURING	6
1.1. Stichting Mondiaen in 2025	6
1.2. Besturing Mondiaen	7
1.2.1. Juridische en organisatiestructuur	7
1.3. Toezicht.....	9
1.3.1. Bestuurder en toezichthouders.....	9
1.3.2. Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR).....	9
1.4. Belangrijke elementen van het gevoerde beleid in 2025	9
1.4.1. Algemeen.....	9
1.4.2. Financiën en huisvesting.....	9
1.4.3. Onderwijs & Kwaliteit	10
1.4.4. Mens & Organisatie (M&O)	11
1.4.5. ICT en IBP.....	12
1.5. Politieke en maatschappelijke zaken in 2025 en ontwikkelingen	13
1.6. Informatie over maatschappelijke aspecten van ondernemen	13
1.7. Externe samenwerkingsverbanden en ontwikkelingen.....	13
1.7.1. T-PrimaiR voor Tilburg e.o.....	13
1.7.2. Samenwerkingsverband Plein 013	14
1.7.3. Regionaal Samenwerkingsverband Breda	14
1.7.4. Onderwijsregio Midden-Brabant.....	14
1.7.5. Overige.....	14
2. BEDRIJFSVOERING.....	15
2.1. Mondiaen als werkgever	15
2.1.1. Ontwikkelingen op het gebied van personeel.....	15
2.1.2. Strategische personeelsplanning	17
2.1.3. Medewerkers in aantal, FTE, naar functie en leeftijd	17
2.1.4. Arbeidsomstandigheden en vitaliteit	23
2.1.5. Ziekteverzuim 2025.....	25
2.1.6. Begeleiden van beëindigingen dienstverband en voorkomen WW-kosten	26
2.1.7. Arbeidsvoorwaarden	27
2.1.8. Overige ontwikkelingen op personeelsgebied	27
2.2. Onderwijs en Kwaliteit.....	29
2.2.1. Onderwijskwaliteit en kwaliteitszorg.....	29

2.2.2. Onderwijsresultaten	32
2.2.3. Toezicht vanuit de Onderwijsinspectie.....	35
2.2.4. Sociale Veiligheid.....	36
2.2.5 Klachten	37
2.2.6 Samenwerkingsverbanden Passend Onderwijs	38
2.2.7. Overige ontwikkelingen.....	39
2.3. Ontwikkelingen huisvesting.....	46
2.4. ICT & IBP en belangrijkste ontwikkelingen.....	47
2.5. Ontwikkelingen m.b.t. governance code.....	51
2.6. Verantwoording subsidies en middelen werkdrukverlaging.....	51
2.6.1. Verantwoording bekostiging middelen t.b.v. werkdrukverlaging	51
2.6.2. Verantwoording besteding middelen PBSSL	52
2.6.3. Verantwoording besteding subsidie Basisvaardigheden 2025	53
2.6.4. Verantwoording besteding subsidie Nationaal Programma Onderwijs 2025.....	55
2.6.5. Verantwoording besteding subsidie Brugfunctionaris 2025	56
2.6.6. Verantwoording besteding subsidie School en Omgeving 2025.....	56
2.7. Thema's.....	57
2.7.1. ICT	57
2.7.1.1. Digitaal geletterd en AI	57
2.7.1.2. Informatiebeveiliging en privacy (= IBP).....	57
2.7.2. Verantwoording Banenafpraak 2025.....	58
2.7.3. Allocatie van middelen	58
2.7.4. Bekostiging onderwijsachterstanden	59
2.7.5. Strategisch Personeelsbeleid	60
2.7.6. Sociale veiligheid en gelijke behandeling.....	61
2.7.7. Een sterke basis en een hoge kwaliteit	61
2.8. Toelichting op investeringen.....	62
2.9 Claim tegen OCW.....	63
2.10. Risicomanagement	64
2.10.2. Risicobeheersing.....	65
2.11 VOG-rapportage 2025	69
3. FINANCIËN.....	70
3.1. Exploitatie 2025.....	70
3.1.1. Baten.....	71
3.1.2. Lasten.....	73
3.2. Belangrijkste afwijkingen 2025	76

3.3. Balans	79
4. TREASURY EN ONTWIKKELING.....	82
5. TOEKOMSTIGE ONTWIKKELINGEN.....	83
5.1. Toekomstige ontwikkelingen op het gebied van (inclusief) onderwijs	83
5.2. Toekomstige ontwikkelingen op het gebied van onderzoek.....	84
5.3. Toekomstige ontwikkelingen op het gebied van kwaliteitszorg.....	85
5.4. Toekomstige ontwikkelingen t.a.v. internationalisering.....	85
5.5. Toekomstige ontwikkelingen op het gebied van personeel.....	85
5.6. Toekomstige ontwikkelingen op het gebied van huisvesting.....	86
5.7. Toekomstige ontwikkelingen op het gebied van duurzaamheid	88
5.8. Toekomstige investeringen	88
6. CONTINUÏTEITSPARAGRAAF.....	89
6.1. Algemeen.....	89
6.2. Leerlingenprognose per school.....	90
6.3. Meerjarenbegroting 2026 – 2029	92
6.4. Meerjarenbalans 2023 – 2027.....	94
6.5. Financiële kengetallen 2024-2028	94

VOORWOORD

Voor u ligt het Bestuursverslag van stichting Mondiaen over het jaar 2025. Een jaar dat zich voor onze stichting laat omschrijven als een fascinerend jaar. We zijn intern verder op pad gegaan met niet alleen een integratie van Mondiaen en Initia (fusie 1 maart 2024) maar ook van opvang en onderwijs (fusie december 2023), waar mogelijk. Bij Mondiaen onderwijs, waar dit Bestuursverslag over gaat, zijn we samen verantwoordelijk voor de ontwikkeling van ruim 6.100 kinderen in de leeftijd van 0 tot 13 jaar, op onze 22 scholen voor basisonderwijs. Dit samengaan op meerdere vlakken heeft in 2024 geleid tot een nieuwe gezamenlijke Koers die in 2024 is ingegaan. In 2025 hebben we de laatste zaken rondom een nieuw organisatieontwerp uitgewerkt en heeft de RvT die goedgekeurd. De uitwerking hiervan zal in 2026 vorm gaan krijgen.

Bestuurlijke continuïteit

Bestuurlijk bleef Mondiaen stabiel en werkten we gestaag verder aan het op orde brengen en houden van de 'basiskwaliteit', daar waar nodig. Mondiaen staat stevig en goed op de kaart. Een prestatie van formaat, waaraan iedere medewerker van Mondiaen zijn of haar bijdrage heeft geleverd. Er is één locatie voor opvang en onderwijs opgeleverd in januari 2025. Bij één school is er gestart met de nieuwbouw. De voorbereidingen voor (ver)nieuwbouw en uitbreidingen van een aantal van onze scholen zijn gestart. Onze IB-, taal-, reken-, ICT- en HB-netwerken draaiden op volle toeren met een groeiend eigenaar- en vakmanschap. Een enthousiast auditteam auditeert succesvol school na school en dit jaar is zelfs ook het bestuurlijke niveau op het vlak van de daarvoor geldende inspectienormen geaudit. We zien veel medewerkers in ontwikkeling en opleiding, we zien scholen elkaar vinden in de buurt en samen mooie voorzieningen vormgeven om toe te groeien naar passender of inclusiever onderwijs en we zien bepaalde scholen en opvangvestigingen de samenwerking opzoeken.

In november en december 2025 hebben we een nieuw lid CvB geworven en geselecteerd. Zij is gestart op 1 januari 2026. De lijst met ontwikkelingen is nog veel langer en de bovenstaande opsomming is verre van compleet. We zijn met elkaar nog steeds volop in ontwikkeling. Alle reden om tevreden het kalenderjaar 2025 af te sluiten en trots te zijn op wat we met elkaar bereikt hebben en alle reden om vol verwachting naar het jaar 2026 te kijken.

Schoolse continuïteit

Op onze onderwijslocaties is in 2025 doorgewerkt aan het planmatig neerzetten van een cultuur en structuur om de ondersteuning en kwaliteit binnen ons onderwijs blijvend te verbeteren. We namen in 2025 afscheid van 1 schooldirecteur en de ontstane vacature werd extern ingevuld. Het personeelsverloop zagen we in 2025 voor het vierde jaar onder de 10 procent blijven. Mensen voelen zich blijkbaar binnen Mondiaen gezien, gehoord en gewaardeerd en lijken daardoor minder de behoefte te hebben de organisatie te verlaten. Door veel creativiteit, extra inzet van 'zittend' personeel en door aandacht voor permanente werving slaagden we er in 2025 in wederom de basisformatie op orde te houden, mede door de nog doorlopende subsidie Verbetering Basisvaardigheden.

Bij sommige scholen hadden we te maken met beëindiging van subsidies en daardoor verlaging van de tijdelijke formatie.

Dank

Tot slot een woord van dank aan al onze medewerkers. Hun niet aflatende inzet voor onze leerlingen en hun ouders, voor onze organisatie, hun flexibiliteit en hun betrokkenheid in het afgelopen jaar zijn gezien en worden gewaardeerd! We bedanken hier ook de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR), de Ondernemingsraad (OR) bij de opvang, de medezeggenschapsraden op al onze scholen en de Raad van Toezicht voor de waardevolle adviezen en hun betrokkenheid bij de totale organisatie van Mondiaen en het College van Bestuur.

Marcel van den Hoven
College van Bestuur

Marian van Dun
College van Bestuur

Stichting Mondiaen, voor de wereld van morgen

1. VISIE EN BESTURING

1.1. Stichting Mondiaen in 2025

In 2025 zijn bij Stichting Mondiaen 22 basisscholen aangesloten, verdeeld over 21 BRIN-nummers. Verder hebben wij ultimo 2025 16 opvanglocaties c.q. LRK-nummers. Er zijn scholen met een katholieke, algemeen bijzondere, protestants-christelijke en openbare identiteit. We hebben ook drie scholen die werken volgens het Jenaplan-principe. Op onze scholen zijn gemiddeld over 2025 ongeveer 6.100 leerlingen ingeschreven. Ongeveer 675 medewerkers geven onderwijs, begeleiden de leerlingen in hun ontwikkeling en onderhouden contacten met hun ouders/verzorgers. Ze zetten zich elke dag in voor een plezierige en leerzame schooldag.

Onze scholen staan in Tilburg West, Tilburg Noord, Tilburg Oud Noord, Udenhout, Berkel-Enschot, Dongen, Goirle en Gilze en Rijen. Op het AZC-terrein Prinsenbos in Gilze hebben we ook een AZC-school, genaamd "Prinsenbos". Onze scholen verzorgen onderwijs met een eigen directie en een bij de school passend team. Elke school heeft een eigen MR. Op Mondiaen-niveau functioneert ook een GMR voor het onderwijs.

Missie

Nieuwsgierig en met een open blik, begeleiden we kinderen in hun ontwikkeling tot zelfstandige en zelfbewuste individuen. Met diezelfde open blik nemen zij verantwoordelijkheid in een snel veranderende samenleving.

Visie

We bieden ieder kind van 0 tot 13 jaar met opvang en onderwijs gelijke kansen op ontwikkeling en bereiden het kind zo voor op "**de wereld van morgen**". Dat doen we **samen**. Door vanuit expertise relevante samenwerkingen te organiseren. Met elkaar, met opvoeders en met samenwerkingspartners. We zien ieders potentie en zetten alle kennis en kunde in om aan te sluiten bij de behoefte van ieder kind, elke thuissituatie en elke collega. Dat doen we **samen verschillend**. We gebruiken 'verschillend benaderen' om zo gelijke kansen te creëren. En vooral door ruimte te bieden aan diversiteit. Zo kan iedereen, vanuit zijn eigen expertise of vaardigheden, doen wat nodig is om het juiste resultaat te behalen: het verwezenlijken van onze missie.

Dat doen we door **samen het verschil te maken**.

Door een inspirerende omgeving te bieden, waarin je je onafgebroken kunt ontwikkelen. Waar leren en spelen hand in hand gaan. Waar we verantwoordelijkheid nemen en doordachte keuzes maken, voor de wereld van morgen.

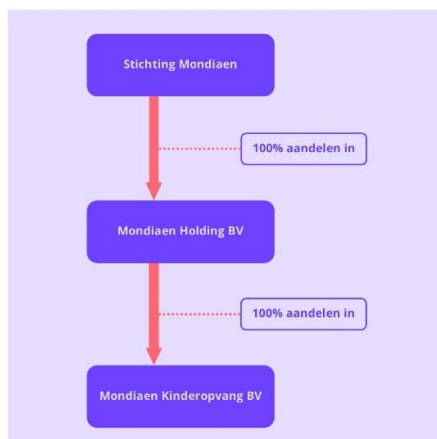
Vanuit deze visie en onze gezamenlijke missie (richting) geven we de scholen autonomie (ruimte) om dat te kunnen doen wat nodig is om onze missie te realiseren (resultaat). Vanuit de verantwoordelijkheid die dat met zich meebrengt bevragen we elkaar hier regelmatig op (rekenschap).

1.2. Besturing Mondiaen

1.2.1. Juridische en organisatiestructuur

Mondiaen is een onafhankelijke stichting, die is bestuurd door een éénhoofdig College van Bestuur in 2025. Per 1 januari zal er een tweehoofdig CvB aantreden. Sinds 1 december 2023 bezit de Stichting Mondiaen ook 100% van de aandelen van de Mondiaen Holding BV, die op haar beurt 100% van de aandelen van Mondiaen Kinderopvang BV bezit. Samen met de stichting Mondiaen vormen zij een fiscale eenheid. De laatste BV verzorgt maatschappelijke kinderopvang in Tilburg e.o.

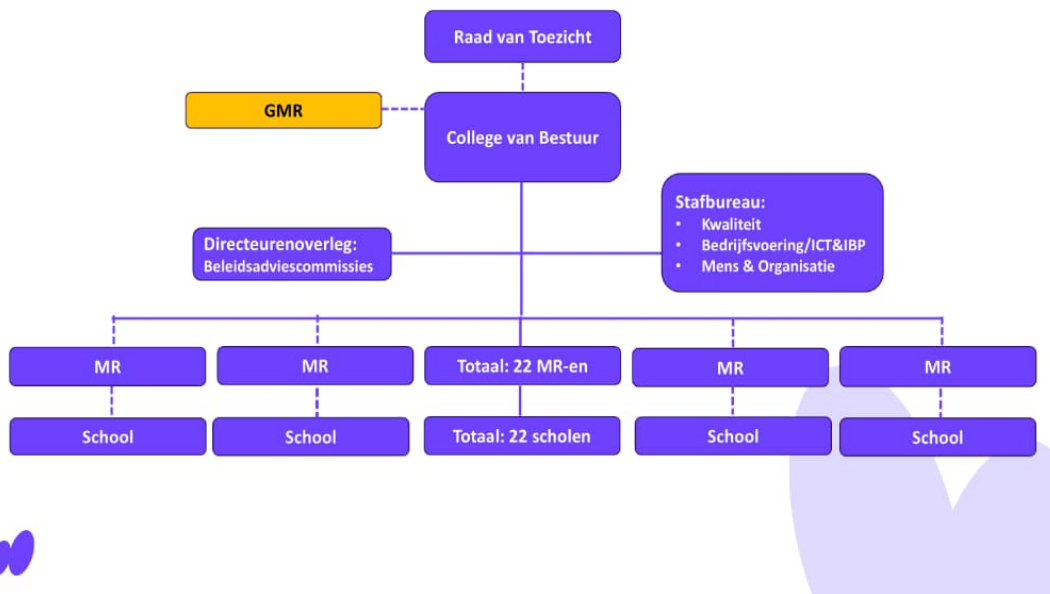
Juridisch organogram



Dit Bestuursverslag gaat over het Onderwijs. Mondiaen Kinderopvang BV en Mondiaen Holding Bv leggen binnen hun juridische identiteiten verantwoording af en de geconsolideerde cijfers zijn in dit verslag te lezen. Het intern toezicht voor Mondiaen Opvang & Onderwijs samen wordt uitgevoerd door de Raad van Toezicht (= RvT). Daarnaast is de inspraak in het onderwijs geregeld met de inrichting van een gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (= GMR) waarin ouders en personeel vertegenwoordigd zijn. De directeuren vormen samen een Directeuren Team Overleg (= DTO), waarvan ook de Bestuurders, de Algemeen Directeur Kinderopvang, Directeur Bedrijfsvoering, Stafdirecteur M&O en de (Strategisch) Beleidsadviseurs van onderwijs en opvang deel uitmaken. Zij werken samen met schooldirecteuren aan beleid in de zogenaamde beleidsadviescommissies: Onderwijs & Kwaliteit, Mens & Organisatie, 'Ontwikkeling naar een Kindercampus', Financiën & Huisvesting, Marketing & Communicatie en ICT.

Op het Stafbureau komt een team bestaande uit beleidsmedewerkers, de Directeur Opvang en Directeur Bedrijfsvoering, M&O en de bestuurders regelmatig bij elkaar in het Beleidsteam om zaken over beleid en het Stafbureau te bespreken. Waar nodig, worden beleidszaken verder uitgezet in de beleidsadviescommissies.

Organogram Mondiaen Onderwijs:



Het Stafbureau is adviserend, beleidsvoorbereidend, kader stellend en uitvoerend voor het College van Bestuur (= CvB) en de schooldirecteuren. Het Stafbureau voert ook veel wettelijke taken uit.

De Directeur Bedrijfsvoering houdt zich m.b.t. beleid, operatie en aansturing bezig met Financiën, Huisvesting, ICT & IBP (= Informatie Beveiliging & Privacy), Marketing & Communicatie, Receptie/Secretariaat en Mens & Organisatie (HR), inclusief de Vervangerspool en het onderdeel Leren & Ontwikkelen. Hij functioneert tevens als Controller. De Voorzitter van het CvB stuurt de afdeling Onderwijs & Kwaliteit en de Schooldirecteuren aan. Het College van Bestuur van Mondiaen bestond in 2025 uit één persoon, die ondersteund werd door een Directeur Bedrijfsvoering en een Stafdirecteur M&O, en (Strategische) Beleidsadviseurs op de gebieden van Onderwijs & Kwaliteit, HRM, Financiën & Huisvesting en IBP & ICT. Dit lid van het CvB fungeert tegelijkertijd als Voorzitter van het CvB. Het CvB-overleg bestond uit de Voorzitter van het CvB en de Directeur Bedrijfsvoering, die het secretariaat voerde. In dit CvB-overleg worden alle besluiten van het CvB, na eventueel instemming of advisering vanuit de GMR of de RvT, geformaliseerd. Het CvB stimuleert en ondersteunt dat medewerkers van het Stafbureau en de schooldirecteuren in specifieke netwerken het beleid uitwerken, monitoren en uitvoeren. Vanuit de beloften die in de nieuwe Koers beschreven zijn, bevordert het CvB de samenwerking tussen scholen en professionals.

Het CvB is dagelijks bezig met het besturen van de stichting in algemene zin. Dat zijn zaken op het gebied van financiën, personeel, onderwijskwaliteit, marketing & communicatie, ICT en huisvesting.

Naast zijn interne verantwoordelijkheden is het CvB ook de vertegenwoordiger en representant van de stichting in diverse voor onze organisatie relevante, externe netwerken en overleggen met stakeholders, zoals de gemeenten, waar Mondiaen haar scholen heeft. De kwaliteitszorg, het verbeteren van onze onderwijskwaliteit en/of het verhogen c.q. onderhouden van onze onderwijsresultaten zijn en blijven belangrijke opdrachten voor de komende jaren. Maar ook de aandacht voor het personeel blijft belangrijk om daarmee de ‘basis op orde’ te houden en door te ontwikkelen.

1.3. Toezicht

1.3.1. Bestuurder en toezichthouders

Hiervoor verwijzen wij naar het verslag van de RvT 2025 in bijlage 1.

1.3.2. Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR)

Voor het Jaarverslag van de GMR in 2025 verwijzen we u naar bijlage 2.

1.4. Belangrijke elementen van het gevoerde beleid in 2025

1.4.1. Algemeen

De belangrijkste verandering uit 2024 die in 2025 nog invloed had was het samengaan van de stichting Initia met de Stichting Tangent per 1 maart 2024. Vanaf 18 maart 2024 wijzigde ‘stichting Tangent’ haar naam in ‘stichting Mondiaen’.

2025 heeft in het teken gestaan van verdere integratie tussen opvang en onderwijs. Waar mogelijk zijn beleidsstukken integraal geschreven en zijn leernetwerken gezamenlijk vormgegeven.

Met het onderwijs zijn we in 2025 gedreven doorgedaan op de ingeslagen weg. We werkten planmatig aan de realisatie van de ambities die we verwoord hebben in onze Koers: Voor de wereld van morgen, samen, samen verschillend en samen het verschil maken.

Vanuit focus en visie op kwaliteit maakten we in het afgelopen jaar op diverse wijzen werk van die onderwijskwaliteit. Dit lichten we verder in dit verslag toe waarbij we eindigen met een blik richting de toekomst.

De onderwijsinspectie gaf in het jaarlijkse gesprek met betrekking tot de prestatie- en risicoanalyse, aan dat de basis goed op orde is en er zicht is op daar waar aandacht nodig is.

Op M&O-gebied zijn we begonnen met de uitvoering van de KOERS-gesprekken.

Op financieel gebied voerden we wederom ons ‘Bestedingsplan’ uit om onze te ruime reserves naar meer acceptabele waarden bij te stellen.

Binnen de Raad van Toezicht vonden in 2025 twee personele wisselingen plaats.

1.4.2. Financiën en huisvesting

Op het vlak van financiën en huisvesting hebben we ons bezig gehouden met vooral de uitvoering van de planmatigheid vanuit o.a. het MJOP en de geplande nieuwbouw en vernieuwbouw van drie scholen. M.b.t. geldstromen en onderhoudsbehoeften zijn we in control.

Er zijn ad hoc zaken, maar die verwerken we zoveel als mogelijk gekoppeld aan de verplichte onderwerpen bij financiën en huisvesting/facilities, zoals bijvoorbeeld de toekenning van een subsidie verbetering basisvaardigheden voor tien nieuwe scholen, die dus niet begroot was, een lagere rente bij schatkistbankieren, onverwachte groeibekostiging, e.d.

De volgende onderwerpen zijn in 2025 als doel gesteld en gerealiseerd voor huisvesting & financiën:

- Een nieuwe P&C cyclus voor het schooljaar 2025-2026 is ingevoerd en uitgevoerd.
- Een jaarrekening en het Bestuursverslag voor het verslagjaar 2024 zijn tijdig opgeleverd en goedgekeurd.
- Een begrotingsbrief 2026 is opgesteld in juni 2025 en ter informatie aangeboden aan de GMR en de RvT.
- De subsidie Verbetering Basisvaardigheden is voor tien nieuwe scholen bij Mondiaen toegekend voor de schooljaren 2025-2027. Voor zeven scholen is de eindverantwoording voor hun subsidieperiode 2023-2025 ingediend.
- Een begroting 2026 en een doorkijk in de meerjarenbegroting 2027-2029 zijn opgesteld en goedgekeurd door de RvT in december 2025.
- Het Treasurystatuut is in 2025 geüpdatet en vastgesteld.
- De Risicoanalyse is begin 2026 geëvalueerd en bijgesteld en een samenvatting is in paragraaf 2.10 opgenomen in het Bestuursverslag 2025.
- Enkele grotere bouwprojecten en het Meerjarig Onderhoudsplan (MJOP) 2025 zijn gecoördineerd en uitgevoerd, o.a. oplevering vernieuwbouw bs Den Bijstere in januari 2025.
- Opstellen van de jaarlijkse Notitie Professionalisering van Personeel en Begeleiding Starters en Schoolleiders (PBSSL), mede t.b.v. de verantwoording aan de Onderwijsregio en de GMR.
- Het MJOP voor Mondiaen onderwijs is voor 2026 en volgende jaren weer geactualiseerd, inclusief de aanpassingen t.b.v. de Voorziening Groot Onderhoud volgens de nieuwe regelgeving.

1.4.3. Onderwijs & Kwaliteit

In 2025 heeft allereerst de doorontwikkeling naar een meer geïntegreerde afdeling Kwaliteit 0 (voor opvang en onderwijs) centraal gestaan. Mooie successen hierin zijn de gezamenlijk gerealiseerde scholing t.a.v. traumasensitief werken voor collega's op KO- en PO-locaties, het gezamenlijk opgestelde beleid sociale veiligheid en de daaropvolgende doorontwikkeling van het bijbehorende leernetwerk met als start januari 2026. Daarnaast was er veel aandacht voor het wegzetten van de rol van Kwaliteitscoördinator (= KC, voorheen de IB-er) in het onderwijs vanuit de gedachte dat deze rol op termijn door collega's vanuit opvang en onderwijs vervuld moet kunnen worden en als zodanig is weggezet in het functieboek.

Specifiek voor het onderwijs benoemen we het implementeren van het nieuwe kwaliteitsdocument. Daarbij heeft de nadruk allerm minst gelegen op het document zelf maar voornamelijk op de lerende vaardigheden, die nodig zijn om zicht en grip te behouden op de onderwijskwaliteit.

Hieronder een overzicht van de hoofdzaken die in 2025 op de planning stonden en zijn gerealiseerd. Met als onderlegger het nieuwe kwaliteitsdocument is de kwaliteitscyclus onderwijs verder versterkt. Hierin is nu structureel opgenomen:

- 1) planmatig werken vanuit jaarplannen (komend vanuit het schoolplan, gebaseerd op de schoolpopulatie),
- 2) zelfevaluatie en indien van toepassing een (interne) audit,

- 3) een krachtige analyse van het jonge kind en de middenbouw,
- 4) een onderzoek gerichte analyse t.a.v. de referentieniveaus,
- 5) passend onderwijs doorstroom en uitval,
- 6) sociale veiligheid,
- 7) de eindresultaten en de doorstroom, en
- 8) een evaluatie die dient als terugblik voor het volgende gesprek.

Verder zijn de volgende zaken gepland en gerealiseerd:

- Ambitiekaarten 2025-2028 voor de leernetwerken (taal, rekenen, MB/HB) zijn herzien en sluiten aan bij de kwaliteitscyclus en het verder doorontwikkelen naar een lerende organisatie.
- Met vier locaties heeft een "duo-kwaliteitsgesprek" plaatsgevonden.
- Afronding van het ontwikkeltraject met alle scholen en een afvaardiging van de opvang rondom het thema 'Burgerschap': o.a. de populatie is in kaart gebracht en op basis daarvan zijn thema's en doelen geformuleerd, en het aanbod is uitgewerkt.
- In vier van de vijf gemeenten is meegedacht over de inrichting van het Sociale domein en de Stevige Lokale Teams (SLT's).
- Interne audits worden volgens de vastgestelde cyclus uitgevoerd. De Samenwijzertool wordt hierbij ingezet voor zelfevaluatie, verslaglegging en risicoduiding. Bijbehorende scholing, ondersteuning en inspiratie zijn ingezet.
- Met betrokken partners is eind 2025 de definitieve tekst voor de Gebiedsagenda Noord aangeleverd vanuit het Nationaal Programma Leefbaarheid en Veiligheid.
- Ondersteuning en advisering bij opzet en uitrol van verbetertrajecten op een aantal scholen.
- Met Fontys, TIAS en de Open Universiteit is binnen vijf kindcentra onderzoek gedaan naar de wijze waarop leidinggevendens integratie van opvang en onderwijs kunnen realiseren. Dit onderzoek ronden we in 2026 af.

1.4.4. Mens & Organisatie (M&O)

Op het gebied van Mens & Organisatie zijn er veel ontwikkelingen geweest en geplande zaken uitgevoerd in 2025. Organisatorisch is er een wijziging door M&O direct aan het CvB te laten rapporteren met de komst van de interim stafdirecteur M&O. Daarnaast is er gestart met de doorontwikkeling van de M&O dienstverlening, welke doorontwikkeling verder gaat in de eerste helft van 2026.

Een opsomming van de belangrijkste geplande, gerealiseerde en opgestarte zaken in 2025 zijn:

- Start met ontwikkelen van M&O visie en strategie.
- Start met integratie van de M&O dienstverlening aan Opvang en Onderwijs binnen M&O.
- Eerste Werkgeluk meting binnen Mondiaen uitgevoerd en afgerond.
- Koersgesprekken: uitrol binnen Opvang, geëvalueerd en bijgesteld voor Onderwijs.
- Functieboek onderwijs: het geactualiseerd met verschillende functies en toevoegen van enkele nieuwe functies.
- Start met ontwikkeling nieuw werving & selectiebeleid inclusief een online recruitment tool.
- Aanscherping in proces en uitvoering van formatie en mobiliteit.
- Start met operationaliseren van nieuw organisatieontwerp (inclusief governance).
- Start met professionaliseringsbeleid.
- VOG KO voor gehele organisatie gekoppeld met PO gerealiseerd.
- Uitvoering van de wijzigingen vanuit de nieuwe CAO.

Uiteraard heeft het reguliere werk ook doorlopend aandacht gekregen, zoals:

- adviesrol naar directeuren;
- administratieve M&O processen;
- werving en selectie, waaronder zij-instromers;
- begeleiding bij ziekteverzuim, RI(E) en arbeidsomstandigheden, inzet op preventie & amplitie en duurzame inzetbaarheid, en
- professionalisering en ontwikkeling.

1.4.5. ICT en IBP

Geplande en gerealiseerde ICT- en IBP-gerelateerde zaken in 2025:

- De module Privacybasis in ParnasSys is in gebruik genomen. Deze module bevat een dashboard met inzichten in o.a. rollen, rechten en slapende accounts,
- Vervanging van de WiFi access points.
- Overgang van aanschaf nieuwe vaste werkplekken naar docking stations.
- Beschikbaar stellen van de online software Canva voor onderwijzend personeel en leerlingen.
- Europese Aanbesteding hardware opgestart en compleet afgerond.
- Pilot Zivver, voor veilig e-mailen, opgestart.
- Beperking van het gebruik van Microsoft 365 apps op privé laptops en computers.
- Uitfasering Windows 10 en overstap naar Windows 11.
- Concept beleid Artificial Intelligence (AI) is opgesteld.
- Inzet Edufort tooling t.b.v. uitvoering van het Normenkader IBP.
- Nieuwe internet-abonnementen schoollocaties.
- Nieuwe medewerkers zijn tijdens de jaarlijkse startbijeenkomsten meegenomen in de werkwijze en afspraken die wij hanteren op ICT-gebied, maar met name op IBP-gebied. Tijdens deze bijeenkomsten wordt ook de AVG-Afsprakenkaart uitgereikt.
- Nieuwe aanmeld- en inschrijfformulieren voor het onderwijs zijn geüpdatet.
- Gedurende het jaar is elk kwartaal een IBP-nieuwsbrief verspreid via MondiaenNet met nieuwtjes, actuele zaken, ontwikkelingen en herhaling van eerder benoemde ICT-afspraken. Het gebruik van AI was daarbij één van de onderwerpen.

Beveiligingsincidenten

In 2025 zijn vijf incidenten gemeld vanuit verschillende locaties. Deze beveiligingsincidenten zijn, zoals afgesproken, door de Beleidsadviseur ICT/IBP besproken met de directeuren, evt. betrokken medewerkers én onze Functionaris Gegevensbescherming. Conclusie was dat geen van de incidenten bestempeld werd als een datalek. Vervolgens hebben we de nodige acties ondernomen, zoals communicatie richting ouders/verzorgers, gesprekken met betrokken medewerkers en in één geval telefonisch contact met een ouder.

De beleidsadviseur ICT/IBP informeert het College van Bestuur over de beveiligingsincidenten.

Communicatie naar ouders/verzorgers en medewerkers, meestal in de vorm van een brief, wordt dan ook door diegene ondertekend, als eindverantwoordelijke van onze organisatie. Een beschrijving per incident is intern opgenomen in het document dat daarvoor wordt bijgehouden, evenals de brieven die zijn verstuurd.

NB: Zie ook bij Thema's, hoofdstuk "ICT & IBP".

1.5. Politieke en maatschappelijke zaken in 2025 en ontwikkelingen

Internationaal vernoemen we nog steeds de oorlog in Oekraïne, hetgeen initieel hogere energieprijzen en stijging van de prijzen bij bouwmaterialen tot gevolg had. Ook de opvang van een grote eenduidige groep vluchtelingen heeft aandacht gevraagd.

In het afgelopen jaar zijn er diverse landelijke ontwikkelingen geweest die impact hadden op ons werk. Denk aan de afsluiting van wederom een nieuwe CAO-PO voor 2025-2027.

In 2025 hadden we de aantreding van (weer) een nieuw kabinet. Dit had tot gevolg dat de politieke verhoudingen veranderden. Voor Primair Onderwijs zat er nog dezelfde staatssecretaris, maar er was wel een nieuwe minister. Ook in 2025 de val van het kabinet, dat toen demissionair werd.

Het lerarentekort bleef in het afgelopen jaar uit, we zijn vanuit mobiliteit en voldoende instroom in staat geweest een passende bezetting te realiseren. Een aantal scholen moest terug in formatie vanwege het eindigen van subsidies.

Binnen Mondiaen zetten we, naast de participatie, met interventies vanuit de Onderwijs-regio, expliciet in op het belang van goed werkgeverschap en daarmee het behoud van ons 'zittend' personeel. In 2025 hadden we daarmee wederom slechts een verloop van ongeveer 9%.

1.6. Informatie over maatschappelijke aspecten van ondernemen

In de samenwerking met kinderopvangorganisaties kunnen de scholen van Mondiaen voordeel behalen, omdat daarmee gewerkt kan worden aan doorlopende leerlijnen. Daarnaast probeert Mondiaen om op meerdere vlakken goed met duurzaamheid om te gaan. Elders in dit verslag wordt ook gesproken over duurzame inzetbaarheid van medewerkers. Hiermee kunnen we hen langer aan ons binden en daarmee deels het lerarentekort kleiner maken. Ook verbetert Mondiaen de duurzaamheid van haar gebouwen door gebruik te maken van zonnepanelen en andere duurzame middelen, zoals warmtepompen, om de energiebalans van m.n. nieuwe gebouwen te verbeteren. Zo zou bij de (ver)nieuwbouw van Den Bijstere en Rennevoirt zoveel als mogelijk volgens (B)ENG gebouwd gaan worden. NB: (B)ENG = (Bijna)EnergieNeutraal Gebouw. Echter, bij Den Bijstere heeft de netcongestie hier roet in het eten gegooid en maakt ENG tijdelijk niet geheel mogelijk. Ook bij de nieuwbouw van Rennevoirt wordt het een uitdaging om het gebouw ENG op te leveren.

1.7. Externe samenwerkingsverbanden en ontwikkelingen

1.7.1. T-Primair voor Tilburg e.o.

Mondiaen is één van de schoolbesturen die deelneemt aan de coöperatie T-Primair. Dit samenwerkingsverband bestaat uit alle schoolbesturen voor primair onderwijs in de regio Tilburg. Doelstelling van T-Primair is in de regio Tilburg de samenwerking tussen de schoolbesturen van het primair onderwijs en kinderopvang en welzijnswerk in het bijzonder op wijk- en dorpsniveau te bevorderen en te ondersteunen. Onder andere de Lokale Educatieve Agenda (LEA) vormt één van de leidraden hiervoor.

1.7.2. Samenwerkingsverband Plein 013

Het samenwerkingsverband Plein 013 bestaat uit 81 basisscholen, 4 scholen voor speciaal basisonderwijs en 4 scholen voor speciaal onderwijs in Tilburg e.o. Het zet zich in om voor alle leerlingen in de basisschoolleeftijd een passend onderwijsaanbod te doen.

Mondiaen heeft binnen dit samenwerkingsverband acht scholen in de kern Tilburg, twee scholen in Udenhout, drie scholen in Berkel-Enschot en één school in Goirle.

1.7.3. Regionaal Samenwerkingsverband Breda

Voor onze drie scholen in Gilze en Rijen en voor onze vijf locaties in Dongen is Mondiaen onderdeel van het Regionaal SamenwerkingsVerband (RSV) Breda e.o. Naast de aangesloten scholen voor speciaal onderwijs bestaat het RSV uit 121 basisscholen waarvan 3 voor speciaal basisonderwijs.

Doelstelling van de samenwerkingsverbanden is het realiseren van Passend Onderwijs. In 2024 heeft dit samenwerkingsverband een nieuwe koers uitgezet.

1.7.4. Onderwijsregio Midden-Brabant

Met een grote groep onderwijsbesturen in de regio nemen we samen de verantwoordelijkheid voor de regionale onderwijsarbeidsmarkt. Door samen te werken in de regio bij het werven, matchen, opleiden, begeleiden en professionaliseren kunnen we beter inspelen op de personeelstekorten. Onder leiding van een programmanager wordt de verbinding gelegd tussen het landelijk overleg en de onderwijsregio. De programmamanager jaagt de samenwerking tussen de partners op regionaal niveau aan. Dit alles met het doel om te komen tot een toereikend aantal goed opgeleide onderwijsprofessionals voor alle scholen in de regio voor basis en gespecialiseerd onderwijs. De Onderwijsregio Midden-Brabant vroeg op basis van een nieuw plan van aanpak in 2025 wederom een subsidie aan voor het vervolg van haar plannen en acties. In de nieuwe Onderwijsregio Midden-Brabant werken 13 schoolbesturen in het primair en gespecialiseerd onderwijs en in totaal ongeveer 120 scholen samen.

In de Onderwijsregio wordt daarnaast nauw samengewerkt met de opleiders Fontys HKE en Avans (Pabo) en Yonder, voorheen de Onderwijs Groep Tilburg voor mbo-opleidingen, o.a. onderwijsassistent en pedagogisch medewerker.

De scholen van Mondiaen die eerder onder de regio West-Brabant vielen, zijn in 2024 ook aangesloten bij de Onderwijsregio Midden-Brabant.

Het Regionaal Transfer Centrum (RTC) Midden-Brabant is ook een interbestuurlijke samenwerking tussen schoolbesturen in het primair onderwijs in de regio Tilburg, waarbij o.a. het werkgeverschap, het lerarentekort en een gezamenlijke vervangingspool concrete onderwerpen zijn, waarop gezamenlijk geacteerd wordt. De activiteiten van het RTC zijn vanaf 1 augustus 2023 ondergebracht bij de Onderwijsregio Midden-Brabant. Doelstelling van het RTC is om tot een gezamenlijk scholings- en arbeidsmarktbeleid en uitvoering daarvan te komen. Zo willen we ervoor zorgen dat er kwantitatief en kwalitatief goed personeel beschikbaar is voor alle scholen in het primair onderwijs. In 2025 zijn bij deze samenwerking geen majeure veranderingen in de aanpak geweest.

1.7.5. Overige

Naast bovenstaande partijen kennen we nog veel andere samenwerkingspartners. Dat betreft met name een aantal kinderopvangorganisaties, welzijnswerkorganisaties, maar ook culturele - en sportorganisaties en verenigingen.

Ook werkt Mondiaen nauw samen met de gemeenten Tilburg, Dongen, Goirle en Gilze en Rijen, waar de scholen van Mondiaen zijn gevestigd, m.n. op het gebied van huisvesting en de LEA (= Lokale Educatieve Agenda).

Met betrekking tot de huisvesting, onderwijsachterstandenbeleid en jeugdzorg vindt er periodiek samen met andere schoolbesturen overleg plaats. Om landelijke opgaven zoals de hervormingsagenda jeugd, inclusieve kinderopvang en inclusief onderwijs in 2035 meer samen te brengen en kracht bij te zetten, zijn in het afgelopen jaar in de verschillende regio's initiatieven ontstaan waarbij bestuurders de samenwerking zoeken en afspraken maken. Daarnaast vindt er ook periodiek overleg plaats met het Voorgezet Onderwijs in Tilburg e.o. en participeren we bij zowel Avans als Fontys in de opleidingen/stages van onze toekomstige nieuwe collega's.

2. BEDRIJFSVOERING

2.1. Mondiaen als werkgever

2.1.1. Ontwikkelingen op het gebied van personeel

Mondiaen is een mensgerichte organisatie. We koppelen de professionele ontwikkeling en duurzame inzetbaarheid van onze collega's aan het interne onderwijskundige beleid en de externe maatschappelijke ontwikkelingen.

Mondiaen is hierdoor in de afgelopen jaren een 'gewilde' werkgever in de regio Tilburg geworden. Het verzuim ligt onder het gemiddelde in het primair onderwijs. En dat willen we zo houden! Ook het personeelsverloop is al een aantal jaar rond de 9%.

Er wordt binnen de diverse netwerken door onze professionals veelvuldig kennis uitgewisseld en ook de eigen professionele ontwikkeling van onze medewerkers stimuleren we continu.

Binnen het stafbureau en binnen de locaties wordt de samenwerking tussen opvang en onderwijs steeds meer vormgegeven en werken we daarmee gezamenlijk aan onze visie: *'We bieden ieder kind van 0 tot 13 jaar met opvang en onderwijs gelijke kansen op ontwikkeling'*. Door vanuit expertise relevante samenwerkingen te organiseren, met elkaar, met opvoeders en met andere samenwerkingspartners. We zien ieders potentie en zetten alle kennis en kunde in om aan te sluiten bij de behoefte van ieder kind, elke thuissituatie en elke collega.

Stafbureau

Mondiaen heeft, mede door fusies, de afgelopen jaren ontwikkelingen doorgemaakt wat heeft geleid tot het besluit om een nieuw organisatiemodel uit te gaan werken, o.a. effect hebbend op het stafbureau. In het kader van dit besluit, is in 2025 een interim stafdirecteur M&O gestart als kwartiermaker voor de toevoeging van drie functies van stafdirecteur (Kwaliteit, Bedrijfsvoering en M&O). De strategisch beleidsadviseurs Onderwijskwaliteit en Mens & Organisatie hebben in verband met andere loopbaankeuzes de organisatie verlaten. Daarnaast is de naam van het Bestuursbureau aangepast in Stafbureau, aansluitend bij de functie hiervan. De doorontwikkeling van het organisatiemodel wordt in 2026 verder vormgegeven door het inrichten van een nieuwe governance structuur en het positioneren van de drie nieuwe stafdirecteuren.

De afdeling M&O

In 2025 is een start gemaakt met het optimaliseren van de M&O dienstverlening door identificatie van de behoeften binnen de organisatie en deze te vertalen naar het dienstenportfolio. Hier maakt de integratie van KO binnen de dienstverlening een onderdeel van uit.

Er heeft daarnaast een herverdeling van de taken en verantwoordelijkheden binnen het team plaatsgevonden. Ook is gestart met de doorontwikkeling van M&O-onderwerpen, optimaliseren van processen, communicatie, systemen, budget en leveranciers. Door deze aanpak wordt een basis gelegd voor de toekomst van M&O binnen Mondiaen, waar binnen M&O de focus ligt op samenwerking, professionaliteit en het behalen van gestelde organisatiedoelen.

Binnen de scholen

In 2025 is de directeur van Kindercampus Hazennest met pensioen gegaan per 1 augustus 2025 en is hier een nieuwe directeur gestart.

Vervangerspool

Mondiaen werkt met een eigen vervangerspool met medewerkers die op vrijwel alle scholen van Mondiaen inzetbaar zijn. De vervangerspool heeft een gemiddelde capaciteit van ongeveer 12 fte. De medewerkers die in deze pool werken, hebben hier bewust voor gekozen. Zij zoeken een afwisselende functie of oriënteren zich nog op een school die goed bij hen past. Het getuigt van goed werkgeverschap dat Mondiaen deze mogelijkheid kan bieden. De part time coördinator van de vervangerspool is het vaste aanspreekpunt voor deze groep. Daarnaast zorgt de coördinator ervoor dat de medewerkers zich blijven ontwikkelen op professioneel vlak. De medewerkers van de vervangerspool voeren, net als alle andere medewerkers van Mondiaen, koersgesprekken en nemen deel aan studiedagen. Vervangingen kunnen zowel langdurig als kortdurend zijn. De langdurige vervangingen worden in overleg tussen de vervanger, de schooldirecteur en de coördinator van de vervangerspool ingepland. Voor de planning van kortdurende vervangingen wordt bureau Driessen ingeschakeld. Vanuit Driessen kunnen ook vervangers uit een flexibele schil of zogenaamde 'onderwijsverrijkers', zoals een muziek- of dramadocent, worden ingezet. Beide groepen hebben geen vaste aanstelling bij Mondiaen.

Tabel: Vervangerspool in cijfers 2025

Vervangerspool Mondiaen	Per 01-01-2026	Per 01-01-2025
Aantal medewerkers	33	24
Aantal FTE OP	12,0	9,2
Aantal FTE OP inzetbaar	10,6	6,4
Aantal FTE OOP	2,8	4
Gemiddeld FTE dienstverband	0,45	0,45
Vaste medewerkers	26	20
Tijdelijke medewerkers	7	4
Vrouwen	28	18
Mannen	5	6
Gemiddeld inzetbaarheidspercentage	96%*	96% **

* Gemiddeld percentage van inzetbaarheid op 1-1-2026, exclusief ziekte, verzuim, verlof, ondersteunende werkzaamheden.

** Periode: jan 2024 t/m dec 2024

2.1.2. Strategische personeelsplanning

De strategische personeelsplanning van Mondiaen richt zich op het realiseren van een optimale personeelsbezetting, kwalitatief en kwantitatief, voor nu en in de toekomst, vanuit het stimuleren van aantrekkelijk werkgeverschap, het bevorderen van duurzame inzetbaarheid door het bevorderen van vakbekwaamheid, vitaliteit en bevoegenheid. Dit is een gezamenlijke verantwoordelijkheid waarbij er een goede balans nagestreefd wordt tussen de kwaliteit, financiën en M&O.

Het betreft een proces waarbij o.a. de begrotings- en formatieronde onderdeel van uitmaakt.

De ambitie is om strategische personeelsplanning verder vorm te geven zodat we in staat zijn voldoende te voorspellen wat toekomstige ontwikkelingen ten aanzien van de personeelsbezetting zijn en welke interventies daarvoor nodig zijn. Afgelopen jaar is er vanuit het mobiliteitsbeleid, het formatieproces, duurzame inzetbaarheid en gerichte advisering wel de nodige aandacht voor geweest.

2.1.3. Medewerkers in aantal, FTE, naar functie en leeftijd

	Ultimo 2024	Ultimo 2025	Vershil
FTE	491	477	- 2,94 %
Aantal medewerkers	674	659	- 2,22%
- Parttimers	507 / 75,2%	507 / 76,9%	+ 1,7%
- Fulltimers	167 / 24,8%	152 / 23,1%	- 1,7%
Gemiddelde werktijdfactor	0,7246 FTE / 28,98 uur	0,7255 FTE/ 29,02 uur	+ 0,12%
Gemiddelde WTF OP	0,7428 FTE / 29,71 uur	0,7366 FTE/ 29,46 uur	- 0,08%

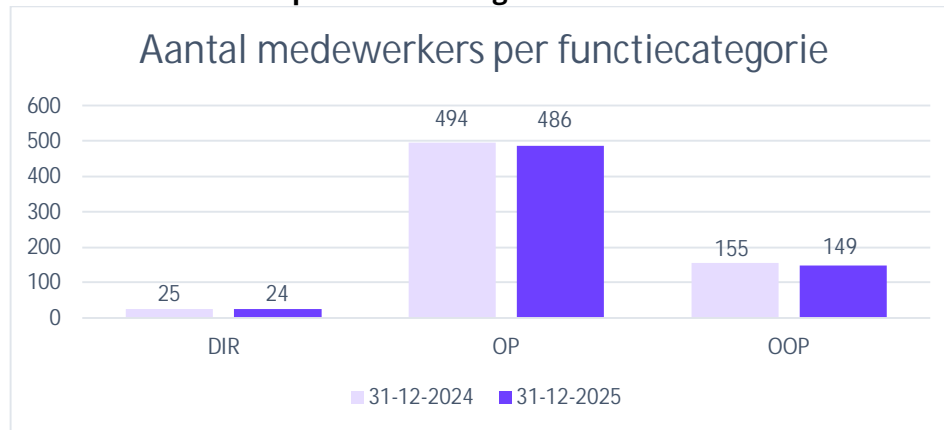
Met het wegvallen van subsidies als NPO, is ook de personeelsomvang in het algemeen afgenomen. Door de aan veel scholen toegekende subsidie verbetering basisvaardigheden konden wel weer extra medewerkers gaan werken aan de versterking van de basisvaardigheden.

De landelijk gemiddelde werktijdfactor voor OP bedraagt in het PO 0,7200 FTE. Bij Mondiaen is dat nog net daarboven: 0,7366 FTE, hoewel het nagenoeg gelijk bleef vergeleken met 2024. De algehele trend is, dat de deeltijdfactor in het PO over de afgelopen 10 jaar is afgenomen. Dit wordt voor een belangrijk deel verklaard door de grotere uitstroom wegens pensioen, waaronder zich relatief veel mannen met grote aanstellingen bevonden. Bij de instroom was een hoger percentage vrouwen, die gemiddeld een kleinere aanstelling hebben dan mannen

(Bron: Trendrapportage Arbeidsmarkt Leraren po, vo en mbo 2025).

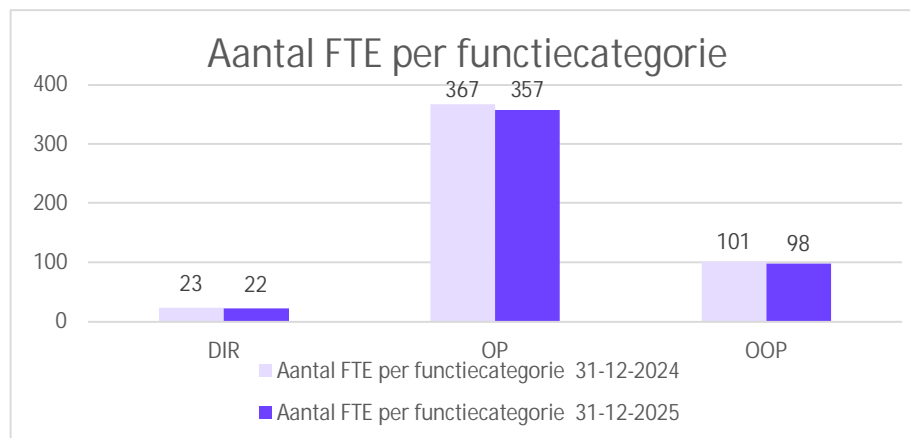
Hierna volgende grafieken brengen de onderverdeling van het aantal medewerkers en aantal FTE per functiecategorie in beeld per 31-12-2024 en 31-12-2025.

Aantal medewerkers per functiecategorie

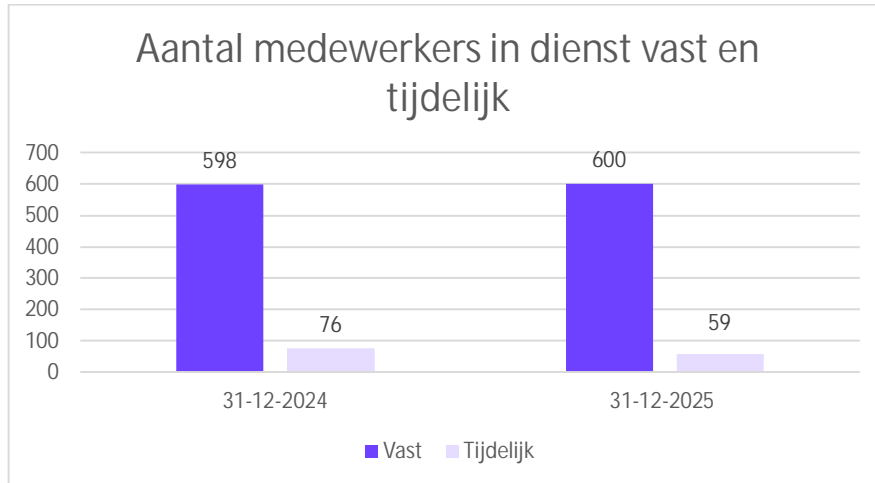


Opmerking: de grafieken zijn gebaseerd op de gegevens met peildatum 31 december 2025 en zijn exclusief alle vervangingsdienstverbanden en oproepkrachten.

Medewerkers in aantal FTE per functiecategorie



Medewerkers in vaste en tijdelijke dienst



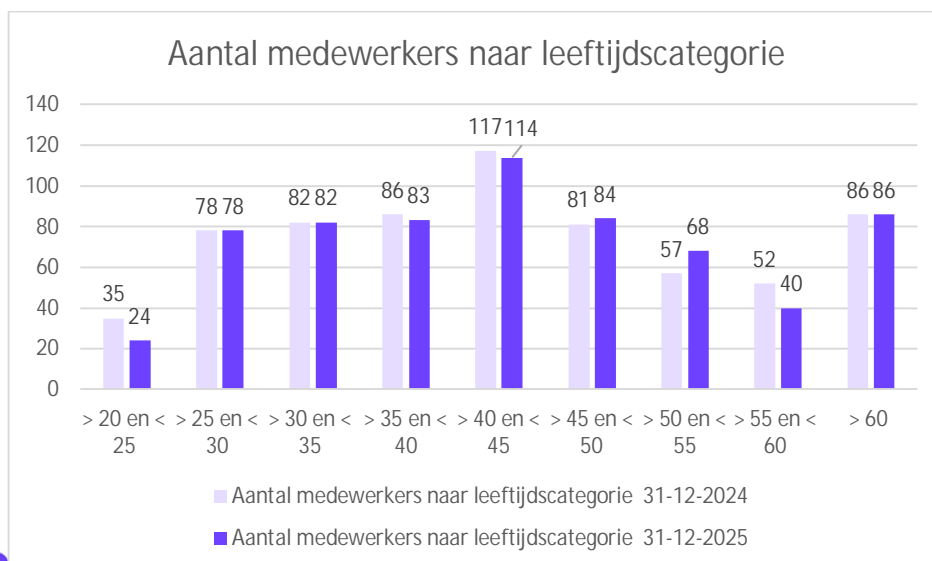
Ontwikkeling vaste en tijdelijke dienstverbanden

	31-12-2024	31-12-2025
Vast	89%	91%
Tijdelijk	11%	9%

Binnen Mondiaen zien we een kleine toename van vaste dienstverbanden en een kleine afname van tijdelijke dienstverbanden. Dit past bij onze ambitie om een aantrekkelijk werkgever te zijn en medewerkers te blijven binden en boeien aan Mondiaen. Landelijk is in de afgelopen 10 jaar een afname te zien van het aantal vaste dienstverbanden (van 92% in 2014 naar 89% in 2024). Vanaf 2023 is er landelijk sprake van een lichte stijging van vaste dienstverbanden.

Bron: *Trendrapportage Arbeidsmarkt Leraren po, vo en mbo 2025.*

Ontwikkeling leeftijdsopbouw Mondiaen



Wanneer we naar de ontwikkeling van de leeftijdsopbouw per 31-12-2024 in vergelijking met 31-12-2025 bij Mondiaen kijken zien we het volgende:

Categorie > 25 en < 30 | > 30 en < 35 | > 60 blijven gelijk

Categorie > 20 en < 30 | > 35 en < 40 | > 40 en < 45 | > 55 en < 60 dalen

Categorie > 45 en < 50 | > 50 en < 55 stijgen

In de komende 5-7 jaar zullen naar verwachting 86 medewerkers (13%) de organisatie verlaten (> 60 jaar), terwijl in totaal 306 medewerkers (46%) binnen nu en vijf jaar ouder dan 45 jaar zal zijn. Met name het eerste punt vraagt voor de komende jaren om tijdig te anticiperen op voorziene uitstroom. Landelijk was in 2025 20% van de leraren > 55 jaar, bij Mondiaen is dit 19%.

Personeelsverloop

Het personeelsverloop bij Mondiaen is in de afgelopen jaren vrij stabiel en blijft < 9%.

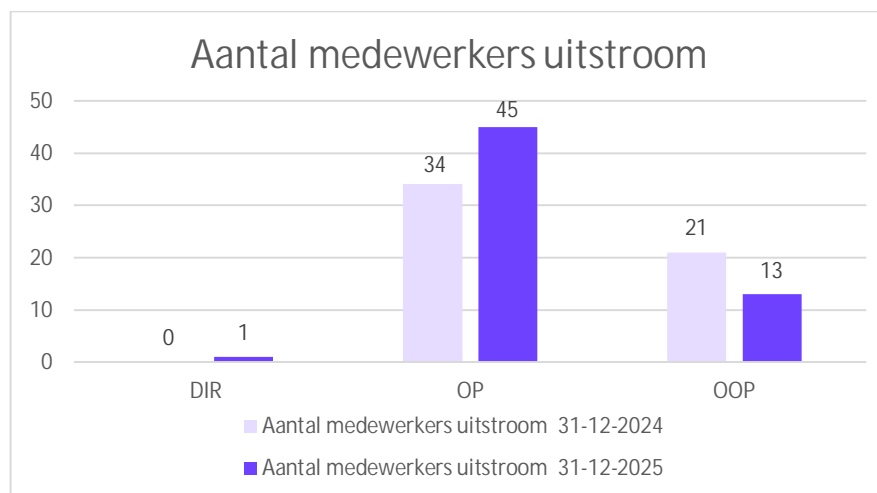
Voor 2025 is het personeelsverloop 8,86%.

Tabel: Personeelsverloop Mondiaen 2018 -2025 (op basis van de BDA-formule*)

Jaar	Verloopperscentage
2018	18,20%
2019	17,89%
2020	17,34%
2021	10,75%
2022	9,45%
2023	9,64%
2024	8,26%
2025	8,86%

*BDA-formule: $\text{aantal uitstroom gedeeld door gemiddeld aantal medewerkers} (= (\text{aantal medewerkers begin} + \text{aantal medewerkers eind}) / 2)$

In 2025 zijn er 59 medewerkers uitgestroomd. Dit is exclusief oproepkrachten en invallers.



Tabel: Redenen uitstroom 2025

Reden uitstroom	Aantal 2025	Aantal 2024
Op eigen verzoek	34	33
Met wederzijds goedvinden	7	3
(Vervroegd) Pensioen	8	11
Einde tijdelijk dienstverband	6	6
Arbeidsongeschikt > 2 jaar	3	1
Overlijden	1	1
Totaal	59	55

In 2025 hebben we in totaal 42 nieuwe collega's verwelkomd, exclusief oproepkrachten en invallers. Dit aantal bestaat uit één schooldirecteur, 30 OP-ers en 11 OOP-ers.



Koersgesprekken

Uit de evaluatie in december 2025 van de nieuwe gesprekkencyclus, ingevuld door 141 medewerkers in het onderwijs, blijkt dat 127 van hen een KOERS-gesprek hebben gevoerd. De evaluatie toont veel positieve resultaten, maar ook verbeterpunten die de gesprekkencyclus verder kunnen optimaliseren en de effectiviteit ervan kunnen vergroten.

Uitkomsten

Structuur en richting: 70% van de respondenten geeft aan dat de KOERS-gesprekken hen structuur en richting bieden in hun persoonlijke en professionele ontwikkeling.
 Relevantie van gesprekken: 92% van de medewerkers vindt dat de onderwerpen die tijdens de KOERS-gesprekken worden besproken, relevant zijn voor hun werk en ontwikkeling.
 Bruikbare feedback: 90% van de respondenten geeft aan dat zij bruikbare feedback ontvangen tijdens de KOERS-gesprekken, die hen helpt om hun prestaties te verbeteren.
 Bijdrage aan ontwikkeling en groei: 73% van de medewerkers ziet de KOERS-gesprekken als een belangrijke bijdrage aan hun persoonlijke groei en professionele ontwikkeling.
 Kwaliteit leidinggevende in gesprek: leidinggevendenden ontvangen een gemiddelde score van 3.39 op een schaal van 4, wat duidt op een overwegend positieve ervaring in het voeren van de gesprekken.

Doorgevoerde verbeteringen

Op basis van de uit de evaluatie gekomen knelpunten zijn de volgende verbeterpunten doorgevoerd.

- KOERS-formulier in Mondiaen huisstijl gemaakt (was nog in Tangent-stijl).
- Eén gesprek per jaar is verplicht, optioneel kan een tweede gesprek gevoerd worden.

- De Toolbox gebruiken we als hulpmiddel, maar is geen verplichting.
- Het KOERS-formulier is vereenvoudigd.
- Technische instructies toegevoegd voor het invullen van het formulier.
- Ruimte toegevoegd voor feedback van leidinggevenden.

Functieboek Onderwijs

In het afgelopen jaar zijn de volgende functies aan het functieboek toegevoegd

1. Kwaliteitscoördinator. Met input vanuit de voormalige Intern Begeleiders (IB-ers) en schooldirecteuren is een nieuwe beschrijving opgesteld voor de Kwaliteitscoördinator (KC-er). De functie is uitgewerkt op twee niveaus voor zowel een leraarschaal onderwijzend personeel als voor een salarisschaal voor onderwijsondersteunend personeel. Hiermee creëren we de mogelijkheid om, bijvoorbeeld bij een nieuwe aanname, iemand te benoemen als KC-er die bijvoorbeeld orthopedagoog is, maar geen PABO-diploma heeft.
2. Functiebeschrijving stafdirecteuren bij het stafbureau: er is een beschrijving opgesteld voor de nieuwe functie van stafdirecteur, voorgelegd ter instemming GMR/OR. In de nieuwe organisatie, die in 2026 vorm gaat krijgen, ontstaan er drie functies van stafdirecteur op de domeinen Bedrijfsvoering, Kwaliteit en Mens & Organisatie.

Herziening functiebeschrijving schooldirecteur: een geactualiseerde functiebeschrijving D12 en een toevoeging van de beschrijving voor D13. De directeuren hebben input kunnen geven op de functiebeschrijvingen. De nieuwe beschrijving en inschaling is in persoonlijke gesprekken met de voorzitter CvB toegelicht.

Formatie & mobiliteit

Mobiliteit van personeel is belangrijk en dit is een gezamenlijke verantwoordelijkheid voor zowel werkgever als werknemer. Enerzijds om de beschikbare formatie zo efficiënt mogelijk in te zetten en anderzijds is mobiliteit een instrument dat we voor de persoonlijke en loopbaanontwikkeling van de medewerkers inzetten. Wij stellen als werkgever met behulp van dit mobiliteitsbeleid onze medewerkers in de gelegenheid om hun talenten ten volle te benutten.

In het schooljaar 2024 -2025 heeft het proces formatie & mobiliteit, naast de vrijwillige mobiliteit die Mondiaen van harte ondersteunt, in het teken gestaan van enkele scholen, die terug moesten in formatie vanwege een groot tekort op hun budget. Dit kwam vaak door het wegvallen van de NPO-subsidies. Helaas konden dus niet alle medewerkers bij hun locatie blijven. Dit verklaart ook het toegenomen aantal personen dat bij een andere locatie is gaan werken in 2025. In gezamenlijkheid hebben de betrokken schooldirecteuren en adviseurs Mens & Organisatie ervoor gezorgd dat alle Mondiaen-medewerkers zoveel mogelijk conform voorkeuren en wensen terecht konden bij een andere school.

Jaar	Aantal medewerkers van school gewisseld
2020	10
2021	11
2022	8
2023	5
2024	3
2025	15

2.1.4. Arbeidsomstandigheden en vitaliteit


Werkgeluk

Bij Mondiaen vinden we het belangrijk dat medewerkers met plezier werken en met een voldaan gevoel naar huis gaan. Daarom meten we vanaf 2025 het werkgeluk op één en dezelfde manier onder alle collega's, zowel bij onderwijs als ook opvang. Want goed werkgeverschap betekent niet alleen zorgen voor goede arbeidsvoorwaarden, maar ook zorgen voor een werkomgeving waarin medewerkers zich gezien, gehoord en gewaardeerd voelt.

Werkgeluk gaat niet over elke dag fluitend naar je werk gaan. Het draait om hoe je je voelt in je werk, je team en je ontwikkeling. Het ontstaat wanneer meerdere factoren samenkomen, bijvoorbeeld:

- zinvol werk – Je ervaart dat jouw werk ertoe doet en impact heeft.
- autonomie – Je krijgt ruimte en vertrouwen om je werk op jouw manier te doen.
- groei en ontwikkeling – Je krijgt de kans om jezelf te ontwikkelen en te groeien.
- verbinding – Je voelt je onderdeel van een team en hebt steun van collega's.
- energie – Je werk geeft je energie in plaats van dat het je uitput.

Wat werkgeluk betekent, is vaak persoonlijk. In 2025 is voor het eerst de werkgelukmeting uitgevoerd. Het is iets nieuws en op sommige locaties vonden dit jaar meerdere tevredenheids- onderzoeken plaats. Mede hierdoor kwamen we afgelopen jaar uit op een respons van 66%. Zowel de cijfers voor werkgeluk als privégeluk zijn ruim voldoende en gemiddeld hoger dan de Nederlandse benchmark: werkgeluk is 7.0 en privégeluk 7.4. Over het algemeen wordt Mondiaen als werkgever positief aanbevolen.

	Werkgeluk	Privégeluk
	7.0	7.4
 MONDIEN	7.4	8.0
Kinderopvang	7.0	7.6
Onderwijs	7.5	8.1

Het is een prettige bevestiging waar met elkaar aan gewerkt is de afgelopen jaren. Uiteraard willen we dit minimaal vasthouden en natuurlijk proberen ons werkgeluk te verhogen.

Met een meting alleen zijn we er natuurlijk nog niet. Het gaat om wat je er vervolgens mee doet. Alles wat je aandacht geeft, groeit! Alle leidinggevenden hebben de rapportage ontvangen over de eigen locatie en tips & trics hoe zij de werkgelukmeting een vervolg kunnen geven binnen het team.

Onderzoek 'Klassewerkplek'

In 2025 hebben twee Mondiaen-scholen vrijwillig meegedaan aan het onderzoek van Klassewerkplek. Deze organisatie gaat jaarlijks op zoek naar de basisscholen die de beste werkplek voor leerkrachten creëren. Het onderzoek van Klassewerkplek vraagt de leerkrachten te oordelen over het werkgeluk op hun school. Daarbij zoomen zij in op 7 thema's die aantoonbaar bijdragen aan het werkgeluk. In 2025 zijn onze scholen Prinsenbos en Rennevoirt wederom benoemd tot 'Klassewerkplek'.

RI&E

In 2025 is er op alle locaties, de vervangerspool en het stafbureau een Quickscan PSA afgenomen. Het uitvoeren en actueel houden van de plannen van aanpak gebeurt door de preventiemedewerker en directeur van de locatie. De bovenschoolse ARBO-commissie houdt de ontwikkelingen en aandachtspunten op stichtingsniveau bij. Er zijn geen acute aandachtspunten uit de scans gekomen. Alle directeuren hebben het advies gekregen om de uitslag van de Quickscan naast de uitslag van de werkgelukmeting te leggen en deze te bespreken in hun team.

Verzuimaanpak

Wij zetten sterk in op preventie door vroegtijdig de juiste zorg en begeleiding te bieden en maken gebruik van zorgaanbieders in de providerboog. Zodra signalen ontstaan dat een medewerker dreigt uit te vallen, schakelen we passende ondersteuning in om problemen voor te blijven en duurzame inzetbaarheid te bevorderen. Hierin hebben medewerker, leidinggevende, M&O adviseur en Arbodienst een eigen rol. Daarnaast volgen we bij ziekte de wet verbetering poortwachter nauwkeurig, in samenwerking met onze arbodienst Bezig. De leidinggevendenden worden ondersteund door de adviseurs M&O bij de begeleiding van langdurig uitgevallen medewerkers. Leidinggevendenden kunnen informatie gebruiken welke te vinden is in de teamomgeving DTO. Afdeling Mens & Organisatie zorgt ervoor dat de informatie steeds up to date is en aansluit bij de behoefte. Er is een toolbox verzuimbegeleiding, providerboog, en gespreksleidraad "vitaal naar je pensioen".

Arbodienstverlener Bezig

We werken samen met Arbodienstverlener Bezig. Binnen deze dienstverlening richten we ons zoveel mogelijk op:

- amplitie/werkgeluk: medewerkers vitaal hebben en houden;
- preventie;
- ervaren werkdruk, en
- extra aandacht voor frequente verzuimers, die veelal een voorbode zijn van toekomstig langdurig verzuim.

Hierin hebben bij verzuim zowel de leidinggevendenden in de rol van casemanager als de medewerkers een gedeelde verantwoordelijkheid, ondersteund door de Adviseur M&O en de Adviseur Inzetbaarheid (POB) van Bezig.

Bij 'amplitie' gaat het om zaken als een duidelijke organisatie en communicatie, het faciliteren van kwalitatief goed onderwijs, het creëren van een positieve werkbeleving en financiële keuzes die een schooldirecteur/leidinggevende maakt.

Inrichting Sociaal Medisch Teamoverleg (SMT)

Het SMT vindt zeven keer per jaar plaats, waarbij de Adviseur inzetbaarheid, de leidinggevenden en de adviseur M&O aanwezig zijn. Daarnaast is er 2x keer een thema SMT voor leidinggevenden georganiseerd:

- Maatwerk bij live events: waar ligt je invloed van leidinggevende en wat mag je van de medewerker verwachten
- Altijd is Kortjakje ziek: Hoe pak je frequent verzuim aan, hoe voer je het juiste gesprek, hoe maak je een medewerker bewust.

2.1.5. Ziekteverzuim 2025

Laag verzuim stoelt op drie pijlers:

- hoe een leidinggevende invulling geeft aan zijn rol;
- de gemeenschap die men mede daardoor met elkaar is, en
- de praktische mogelijkheden die een prettig werkklimaat ondersteunen.

Laag verzuim begint bij het zijn van een prettige professionele gemeenschap, met een duidelijke structuur en communicatie, waar collega's zich kwetsbaar durven op te stellen en veilig voelen. Resultaten uit onderzoek onderstrepen het belang van het gedrag van de directeur/leidinggevende, vooral ten aanzien van preventie en amplitie.

Verzuim totaal Mondiaen

Tabel: Ziekteverzuimpercentages Mondiaen 2022 – 2025

Verzuimpercentage/frequentie	Mondiaen 2025	Benchmark PO 24	Mondiaen 2024	Mondiaen 2023
Verzuimpercentage totaal	5,78%	6,20%	5,36%	4,85%
ZV kort <=7 dagen	0,76%		0,76%	0,86%
ZV middellang > 7 dagen < 42 dagen	0,38%		0,42%	0,46%
ZV lang > 42 dagen	3,20%		2,36%	2,09%
ZV zeer lang (>1 jaar)	1,45%		1,81%	1,45%
Ziekmeldingsfrequentie	0,89	1,00	0,84	1,02
Gemiddelde verzuimduur in dagen	12,70	19,80	10,30	8,07

Daar waar we in de afgelopen jaren binnen Mondiaen een daling van het kort en middellang verzuim hebben gerealiseerd zien we net als vorig jaar een stijging van het lang verzuim (> 42 dagen, < 1 jaar) en een lichte daling ten opzichte van het zeer lang verzuim (>1 jaar). Al met al ligt het verzuimpercentage van Mondiaen nog altijd onder het landelijk gemiddelde in het primair onderwijs van 6,2% (2024) echter niet onder het door ons gewenste streefpercentage van 5,0%. Het gemiddeld aantal verzuimdagen schiet in 2025 weer boven het streefgemiddelde van 10 dagen, maar is wel weer veel lager dan 2024. De landelijke verzuimcijfers over 2025 zijn nog niet bekend.

Verzuimanalyse scholen Mondiaen

Tabel: Verzuimcijfers 2023-2025 per school/onderdeel afgezet tegen het Mondiaen gemiddelde

School	2025	2024	2023	ZMF 2025*	ZMF* 2024	ZMF* 2023
Mondiaen gemiddelde	5,78%	5,36%	4,85%	1,00	0,84	1,02
Stafbureau	2,79%	5,06%	1,72%	0,16	0,75	0,43
St. Caecilia	5,52%	6,59%	3,90%	1,49	1,36	1,22
De Cocon	7,33%	8,04%	2,25%	1,24	1,16	0,90
De Wichelroede	10,15%	11,78%	8,31%	0,90	0,62	1,20
De Lochtenbergh	7,75%	12,75%	5,03%	1,82	1,41	1,83
Berkeloo	1,87%	2,28%	3,61%	0,95	1,43	1,23
De Vlashof	14,84%	9,10%	0,92%	1,29	0,93	0,59
De Regenboog	4,03%	3,16%	2,97%	0,87	0,90	0,95
De Mortel	4,47%	8,10%	10,99%	0,96	0,80	1,45
Rennevoirt	3,02%	1,84%	1,15%	0,49	0,49	0,59
KC Den Bijstere	15,55%	12,34%	13,35%	1,91	1,12	1,55
Harten4	2,15%	0,65%	5,29%	1,46	0,96	0,64
KC Hazennest	3,00%	2,06%	7,72%	1,41	1,02	1,02
Stelaertshoeve	7,27%	4,37%	6,97%	1,14	0,63	1,46
De Kring	6,36%	9,41%	2,60%	1,41	1,52	1,67
AZC Prinsenbos	2,91%	4,87%	3,00%	1,83	0,84	1,53
De Wildschut	6,29%	4,02%	7,30%	0,81	1,21	0,52
De Kleine Akkers	8,53%	5,61%	1,76%	1,17	1,26	1,80
Sint Agnes	3,41%	1,33%	6,21%	1,25	0,69	-
Sint Jan	1,00%	2,37%	7,09%	1,35	0,55	-
Achterberg	2,66%	3,36%	4,52%	0,48	0,34	-
De Vlinderboom	4,42%	1,17%	0,45%	0,90	0,32	-
KC Heilig Hart	5,13%	3,61%	1,59%	1,82	0,75	-

* ZMF: ziekmeldingsfrequentie. Deze frequentie geeft het gemiddeld aantal keer aan dat een medewerker zich per jaar heeft ziekgemeld.

2.1.6. Begeleiden van beëindigingen dienstverband en voorkomen WW-kosten

Ons personeelsbeleid is gericht op het voorkomen van ontslag. Binnen het integraal personeelsbeleid zijn de KOERS-gesprekken een belangrijk instrument om het functioneren en de ontwikkeling van onze medewerkers te volgen. Tijdens deze KOERS-gesprekken stimuleren we de verantwoordelijkheid voor de eigen prestaties, de persoonlijke en professionele ontwikkeling en duurzame inzetbaarheid van onze medewerkers. Een goed uitgevoerde Koers-gesprekkencyclus draagt bij aan het werkplezier door energiebronnen aan te boren en energielekken te dichten. In een enkel geval concludeert een leidinggevende dat het functioneren van de medewerker onvoldoende is.

Dan biedt de gesprekkencyclus een handvat om aan verbetering te werken, en indien dat niet lukt, een heldere onderbouwing waarom het tijd is om terug te gaan naar een functie die wel aansluit of om afscheid van elkaar te nemen.

WW-lasten

Per 1 augustus 2022 is de modernisering van het Participatiefonds in werking getreden, dit betekent dat in de meeste gevallen bij een beëindiging dienstverband de WW-kosten voor 50% voor rekening van de scholentichting komen. In sommige gevallen is een verlaging van de eigen bijdrage mogelijk naar 10%. In 2025 was onze eigen bijdrage over de WW-kosten € 39.612. In 2024 was dit € 40.704.

WIA-aanvragen

In 2025 zijn er vier WIA-aanvragen bij het UWV ingediend. Het UWV heeft de WIA-aanvragen beoordeeld en geconcludeerd dat Mondiaen en werknemer voldoende re-integratie inspanningen hebben geleverd en er geen loonsanctie (maximaal € 80.000 per aanvraag bij een full time dienstverband als leraar in de maximale trede) is toegekend in 2025. Daarnaast is er voor € 61.000 aan teruggave transitievergoedingen na 2 jaar ziekte bij UWV aangevraagd en gekregen.

2.1.7. Arbeidsvoorwaarden

Het cao-akkoord voor de periode 2025–2027 is per 1 november 2025 ingegaan en loopt tot 28 februari 2027. De gemaakte afspraken hebben o.a. betrekking op loonontwikkeling en stagevergoedingen. De afspraken uit de vorige CAO (2024-2025) zijn gerealiseerd zoals het actualiseren van de functie directeur.

2.1.8. Overige ontwikkelingen op personeelsgebied

Professionalisering in het algemeen

Mondiaen wil haar medewerkers in staat stellen haar dienstverlening aan te passen aan een voortdurend veranderende omgeving door duurzaam inzetbaar te blijven en scholing, ontwikkeling en initiatief te stimuleren. Een van de ambities is het verdiepen en verbreden van het vakmanschap van onze professionals. Daarvoor is de volgende Kritische Performance Indicator (= KPI) opgesteld: de jaarlijkse uitgaven voor scholing, begeleiding starters en persoonlijke ontwikkeling zullen minimaal 1,75% zijn van de personele uitgaven en vanaf 2024 2% van de totale personeelskosten bedragen.

Inclusief de kosten PBSS heeft Mondiaen aan scholing, mediation, coaching, begeleiding starters en persoonlijke ontwikkeling in 2025 ruim 2,37% van de totale loonsom uitgegeven (2024: 2,32%). Hiermee hebben we onze ambitie wederom ruimschoots bereikt. Voor nadere verantwoording PBSS zie 2.6.2.

Opleiden in de school

Er is een werkgroep, bestaande uit de adviseur Leren & Ontwikkelen, een directeur en 2 schoolopleiders. Deze werkgroep heeft in 2025 een nieuwe ambitiekaart gemaakt voor opleiden in school, waarin verschillende doelen zijn gekoppeld. In 2025 zijn de volgende doelen behaald:

- We hanteren een meerjarenplanning voor de bijeenkomsten van schoolopleiders.

- We hebben een nieuwe kwaliteitskaart Opleiden in School opgesteld en uitgevoerd.
 - In september 2025 is Stelaertshoeve ook als opleidingsschool bij Fontys gestart.
 - In 2025 zijn er twee groepen van gemiddeld 20 mentoren geschoold door twee schoolopleiders die getraind zijn bij Avans. Hierdoor hebben we een training op maat gehad.
 - Er zijn vier bijeenkomsten geweest met de schoolopleiders van Avans en Fontys, waarvan een bijeenkomst aan het begin van het schooljaar gezamenlijk was.
 - In 2025 hebben we diverse workshops voor onze studenten georganiseerd waardoor de studenten de kans kregen om kennis te maken met andere toekomstige opleidingsscholen en de aangeboden theorie van de Pabo direct aan de praktijk te koppelen. Dit bleek zowel voor de studenten als voor de schoolopleiders zeer waardevol.
- Tot slot gaan vier scholen van Mondiaen ook tot het partnerschap Samen Opleiden, regio West-Brabant toetreden.

Starterstraject

De begeleiding van startende leerkrachten heeft als doel hen te helpen de eerste stappen in het beroep te zetten en bij te dragen aan verdere competentieontwikkeling. Tevens creëren we zo een cultuur waarin ontwikkeling en groei een vanzelfsprekendheid zijn. We ontwikkelen toekomstgericht en dat begint met een goede sterke basis voor onze leerkrachten. In 2025 is er een nieuw Beleid Startende leerkracht vastgesteld en in augustus is deze geïmplementeerd op de scholen. Het traject duurt drie jaar. De starter kiest per jaar drie activiteiten ter bevordering van zijn eigen ontwikkeling in de menukaart. Elke school met startende leerkracht heeft een werkveldcoach aangewezen met minimaal 20 taakuren voor de begeleiding van de starter. Verder worden er jaarlijks twee bijeenkomsten met betekenisvolle en actuele thema's georganiseerd door een werkgroep.

Zij-instroomtraject

In 2025 zijn weer drie zijinstromers aan het 1e jaar PABO begonnen om deel te nemen aan de intensieve opleiding tot leerkracht in het primair onderwijs. Ook zijn er negen zijinstromers begonnen aan het 2e jaar PABO. Drie zijinstromers zijn in 2025 geslaagd als leerkracht en hebben een plek gevonden binnen Mondiaen. Mondiaen zet extra begeleiding voor de zijinstromers in met een bovenschoolse coach die o.a. beeldbegeleiding, coaching op maat en intervisie verzorgt. In februari 2026 starten vier nieuwe zijinstromers met het voortraject.

Promotiebeleid en andere loopbaanpaden

Mondiaen wil naast groei en ontwikkeling voor al haar medewerkers, op basis van het 'promotiebeleid', promotie voor de ambitieuze leraar richting niveau LC stimuleren en faciliteren. Daarna is aanstelling als LC leerkracht afhankelijk van of er voldoende taken op dit niveau zijn per school. Aandacht voor promotiemogelijkheden van leraren is onverminderd actueel, enerzijds om de kwaliteit van het onderwijs doorlopend te verbeteren en anderzijds om medewerkers te binden aan de stichting door hen doorgroeimogelijkheden te bieden. Het percentage Leerkracht LC is over de afgelopen jaren bijna 2% gestegen vanaf 2022 en is momenteel naar wens.

Tabel. Verdeling leerkrachten in LB en LC

Functie	2022	2023	2024	2025
Leerkracht LB	75,98%	74,48%	72,97%	74,03%
Leerkracht LC	24,02%	25,52%	27,03%	25,97%

Tabel. Stagiaires 2025

2025	Aantallen*
Pabo Voltijd Fontys	49
Pabo Voltijd Avans	32
Pabo Deeltijd Fontys	18
Pabo deeltijd Avans	9
Academische pabo	1
PABO ALO	1
Zij- instroom	12
Ad PEP	3
Onderwijsassistent	23
ALO	2
Psychologie	1
Totaal	139

Er is in 2025 een opleidingsschool bijgekomen en we hebben meer studenten. Daarnaast zijn er zijn meer studenten dit schooljaar gestart aan de PABO.

2.2. Onderwijs en Kwaliteit

2.2.1. Onderwijskwaliteit en kwaliteitszorg

'Je kunt kwaliteit pas waarderen als je weet wanneer het goed is'

Deze uitspraak is belangrijk voor de manier waarop wij het begrip 'kwaliteit' benaderen. De volgende negen uitspraken over kwaliteit horen voor ons ook hierbij:

- Wij werken samen aan de hoogst haalbare ontwikkeling met als norm: de basis op orde.
- Wij doen dat cyclisch en planmatig.
- Wij stellen ambitieuze en realistische doelen.
- Wij zorgen voor resultaten die meetbaar, merkbaar en/of zichtbaar zijn.
- Wij focussen bij kinderen op wat voor ieder individu kansrijk is.
- Wij zijn kritisch op onszelf en op elkaar.
- Wij nemen verantwoordelijkheid.
- Wij blijven onszelf voortdurend ontwikkelen.
- Wij doen wat we beloven.

De basis voor de onderwijskwaliteit op onze scholen is de Mondiaen-norm, die is vastgelegd in de Mondiaen standaarden. Deze Mondiaen standaarden bestaan uit de externe normen uit het Onderzoekskader van de Inspectie voor het Onderwijs 2021 en uit de interne normen. Zo bundelen we in de Mondiaen standaarden: "wat wil je", "wat moet" en "wat hoort", zoals de volgende figuur laat zien.



In de afgelopen jaren hebben we met de scholen de nadruk gelegd op kwaliteit. In beginsel veelal gemeten in leeropbrengsten van de leerlingen na gemiddeld acht jaar onderwijs. Dit deden we op de wijze, zoals de Onderwijsinspectie dat ook deed, en nog doet. Deze wijze van monitoren heeft als positief effect gehad dat op de scholen meer aandacht is ontstaan voor de leergroei/leerwinst van de leerlingen, ofwel onze 'core business'. Echter beslaat kwaliteit veel meer dan hetgeen te meten is in leerontwikkeling van kinderen. We stellen: als alle voorwaarden gedurende acht jaar goed op orde zijn en de verwachtingen hoog en realistisch, dan ontwikkelen kinderen zich naar potentie met passende resultaten als gevolg. Daarom zetten we in op wat er tijdens die acht jaar gebeurt en waarom scholen die keuzes maken. Het systeem, waarin scholen weten wie hun leerlingen zijn, grip hebben op wat hun leerlingen nodig hebben, kunnen inspelen op onvoorziene omstandigheden én over dit alles het kritische gesprek met elkaar voeren en ervan leren, komt hierin steeds meer centraal te staan. Het is daarom dat het bestaande format 'Mondiaen analyse opbrengsten' i.s.m. het ontwikkelteam 'analyseren' vanuit het IB/KC netwerk, volledig is aangepast. Het nieuwe 'Kwaliteitsdocument' werd, na de introductie in 2024, in 2025 doorontwikkeld en momenteel door alle scholen gebruikt bij het kwaliteitsgesprek. Hierin is naast de gemeten leeropbrengsten en de data rondom verwijzing, terugstroom en thuiszitters, aandacht voor de basisvaardigheden en de onderwijsinhoud van aanbod, zicht op ontwikkeling en pedagogisch-didactisch handelen. Daarnaast zijn in 2025 leervragen toegevoegd aan het document zodat locaties zichzelf actief bevragen op hun eigen kwaliteit.

Het kwaliteitsgesprek vindt twee keer per jaar plaats tussen schooldirecteuren, intern begeleider (=IB)/Kwaliteitscoördinator (=KC), eventueel vakinhoudelijke coördinatoren en de beleidsadviseurs Onderwijs en Kwaliteit.

Op steeds meer locaties worden verschillende coördinatoren actief op inhoud betrokken bij het primaire proces en sluiten zij aan tijdens de kwaliteitsgesprekken. Per vakgebied kent Mondiaen *inhoudelijke leernetwerken* waar bestuur breed onderwerpen worden geagendeerd met als doel de coördinatoren in de netwerken te versterken zodat zij hun rol op de locaties optimaal kunnen uitvoeren.

Het IB-/KC-netwerk en het Directeuren Team Overleg (DTO) zijn op bestuursniveau belangrijke pijlers in de kwaliteitszorg. In deze netwerken werken we aan de afstemming van de passende ondersteuning vanuit het wettelijk kader Passend Onderwijs binnen Mondiaen. Hier worden *best practices* gedeeld en worden afspraken gemaakt over de gemeenschappelijke kenmerken van de passende ondersteuning op de scholen. Het effect van het netwerk is voor de IB/KC en voor schooldirecteuren het continu verbeteren en ontwikkelen van de eigen vaardigheden en beroepshouding. Jaarlijks reflecteren de scholen op de kwaliteit met behulp van de Mondiaen standaarden en wordt een *zelfevaluatie* uitgevoerd. Deze wordt minimaal vierjaarlijks tijdens de *interne audit* geobjectiveerd. Tijdens de kwaliteitsgesprekken met school en de beleidsadviseurs O&K, en/of de formele schoolbezoeken wordt de opvolging vanuit de zelfevaluatie en de interne audits verder uitgediept. N.a.v. de eerder afgeronde pilot 'Tertiaalgesprekken' is in het voorjaar van 2025 in twee situaties een kwaliteitsgesprek gevoerd met twee scholen gezamenlijk. Het doel hiervan was dat scholen van elkaar leerden. In overleg met de scholen heeft dit in het najaar van 2025 geen vervolg gekregen omdat het bereikte leereffect minimaal was en niet opwoog tegen de tijdsinvestering die het met zich meebracht. Wel gaven scholen aan dat het helpend was elkaar beter te leren kennen en vanuit een soortgelijke leervraag ook naar de eigen kwaliteit te kijken.

Naast de formele schoolbezoeken vinden er informele en minder gestructureerde bezoeken plaats door bestuurder en/ of de (strategisch) beleidsadviseurs. Op het aandachtsgebied personeelsbeleid wordt op bestuursniveau zicht en grip gehouden op kwaliteit via taakbeleid voor de verdeling van de werklast in de school, vervangingsbeleid, verzuimbeleid, duurzame inzetbaarheid en de gesprekkencyclus. Deze beleidsdocumenten dragen bij aan de zorg voor en kwaliteit van ons personeel.

Zicht en grip wordt er binnen Mondiaen gehouden op de leeropbrengsten als ook op de sociale veiligheid, die jaarlijks wordt gemonitord. Tweejaarlijks onderzoeken we de ouder- en leerkrachttevredenheid. Onder andere Vensters PO wordt hiervoor als hulpmiddel ingezet. De uitkomsten van deze onderzoeken worden besproken met stakeholders waaronder de Raad van Toezicht en de GMR.

Op bestuursniveau monitoren en registreren we klachten. Maar voornamelijk zetten we in op het *voorkomen van klachten* door tijdig directeuren aan te horen, met hen mee te denken, te reflecteren en van advies te voorzien. Dit klachtenmanagement maakt tevens onderdeel uit van ons kwaliteitsbeleid met 'zicht en grip houden op kwaliteit'.

We werken aan kwaliteit vanuit het gedachtegoed van *waardierend actieonderzoek*. Binnen waardierend actieonderzoek is 'wat goed gaat' de basis van een verbeterproces.

De focus ligt daardoor niet op het probleem en het verleden maar op het perspectief, op de toekomst: wat gaat goed en waar willen we meer van? Waarderend actieonderzoek wordt binnen Mondiaen onder andere zichtbaar in de reflectie van de scholen op de Mondiaen standaarden, zoals in dit Bestuursverslag op verschillende gebieden aangegeven, en op de objectivering van die reflectie door ons intern auditteam.

In alle groepen op alle scholen van Mondiaen wordt *cyclisch gewerkt*. De basis van het aanbod is vastgelegd in een groepsaanpak. Hierin zijn de doelen voor de kinderen opgenomen voor de komende periode. Deze doelen worden bepaald aan de hand van de ondersteuningsbehoeften van kinderen. De informatie die wordt benut om die ondersteuningsbehoefte vast te stellen komt uit de analyse van de leerlingenpopulatie, de analyse van de toetsresultaten en de gesprekken met ouders en kinderen.

Op alle scholen hebben we dus een aantoonbare koppeling tussen: aanbod, ondersteuningsbehoefte, leerlingenpopulatie en de schooldoelen. De groepsaanpak wordt regelmatig bijgesteld en tussentijds geëvalueerd. Hierin spelen de IB/KC op alle scholen een grote rol, bijvoorbeeld tijdens leerling- en groepsbesprekingen. Op alle scholen gebruiken we toetsen om de effecten van de inspanningen te meten en deze analyseren en vertalen we naar nieuwe plannen op kind-, groeps- en schoolniveau.

Wanneer de beleidsadviseurs merken dat vragen ontstaan, wordt actief meegedacht richting antwoorden waarbij in eerste instantie de autonomie en de keuzes van de locatie voorop staan. Zo worden coaches ingezet t.b.v. scholing van Expliciete Directe Instructie (= EDI) en persoonlijke ontwikkeling van leerkrachten m.b.v. beeldbegeleiding en of loopbaanbegeleiding. Daarnaast wordt verbinding gemaakt met andere beleidsterreinen, zoals financiën of Mens & Organisatie, als die behoefte daar ligt of een vraagstuk breder reikt dan enkel de (onderwijs)kwaliteit.

De doelen en ambities van de Koers vormen het uitgangspunt bij het verantwoorden van de onderwijskwaliteit van onze organisatie. Middels de Tertiaalrapportages, de gesprekken met de onderwijscommissie van de Raad van Toezicht en het jaarlijkse bestuursgesprek met de onderwijsinspectie verantwoorden we ons over bovenstaande.

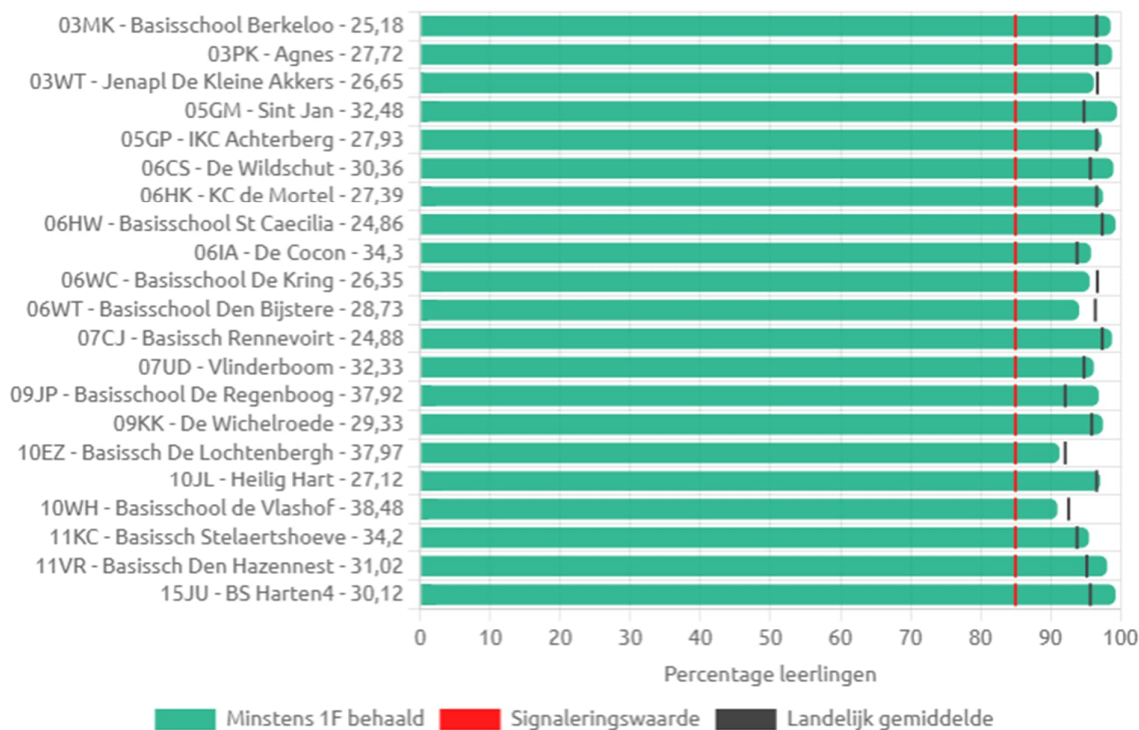
2.2.2. Onderwijsresultaten

Opbrengsten na acht jaar onderwijs

In onderstaand overzicht zijn de behaalde referentieniveaus op de doorstroomtoets van 2025 zichtbaar. Vervolgens is een overzicht van de bestuurlijke trend opgenomen met een korte analyse. Tot op heden heeft Vensters geen rapport geleverd aan de schoolbesturen omdat hun analysetool nog in ontwikkeling is. Daarom is onze analyse dit jaar gebaseerd op resultaten vanuit ParnasSys. We weten dat hierin minimale verschillen zichtbaar kunnen zijn. Het grootste nadeel is dat ParnasSys geen overzicht biedt op de inhoudelijke verschillen tussen vakgebieden binnen de referentieniveaus op het driejaarsgemiddelde.

Deze eerste grafiek toont het 3-jaarsgemiddelde op het fundamentele niveau: 1F. Na de naam van de school is het schoolgewicht zichtbaar: een getal tussen 20 en 40 waarbij een lage schoolweging (20) gelijk staat aan een minder complexe schoolpopulatie.

De rode lijn toont de signaleringswaarde (SW) aan. Dat is de ondergrens van het percentage leerlingen dat het niveau moet behalen. Op 1F is dat voor alle scholen gelijk (85%). De zwarte lijn is het landelijk gemiddelde (LG), deze is gebaseerd op alle scholen met een gelijke schoolweging. Binnen Mondiaen stellen we als norm dat scholen minimaal gelijk willen scoren aan het LG.

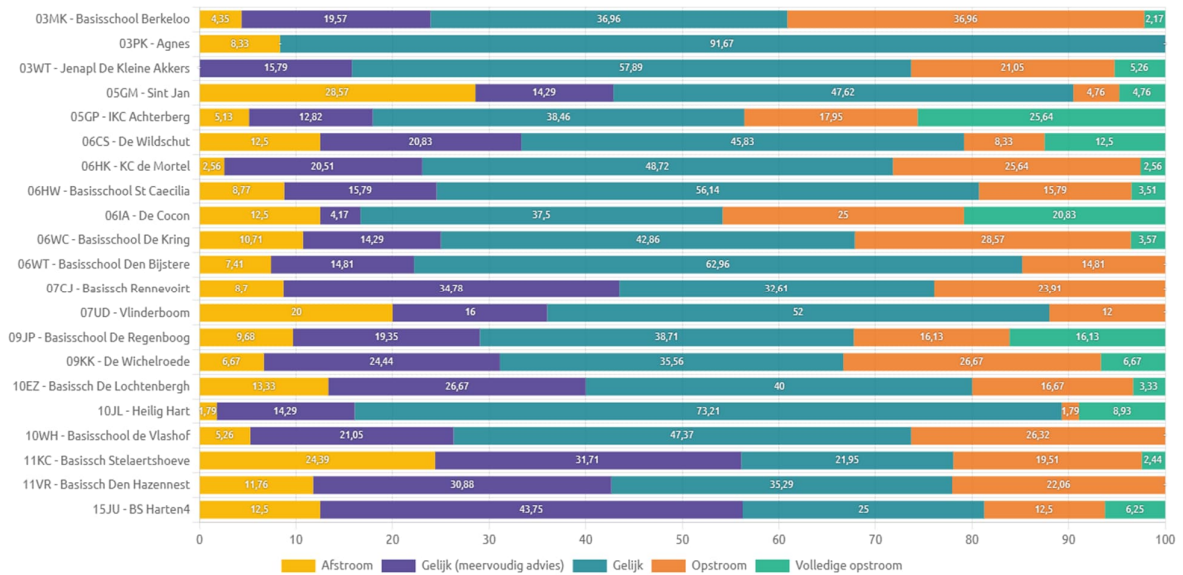
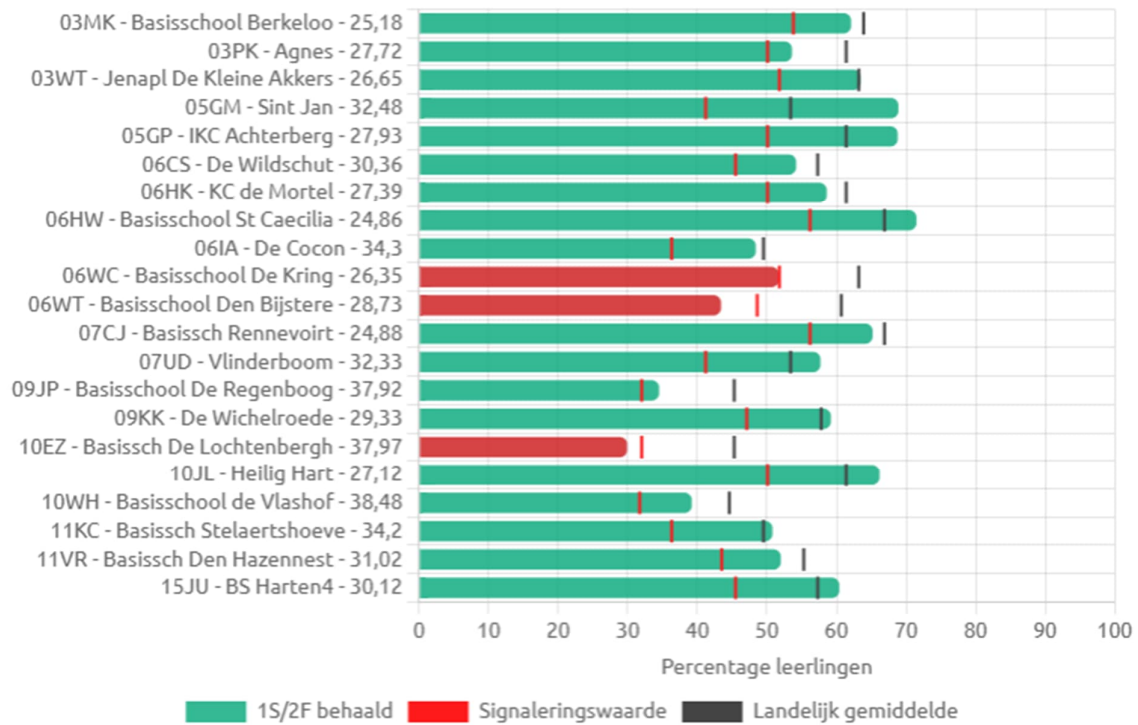
Percentage minstens 1F afgelopen 3 jaar

Trend op bestuursniveau t.a.v.1F

	2023	2024	2025
% locaties dat SW behaalt	100%	100%	100%
% locaties dat LG behaalt	50%	76%	76%

Wanneer scholen het landelijk gemiddelde niet behalen, zien we in 2025 dat met name een negatieve afwijking op taalverzorging en rekenen zichtbaar is waarbij Rekenen de grootste afwijking kent.

Onderstaande grafiek toont het 3-jaarsgemiddelde op het streefniveau: 2F (taalverzorging en lezen) en 1S (rekenen). De rode lijn toont de signaleringswaarde (SW) aan. Dat is de ondergrens van het percentage leerlingen dat het niveau moet behalen. De zwarte lijn is het landelijk gemiddelde (LG). Voor 2F/1S zijn beide cijfers gebaseerd op de schoolweging.

Percentage 1S/2F afgelopen 3 jaar



Signalen vanuit de kwaliteitsgesprekken

Tijdens kwaliteitsgesprekken droegen de scholen enkele opvallende trends aan. Er zijn in toenemende mate kinderen die instromen, vaker ook vanuit de voorinstroom, met ondersteuningsvragen op het gebied van een taalontwikkelingsstoornis (TOS) of Nederlands als 2^e taal (NT2). Veel scholen maken ontwikkelingen door op het gebied van begrijpend lezen, zoals het koppelen hiervan aan wereld oriënterende vakken.

De afdeling kwaliteit ziet daarnaast dat scholen een verbeterd zicht hebben op de referentieniveaus. Met name op niveau 1F lukt het scholen tijdig om te interveniëren wanneer een dalende trend ontstaat. Op 2F /1S blijkt dit ingewikkelder. Mogelijke oorzaken hiervan zijn dat hier in het verleden minder de nadruk op heeft gelegen. Hierdoor dienen leerkrachten nieuwe vaardigheden te ontwikkelen, leerkrachten hogere verwachtingen stellen en leerlingen eerder loslaten. De scholen die mooie voorbeelden van passend leerkrachtgedrag kunnen tonen, doen dit in de leernetwerken.

We zien daarnaast dat scholen worstelen met het toewerken naar het LG wanneer zij meer leerlingen met een passend onderwijs vraag aannemen. Ten slotte hebben nagenoeg alle scholen het aanbod voor burgerschapsonderwijs goed staan. Op De Lichtenbergh werd dit in 2025 nog bevestigd door de Onderwijsinspectie. Collega's van de Lichtenbergh hebben vervolgens scholen, die hierop nog vragen hadden, ondersteund.

2.2.3. Toezicht vanuit de Onderwijsinspectie

Op 30 september 2025 heeft het jaarlijkse bestuursgesprek met de onderwijsinspectie plaatsgevonden. In dat gesprek bleek dat het bestuur goed zicht en grip heeft op de kwaliteit van de scholen. Voor Jenaplanschool De Kring zijn aanvullende afspraken gemaakt vanuit een afgegeven herstelopdracht. In 2026 wordt De Mortel bezocht voor een stelselonderzoek. Zij zijn uit de steekproef gekomen, hier is geen risico zichtbaar.

In 2025 heeft de onderwijsinspectie daarnaast twee stelselbezoeken afgelegd: op De Lichtenbergh en op Den Bijstere. Op De Lichtenbergh kwam de inspectie tot een voldoende oordeel. Op Den Bijstere was dit oordeel onvoldoende en volgden enkele herstelopdrachten. We lichten deze hieronder toe. Naast de schoolbezoeken heeft basisschool De Vlinderboom een aantekening gehad omdat de Monitor Sociale Veiligheid niet was doorgevoerd. Hier ontbrak een stap in het proces. Dit is op dezelfde dag hersteld. We sluiten deze paragraaf af met een korte terugkoppeling van de onaangekondigde schoolbezoeken die de Onderwijsinspectie vanaf 2025 uitvoert.

Onaangekondigde schoolbezoeken

In 2025 hebben drie onaangekondigde schoolbezoeken plaatsgevonden, op Kindercampus Heilig Hart, Berkeloo en Kindercampus Hazennest. Dit waren drie positieve bezoeken waarbij we met name de schoolteams willen complimenteren met hun flexibiliteit op deze dagen. De rapporten zijn summier maar positief: op alle drie de locaties zijn inhoudelijk goede ontwikkelingen zichtbaar t.a.v. 3 vragen: Krijgen de kinderen goed les?, Leren ze genoeg?, en Zijn ze veilig?

Afwijking Onderwijstijd

In 2025 is elf keer onderwijstijdverkorting aangevraagd bij en toegekend door de Onderwijsinspectie. Van twee leerlingen betreft het een verlenging vanuit het schooljaar 2024-2025.

2.2.4. Sociale Veiligheid

Monitor Sociale Veiligheid en Leerlingtevredenheid

Helaas zijn hierover op bestuursniveau dit jaar geen gegevens beschikbaar gesteld door Vensters. Daarom hebben de beleidsadviseurs zelf een overzicht gemaakt, vanuit beschikbare gegevens. Deze kunnen echter niet worden afgezet in een trend.

Monitor Sociale Veiligheid 2025

Locatie	Welbevinden	Ervaren Veiligheid	Aantasting Sociale Veiligheid	% niet-gepeste leerlingen	% Respons
Berkeloo	8.0	8.5	9.1	74.3	98.2
St. Agnes	7.6	8.2	8.9	62.5	88.9
De Kleine Akkers	7.0	8.2	8.8	75.0	94.9
St. Jan	7.0	7.6	8.9	54.5	91.7
Achterberg	7.3	7.9	8.5	51.5	97.1
De Wildschut	6.9	7.9	8.6	52.3	46.8*
De Mortel	7.9	8.3	9.0	70.1	100
Caecilia	7.6	8.4	9.0	71.3	99.3
De Cocon	7.1	7.9	8.2	51.1	95.7
De Kring	6.6	7.8	8.9	66.2	97.0
Den Bijstere	6.7	7.3	8.4	58.6	95.1
Rennevoirt	7.5	8.5	9.2	74.0	98.0
De Vlinderboom	6.5	7.5	8.6	58.5	93.2
De Regenboog	7.9	7.2	8.8	69.8	93.5
De Wichelroede	7.8	8.0	9.3	85.5	95.0
De Lochtenbergh	6.5	7.0	8.5	48.6	100
Heilig Hart	7.0	8.3	9.1	68.5	95.7
De Vlashof	7.1	7.9	8.5	57.5	88.9
Stelaertshoeve	7.2	7.9	9.0	64.5	100
Hazennest	7.2	7.8	8.5	58.9	98.2
Harten4	7.3	8.6	9.2	71.1	90.5
Landelijk gemiddelde	7.3	7.9	8.7	Onbekend. 2024: 63%	-

*noot: in het responspercentage van de Wildschut worden de ingeschreven leerlingen op Prinsenbos meegenomen. Zij vullen echter een alternatieve MSV in. Vandaar dat het percentage dan lager uitvalt het in werkelijkheid is op De Wildschut, zonder Prinsenbos AZC-school.

In 2025 hebben alle scholen de veiligheidsmonitor van Vensters PO afgenomen, m.u.v. Prinsenbos. Prinsenbos neemt elke tien weken de monitor af in de midden- en bovenbouwgroep bij alle leerlingen die voldoende de taal beheersen. De monitor richt zich op een gevoel (blij, boos, bang, bedroefd) op tien momenten gedurende de dag, bijvoorbeeld: bij de juf, op het veld, in de klas, in de gang, op weg naar school.

Integraal Beleid Sociale Veiligheid KO & PO

Het beleid sociale veiligheid en fysieke gezondheid voor KO én PO is tot stand gekomen door middel van een sterke samenwerking binnen de afdeling Kwaliteit. Hieruit vloeit een notitie voort met een rolbeschrijving voor de verschillende rollen die met dit beleid samenhangen, denk aan interne vertrouwenspersonen (IVP), aandachtsfunctionarissen (AF) en coördinatoren sociale veiligheid (CSV). Daarnaast wordt een scholingsvoorstel en worden duidelijke kenmerken voor registratie hierin opgenomen. De notitie is nagenoeg af en zal begin 2026 worden ingevoerd.

Netwerk Sociale Veiligheid (IVP/CSV-netwerk)

Het netwerk voor IVP en CSV is in 2025 doorontwikkeld tot een netwerk voor zowel KO als PO. Met de doorontwikkeling van ons beleid, wordt ook dit netwerk anders vormgegeven. Belangrijkste wijziging hierin is dat ook de AF worden toegevoegd aan het netwerk waardoor de Meldcode huiselijk geweld en kindermishandeling Mondiaen-breed beter wordt geborgd. Daarnaast is in 2025 specifiek aandacht geweest voor zichtbaarheid en handelen en kwaliteitsprocessen.

Externe Vertrouwenspersonen

Het CvB en O&K spreekt jaarlijks met de externe vertrouwenspersonen over hun jaarverslag. Opvallende zaken worden meegenomen in het verder uitwerken van beleid of geagendeerd op het netwerk Sociale Veiligheid. Zo hebben we afgelopen jaar meer aandacht gehad voor het verschil tussen de Meld-, Overleg- en Aangifteplicht en de Meldcode huiselijk gewend en kindermishandeling. Deze input alsmede input vanuit de scholen en hun buurten/wijken, nemen we mee in de evaluatie van het veiligheidsbeleid. De Externe Vertrouwenspersonen nemen deel aan de stuurgroep van het netwerk sociale veiligheid.

2.2.5 Klachten

Er zijn in 2025 elf klachten gemeld. Twee klachten liepen nog vanuit het eerdere kalenderjaar 2024. Bij één van die twee klachten diende in 2025 een rechtszaak. Dit betrof een uitloting tot toelating op een locatie. De rechter heeft zich in deze zaak onbevoegd verklaard. In twee klachten in 2025 betrof het ook een bezwaar op uitloting tot toelating. Twee keer is een klacht via de onderwijsinspectie binnengekomen. Twee klachten zijn bij de Landelijke Klachten Commissie (LKC) gemeld. Hiervan is één klacht middels een gesprek met het CvB en beleidsadviseur kwaliteit opgelost. In de andere klacht is Mondiaen op 2 van de 3 punten in het gelijk gesteld en heeft de LKC zich op het derde punt onthouden van een uitspraak.

Jaar	Aantal klachten	Aantal scholen	Waarvan afgehandeld	Waarvan nog lopend
2023	9	6	9	0
2024	16	10	14	2
2025	13	9	13	0

Ten opzichte van 2024 zien we dat er minder klachten binnenkwamen. Wat in deze tabel niet zichtbaar is, is dat we meer locaties hebben ondersteund om klachten te voorkomen.

2.2.6 Samenwerkingsverbanden Passend Onderwijs

Inclusief onderwijs

In hoofdlijnen zien we dat – bekeken vanuit de afdeling kwaliteit – beide samenwerkingsverbanden waarbij Mondiaen betrokken is dezelfde opgaven kennen. We willen de basisondersteuning versterken om meer kinderen regulier onderwijs te bieden, dat doen we nabij huis, in buurten en werkeenheden. Terugplaatsingen vanuit specialistische onderwijsvoorzieningen is een uitdaging, hieronder valt ook de voorinstroom. Begeleiders Passend Onderwijs (BPO) zijn cruciaal om de verbinding tussen de basisondersteuning op scholen en overige inzet binnen passend onderwijs mede te realiseren. Binnen het RSV Breda zijn de BPO-ers in dienst van het SWV, voor de regio Plein 013 zijn de BPO-ers in dienst van schoolbestuur Mondiaen. Zij worden aangestuurd door een beleidsadviseur Kwaliteit en een coördinator.

Beide SWV'en tonen actief hun betrokkenheid om de landelijke agenda 'Inclusie 2035' te verbinden aan de hervormingsagenda jeugd, die het hele sociale domein aangaat en daarmee ook het onderwijs. Dit doen zij door aan te sluiten aan gesprekstafels hierover, maar ook door het aanleveren van data t.a.v. thuiszitters, verwijzingen, arrangementen etc. Mondiaen inventariseert deze data ook zelf in het kwaliteitsdocument en de beleidsadviseurs bespreken deze met de scholen tijdens de kwaliteitsgesprekken. De scholen onderling bespreken deze data in de buurt/werkeenheden.

Voor kinderen met een extra ondersteuningsvraag ontvangen wij ondersteunings-middelen (licht of zwaar) vanuit de SWV'en. Deze verantwoordt wij op basis van het OPP van deze leerlingen. Binnen Mondiaen hebben we afgelopen jaar gemerkt en uitgesproken dat, om inclusie te realiseren, de nadruk meer moet komen te liggen op welke ondersteuning de leerkracht nodig heeft. Daarnaast willen we aanbod bieden waar zoveel mogelijk leerlingen van profiteren, mogelijk vormgegeven in groepsarrangementen. Beide SWV'en doorlopen hun eigen proces richting zulke groepsarrangementen en de wijze van verantwoording, die daarbij komt kijken.

Plein013

Mondiaen is deelnemer aan dit SWV. In het afgelopen jaar waren de speerpunten:

- de voorbereiding op de evaluatie van het huidige ondersteuningsplan 2022-2025,
- het ontwikkelen van een nieuw format voor het OPP,
- het doelmatig en beleidsrijk koppelen van verantwoording ondersteuningsmiddelen aan het School OndersteuningsProfiel (SOP) en het ondersteuningsplan van het SWV,
- invoeren van het data-instrument Perspectief op School (POS), en
- ontwikkeling van groepsarrangementen in pilot-vorm.

BPO-team (Plein013)

Het BPO-team heeft de nadruk gelegd op het versterken van de extra ondersteuning en de basisondersteuning op de scholen. Zij monitoren hun inzet binnen het databestand waarbij zij 80% van hun tijd inzetten binnen de extra ondersteuning en 20% voor het versterken van de basisondersteuning.

In 2025 heeft het BPO-team een nieuwe ambitiekaart vastgesteld waarin zij duidelijk stellen er steeds meer voor de versterking van de leerkracht te zijn en minder, zoals eerder, voor de individuele leerlingen. Inzet op leerkrachten is duurzamer omdat meer leerlingen hiervan gaan profiteren. Voor het BPO-team betekent dit dat zij twee rollen uitvoeren: het mee oplopen zoals een voormalig consultant dat deed (vanuit expertise) en het zijn van een *critical friend* naar de basisschool. Voor de eerste rol worden de BPO-ers op expertise ingevlogen, voor de tweede rol zijn zij gekoppeld aan vaste scholen als hun 'stamschool'.

Vanuit de integratie met de kinderopvang is in 2025 een mooi succes geboekt. Het BPO-team en de pedagogisch didactisch specialisten (PDS) hebben gezamenlijk een scholing gevolgd voor traumasensitief werken.

RSV Breda e.o. PO

Mondiaen is lid van de vereniging RSV Breda e.o. PO. In het afgelopen jaar waren de speerpunten:

- de plaatsingscapaciteit op het SO en SBO
- bestuurders hebben toegewerkt naar een andere verdeling van de lichte ondersteuningsmiddelen om meer gelijkheid te creëren door ongelijk verdelen
- het terugplaatsingsbeleid
- er is Invloed uitgeoefend op de voorinstroom t.a.v. inclusie
- het afwegingskader onderwijs-zorg is gerealiseerd
- er is een start gemaakt tot het uitbreiden van het aantal groepsarrangementen waarbij deze groepsgerichte aandacht ook de focus gaat krijgen boven individuele arrangementen. Tevens wordt het meten van de kwaliteit van de huidige groepsarrangementen meegenomen in dit proces.

Personele ondersteuning

In 2025 heeft het RSV haar personele bezetting ter ondersteuning van de werkeenheden op orde gekregen. Aan elke werkeenheden is een kernteam gekoppeld, bestaande uit een procesregisseur, BPO en gedragswetenschapper.

2.2.7. Overige ontwikkelingen

Mondiaen als lerende organisatie

Ook in 2025 heeft Mondiaen deelgenomen aan de PLG van lerende besturen. Intern is aandacht geweest voor onze lerende netwerken met als speerpunten het werken in ontwikkelteams in het KC-netwerk en de nieuwe ambitiekaarten in de overige leernetwerken.

Daarnaast wordt vanuit de afdeling kwaliteit een onderzoek afgerond naar de rol van opvang- en schoolleiders bij het realiseren van integratie binnen kindcentra.

Leernetwerken Mondiaen

Binnen Mondiaen zijn er meerdere expertisenetwerken waarin ´ van en met elkaar leren ´ centraal staat. We hebben de volgende netwerken: IB/KC, BPO, Sociale Veiligheid, Schoolopleiders, ICT'ers, administratief medewerkers, rekencoördinatoren, coördinatoren Hoogbegaafdheid (HB) en taalcoördinatoren.

De onderwijsinhoudelijke netwerken (taal, rekenen en HB) hebben een gezamenlijke ambitie uitgesproken t.a.v. samenwerken, verandermanagement in aansturen van schoolteams, professionaliseren en het realiseren van hoge opbrengsten. Deze ambities zijn geëvalueerd en er zijn drie nieuwe ambitiekaarten vastgesteld.

In 2025 heeft binnen het HB-netwerk didactische differentiatie en het versterken van de basisondersteuning centraal gestaan. In dit netwerk is sinds dit jaar KO ook vertegenwoordigd. In het taalnetwerk en rekennetwerk heeft men de cyclus van analyseren (data, duiden, doelen, doen) afgerond.

In de nieuwe ambitiekaarten die in augustus 2025 van start zijn gegaan is opvallend dat coördinatoren zelf meer de nadruk leggen op hun lerend vermogen en hoe dat over te dragen naar de professionals voor de groepen, waar zij eerder nog hun eigen kennis wilden vergroten. Een mooie ontwikkeling die bijdraagt aan het lerend vermogen van de organisatie alsmede de route naar inclusie die we bewandelen. Specifiek binnen het rekennetwerk is de bijdrage van Reken-huis. Dit dragen we samen met Biezonderwijs en Xpect013 en de adviseurs kunnen ondersteunen wanneer er méér nodig is dan de basisondersteuning. Veel van onze scholen maken hier gebruik van voor korte en langere trajecten.

HB-subsidie

Enkele locaties hebben gebruik gemaakt van de subsidie t.a.v. bevorderen van het ondersteunings- en onderwijsaanbod voor leerlingen met kenmerken van begaafdheid (2023-2025), te weten: Berkeloo, Rennevoirt, Caecilia, Hazennest, Stelaertshoeve, de Mortel, de Kring, Heilig Hart, St. Agnes, IKC Achterberg en de Vlinderboom. Deze locaties hebben middelen ingezet t.b.v. professionalisering van personeel. Daarnaast zijn materialen aangeschaft om de basisondersteuning te versterken. In de kwaliteitsgesprekken in het voorjaar van 2026 volgen we op hoe de locaties de inzet van de afgelopen jaren duurzaam borgen.

Interne audits

In 2025 zijn zes interne audits afgenomen door ons eigen auditteam bij de volgende scholen:

IKC Achterberg (januari 2025)

De Wildschut (januari 2025)

Jenaplanbasisschool de Kring (april 2025)

St. Agnes (april 2025)

St. Jan (oktober 2025)

Heilig Hart (oktober 2025)

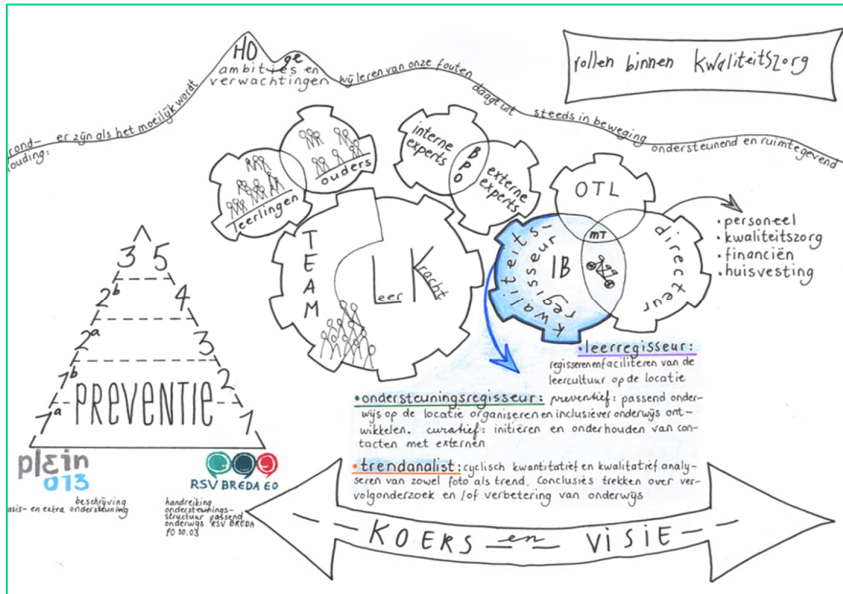
In het algemeen werden de scholen positief beoordeeld met hier en daar aandachtspunten voor de korte of lange termijn. De risico's uit de audits worden meegenomen in het daaropvolgende kwaliteitsgesprek en opgenomen in het kwaliteitsdocument. Daarnaast zijn we dit schooljaar gestart met een nieuw format waarbij de directeur in het DTO een terugkoppeling geeft over de audit. Hierbij is aandacht voor het in groepjes sparren over de feedback die de school heeft ontvangen. Daarmee streven we naar het vergroten van het lerend vermogen en het verbinden van scholen met soortgelijke ontwikkelpunten.

Van IB naar KC

Onze IB-ers hebben eerder aangetoond initiatiefrijk te zijn en vol lerend vermogen te zitten. Het netwerk werkt inmiddels al jaren vanuit verschillende ontwikkelteams. De rol van IB heeft zich in de afgelopen jaren doorontwikkeld waardoor er vragen ontstonden over het leiderschap t.a.v. de onderwijskwaliteit binnen de scholen. Deze vragen zijn door het ontwikkelteam Onderwijskwaliteit samen met een afvaardiging directeuren uit de Beleidsadviescommissie Kwaliteit opgepakt. Tegelijkertijd verdiende de functie van IB-ers een actualisatie. We horen steeds meer de term KC in plaats van IB. Binnen de functie van KC staan drie rollen centraal, welke ook binnen Mondiaen al jaren aandacht krijgen. In 2025 is de functie van "Intern Begeleider" formeel in ons functieboek doorontwikkeld naar "Kwaliteitscoördinator". Binnen deze functie is nu een profiel A en B beschikbaar. Inschaling kan gebeuren vanuit een Lerarenschaal of een Onderwijs Ondersteunende schaal. Zo kunnen ook mensen zonder lesbevoegdheid deze rol gaan vervullen en kan er bijvoorbeeld een medewerker vanuit de kinderopvang solliciteren waardoor we een volgende stap naar integratie PO en KO kunnen maken. Een mooie inhoudelijke stap waarmee we op dit gebied klaar zijn voor de toekomst.

Vijftien collega's namen dit jaar deel aan het ontwikkelassessment KC in groepsverband en kregen de bevindingen t.a.v. hun ontwikkeling teruggekoppeld. In het assessment staan de drie rollen van de KC centraal, zie de visual 'rollen binnen kwaliteitszorg'. De reacties van de deelnemers op het assessment waren positief. Het wordt gewaardeerd dat er aandacht is en inzet is op hun persoonlijke ontwikkeling en dat deze gerelateerd wordt aan de ontwikkeling van de zogenaamde 'tandem'.

Ten slotte heeft in dit netwerk het onderzoeksmatig werken centraal gestaan. In de nieuwe weergave van het kwaliteitsdocument (tot stand gekomen samen met het ontwikkelteam analyseren) wordt actief gevraagd naar een onderzoeksvraag per vakgebied binnen de twee referentieniveaus. De KC zijn hierin tijdens 2 KC-netwerken ondersteund. Tijdens de kwaliteitsgesprekken waren deze onderzoeksvragen ook vaak onderwerp van gesprek. Meerdere locaties bleken in staat om ter plekke op hun vraag én het proces dat daaraan voorafging, te reflecteren. Daarnaast heeft het KC-netwerk een ontwikkelteam intervisie dat sinds dit jaar zelf de intervisiemomenten (2 per jaar) voorbereidt en leidt.



Toegankelijkheid en toelating

Op al onze scholen willen we een stevige basisondersteuning bieden zodat we kinderen, waarvan ouders de school zien als eerste voorkeur, zo veel als mogelijk kunnen aannemen en onderwijs kunnen bieden. Deze basisondersteuning is daarmee onlosmakelijk verbonden met een inclusieve gedachte. Wanneer we signalen ontvangen dat de basisondersteuning niet op orde is gaan we hierover actief in gesprek met de school. Onze scholen zijn zowel fysiek, cultureel, maatschappelijk als sociaal toegankelijk. Wat scholen kunnen bieden, beschrijven zij in het schoolondersteuningsprofiel dat is opgenomen in de schoolgids.

In sommige gevallen zit de school vol. In dat geval zullen scholen tijdig en vanuit transparante communicatie een lotingsprocedure hanteren. Deze werkwijze staat beschreven in ons toelatingsbeleid. Dat beleid is in 2025 onder de loep genomen en zal in het eerste kwartaal van 2026 in een definitieve vorm worden vastgesteld. Ook wanneer scholen om andere redenen niet aan hun onderwijsplicht kunnen voldoen, zullen zij dat beleid hanteren en worden ouders nauw betrokken bij processen die de scholen in deze situaties doorlopen.

Schoolondersteuningsprofiel (SOP)

Sinds dit schooljaar nemen scholen hun SOP op in hun schoolgids. In het SOP beschrijven scholen hun basisondersteuning en wat zij eventueel aanvullend daarop bieden.

Het ontwikkelteam 'Ondersteuningsstructuur' heeft het initiatief getoond om voor onze scholen hiervoor een visuele weergave te maken: doeltreffend én overzichtelijk voor ouders. Elke Mondiaen school heeft deze wijze van het SOP opgenomen in de schoolgids.

Burgerschapsonderwijs

In het proces van het begeleiden van de scholen op het gebied van Burgerschap hebben we in februari 2025 met een voorlopig laatste gezamenlijke studie- en werkbijeenkomst afgesloten.

Het is nu aan de scholen zelf om mede op basis van de input uit het proces een doelgericht, samenhangend curriculum voor Burgerschap vorm te geven. De scholen blijven met elkaar verbonden in de digitale Teamsomgeving over dit onderwerp.

Op De Lichtenbergh heeft de Onderwijsinspectie het aanbod dat daar gegeven werd, medio 2025 een voldoende toegekend. Deze school heeft vervolgens in het najaar van 2025 meerdere locaties ondersteund. In maart 2026 wordt een facultatieve bijeenkomst georganiseerd dat tevens in het teken staat van een samenhangend aanbod.

KC-ontwikkeling

De beleidsadviescommissie Kindcentrumontwikkeling heeft een handreiking uitgewerkt, die de ontwikkeling tot kindcentrum in drie fasen beschrijft. In deze handreiking nemen we kennis en ervaring mee vanuit het lopende onderzoek naar de rol van de opvang- en schoolleiders bij de totstandkoming van integratie binnen kindcentra. Daarnaast krijgt de praktijkervaring van de huidige kindcentra én de nog te ontwikkelen kindcentra een plaats, zodat het document als onderligger voor elk nieuw te starten kindcentrum kan gelden. Eind 2025 is deze handreiking klaar om gedeeld te worden.

Sociale basis in de gemeenten en Stevige Lokale Teams (SLT's)

In 2025 hebben de vier gemeenten, waarbinnen Mondiaen scholen heeft, zich op verschillende wijzen beziggehouden met de inrichting van het sociale domein en daarbij horend de Stevige Lokale Teams (SLT's). Deze opdracht vloeit voort uit de landelijke Hervormingsagenda Jeugd. Het uiteindelijke doel is om jeugdhulp collectiever, slimmer, efficiënter en minder bureaucratisch in te zetten. Een mooi neveneffect is dat veel gemeenten tegelijkertijd inzetten op de laag 'onder' de jeugdhulp: de bij ons al bekende *pedagogische basis*.

Gemeenten Goirle & Tilburg hebben in het afgelopen jaar een proces doorlopen met de bestuurders van de onderwijsinstellingen, het samenwerkingsverband en de wethouders, dat heeft geleid tot een gezamenlijke koers t.a.v. de pedagogische en sociale basis in de buurten: het Manifest 'Wortels in de wijk, vleugels voor het kind'. Vanuit de hervormingsagenda 'Jeugd en Inclusie 2035' hebben ze met elkaar taal gegeven aan wat er moet gebeuren. Dit document is daarmee bestuurlijk en tegelijkertijd het fundament om het vastgestelde 'wat' te vertalen naar 'hoe' dat eruit moet gaan zien. In deze regio's worden drie buurten gebruikt om een SLT c.q. een wijkzorgteam te starten. Udenhout is de locatie waar Mondiaen actief in zal participeren.

Gemeente Dongen sluit aan bij de regionale projectgroep 'Het Kantelpunt': een bestuurlijk overleg dat in Breda is ontstaan n.a.v. signalen vanuit de werkvloer. In Dongen hebben de bestuurders van de kinderopvang, het onderwijs PO & VO, het RSV Breda PO, Portvolio en de betreffende wethouder zich hieraan lokaal gecommitteerd.

De gemeentelijke beleidsadviseurs onderzoeken actief binnen dit kader hoe de samenwerking binnen het sociale domein kan worden verbeterd én bekijken hoe ze hierin verschillende geldstromen, bijvoorbeeld middelen vanuit GALA en IZA, kunnen samenbrengen.

De gemeente Gilze en Rijen is in 2025 voortvarend gestart en heeft collega's uit het gehele sociale domein gebruikt om tot een strategie te komen: 'Een sterke sociale basis, dat zijn we samen'. In 2026 zal De Wildschut als eerste locatie als een SLT ingericht worden.

Het is voor gemeenten belangrijk dat zij KO en PO in een zo vroeg mogelijk stadium laten aansluiten én dat professionals vooral zichtbaar zijn en blijven op de scholen en kinderopvanglocaties. Daarmee beogen we dat het SLT niet een loket of een bureautje wordt, maar écht een verlengstuk van het team in de kindercampus. Dat maakt integraal en inclusief werken gemakkelijker én het verlaagt de drempel voor ouders.

We stimuleren directeuren om hun oren en ogen open te houden t.a.v. nieuwe ontwikkelingen, ook buiten de school te kijken of zelfs te pionieren met nieuwe of nog onbekende zaken, als die ruimte er is. Het stafbureau kan hierin ondersteunen. We vragen directeuren daarnaast de goede dialoog te voeren over initiatieven die passen bij de ouders en kinderen op hun locatie. Hoe een SLT eruit komt te zien, hangt daarmee af van de context, waarin de school dagelijks verkeert, en de vragen, die daaruit ontstaan.

NPLV & Gebiedsperspectief Tilburg-Noord

Het NPLV heeft als centrale doelstelling om de leefbaarheid en veiligheid van de meest kwetsbare gebieden in Nederland in 15-20 jaar tijd op orde te brengen en het perspectief van de bewoners te verbeteren. Eén van deze gebieden is Tilburg-Noord. Dit zijn gebieden, waar de gezondheid en bestaanszekerheid achterlopen. Kinderen hebben ten opzichte van andere wijken, geen gelijke kansen. Dit vraagt om een langjarige, integrale en doelgerichte inzet, waarbij een onorthodoxe aanpak niet uit de weg wordt gegaan.

Om deze doelstelling te realiseren zet men extra in op het gebied van **Goede Start**, gezonde en veilige **Ruimte om te leven**, **Optimale kansen in een Wereld die mij ziet** (= GROW), met **Veiligheid** als de absolute basisvoorwaarde. Mondiaen is actief aangehaakt binnen het strategisch gebiedsteam voor Tilburg-Noord en één van de opgaven is “Krachtige ouders, Krachtige kinderen”.

Eind 2025 is de gebiedsagenda van Tilburg-Noord nagenoeg klaar om naar de drukker te gaan. Een specifieke afspraak, die we benoemen, is dat elke stap door professionals gebeurt, nadat bewoners zijn meegenomen of betrokken. Binnen de opgave “Krachtige ouders, Krachtige kinderen”, zal De Lichtenbergh deelnemen aan een werkplaats om haar positie in én voor het werk en daarmee hun positie voor de inwoners te versterken.

Nieuwkomersonderwijs

In 2025 is de programmamanager Nieuwkomers gestart die invulling geeft aan het inrichten van een expertiseteam en de positie van de taalscholen binnen reguliere scholen weg zet met inclusie en onderwijs nabij huis als uitgangspunt. Daarnaast heeft zij aandacht voor de verbinding met het VO.

Namens Mondiaen zijn AZC-school Prinsenbos en taalschool De Vlashof beschikbaar voor het delen van expertise. Dit doen zij op stedelijk niveau, indien gevraagd, en binnen het taalnetwerk van Mondiaen. Meerdere collega's van Prinsenbos zijn daarnaast landelijk actief in organisaties, zoals LOWAN, en ook actief bij het maken van methoden specifiek voor deze doelgroep.

Regionale werkgroep Dyslexie

De stuurgroep, bestaande uit een beleidsmedewerker van de gemeente Tilburg, een afvaardiging namens de gecontracteerde zorgaanbieders en beleidsmedewerkers van stichting Scala en Mondiaen, is in het eerste deel van 2025 bijeengekomen.

De werkgroep ED bestaat uit een poortwachter voor de toegang, beleidsmedewerkers en IB/KC van Mondiaen, Xpect013, Kinderstad en Biezonderwijs. De buddygroep is daarnaast actief voor de ondersteuning van scholen bij het opstellen van dyslexiedossiers. Met zicht op de nieuwe regionale aanbesteding dyslexie heeft een beleidsadviseur van de inkoopregio Hart van Brabant de werkgroep ED benaderd om met input vanuit het onderwijs naar deze aanbesteding te kijken. Een door haar georganiseerde bijeenkomst in december 2025 was door het onderwijs druk bezocht en met deze input zet zij in 2026 haar proces voort.

Regionale werkgroep Motoriek

Uit onderzoek m.b.v. cijfers over beweging van het Nederlands Jeugdinstituut (njit.nl) blijkt dat het aantal kinderen, dat voldoende beweegt, de laatste jaren is afgenomen. Kinderen bewegen te weinig en zitten te veel. In onze regio valt op dat er de laatste jaren vaker sprake is van een ervaringsachterstand op motorische vaardigheden. Er kan ook sprake zijn van een ontwikkelingsachterstand of fysieke beperking, waarbij kinderen achterblijven ten opzichte van leeftijdsgenoten. Dan is het van belang om tijdig door te verwijzen voor extra oefening, ondersteuning of therapie. In onze regio willen we het basisaanbod op bewegen versterken met voldoende aanbod en tijdige signalering, zodat er, bij specifieke motorische en/of fysieke ondersteuningsbehoeften extra ondersteuning kan worden geboden. Dit vraagt om een goede samenwerking tussen ouders, (gym)leerkrachten en eventueel motorisch kindertherapeuten.

Op initiatief vanuit Mondiaen is in 2024 de samenwerking gezocht met elf PO-schoolbesturen, het sportbedrijf van de gemeente Tilburg, de GGD Hart voor Brabant, Samenwerkingsverband Plein013 en Libra Revalidatie & Audiologie. Samen hebben zij een routekaart ontwikkeld om onderwijs en (para) medische zorg zo goed mogelijk op elkaar aan te sluiten.

Vanuit het streven naar een goed basisaanbod op de scholen wordt overbehandeling voorkomen maar tegelijkertijd ingezet op een tijdige signalering zodat, indien nodig, een laagdrempelige ondersteuning, dichtbij huis, in de buurt geboden kan worden.

In 2025 is i.s.m. Plein013 de routekaart vormgegeven, vindbaar op hun website en actief gedeeld in allerlei lagen van het werkveld. Om de routekaart, maar vooral de motorische ontwikkeling, nog beter op de kaart te zetten worden er door de werkgroep, bijeenkomsten georganiseerd via de ontwikkelacademie voor collega's in opvang, onderwijs en zorg. Het doel van deze bijeenkomsten is om professionals in opvang, onderwijs en zorg bewust te maken van het belang van motorische ontwikkeling voor het leren en welzijn van kinderen. Er wordt gefocust op het geven van informatie over de samenhang met leren/ontwikkelen, gedrag en sociaal-emotionele ontwikkeling van het kind 0-12 jaar.

En daarnaast wordt het vroegtijdig signaleren van motorische belemmeringen onder de aandacht gebracht, zodat achterstanden of problemen tijdig gezien worden. In vervolgbijeenkomsten wordt dieper de focus gelegd op het signaleren en het aanbod in de praktijk en wijk. De werkgroep blijft zich ook in 2026 inzetten om de samenwerking en afstemming tussen onderwijs, zorg en ouders op dit gebied verder te bevorderen.

Subsidies en middelen

Middelen uit meerdere subsidieaanvragen worden door scholen ingezet om de kwaliteit op de locaties te verbeteren.

Denk hierbij bijvoorbeeld aan LEA-middelen, de HB-subsidie, Verbetering Basisvaardigheden, Brugfunctionaris, Nationaal Programma Onderwijs (NPO) en Regeling School en Omgeving. Tijdens de kwaliteitsgesprekken hebben we besproken wat deze inzet heeft bijgedragen aan de onderwijskwaliteit.

Zo is bijvoorbeeld de subsidie verbetering basisvaardigheden ingezet om methoden te herzien en teams in hun gebruik te professionaliseren. Brugfunctionarissen dragen bij aan het versterken van de band tussen thuis en school. Binnen de HB-subsidie is op enkele locaties specifiek gewerkt aan het versterken van de basisondersteuning door aanbod te creëren of transfer plaats te laten vinden tussen een interne plusklas en de dagelijkse praktijk in de klas.

2.3. Ontwikkelingen huisvesting

Doelen en resultaten huisvesting

Goede huisvesting is voor onze scholen van essentieel belang om goed onderwijs voor onze kinderen in een veilige, prettige en passende omgeving te kunnen realiseren.

Naast goed onderhoudsbeheer en het realiseren van een up-to-date Meerjarig OnderhoudsPlan (MOP) spelen we in op actuele ontwikkelingen door bijvoorbeeld te investeren in maatregelen voor verbetering van ventilatie en luchtkwaliteit en onderzoeken m.b.t. verbetering duurzaamheidsmaatregelen. Daarnaast zijn in Tilburg in 2022, in samenwerking met andere schoolbesturen, kinderopvangorganisaties en gemeenten, ambities en afspraken vastgelegd m.b.t. renovatie, vernieuwbouw of nieuwbouw van de onderwijshuisvesting en gymzalen in een integraal huisvestingsprogramma, het MIHP PO+. In de gemeente Gilze en Rijen is in 2024 het IHP afgerond. Echter, Mondiaen had een aantal belangrijke kritiekpunten bij het IHP voor Gilze en Rijen. In 2025 is dit plan in de gemeenteraad behandeld en goedgekeurd, waarbij onze bezwaren wel zijn aangegeven, maar niet hebben geleid tot aanpassingen van het IHP.

In Dongen zijn in 2024 voorbereidingen getroffen om in 2025 een update van hun IHP en de gemeenteverordening Onderwijshuisvesting te kunnen maken met de betrokken schoolbesturen. Het eerste deel is afgerond. Een update zal in 2026 zijn vervolg krijgen, waarbij de toekomst van de St Jan en De Achterberg besproken zullen worden.

In de gemeente Goirle is de afronding van het IHP in 2025 weer opgepakt met de bedoeling om dit vast te laten stellen door de gemeenteraad. Ook dat is niet gelukt. De gemeenteraad heeft de bespreking van het IHP tot nader order uitgesteld.

In 2025 is de vernieuwbouw van Kindercampus Den Bijstere opgeleverd. Ok is begonnen met de nieuwbouw van de Heilig hartschool in Dongen. Helaas zijn we nog niet zo ver dat in Berkel Enschoot met de nieuwbouw van Kindercampus Rennevoirt kan worden begonnen. Naast deze grote projecten zijn we bezig met tal van scholen om de huisvesting optimaler te maken, bijvoorbeeld door een luchtbehandelingsinstallatie te bouwen, uitbreiding te realiseren, onderhoud uit te voeren volgens ons MOP, etc.

Wij houden met VS Building Care regelmatig een voortgangsoverleg en bespreken dan alle lopende projecten/werkzaamheden t.a.v. huisvesting binnen Mondiaen. Het MOP 2025 is nagenoeg conform begroting uitgevoerd.

Er is in de periode september-november 2025 ook weer gewerkt aan de actualisatie van het MOP ten behoeve van de begroting 2026 en verder, rekening houdend met de nieuwe regelgeving voor de Voorziening Groot Onderhoud en de in 2023 beschreven uitgangspunten voor de kosten voor groot onderhoud. Zie ook paragraaf 5.6.

2.4. ICT & IBP en belangrijkste ontwikkelingen

Privacybasis

In 2025 is de module Privacybasis in ParnasSys door Mondiaen in gebruik genomen. Het betreft een optionele module, die een meerwaarde heeft met name op het gebied van Informatie Beveiliging Persoonsgegevens (=IBP). In een dashboardweergave is inzicht in bijvoorbeeld de actieve accounts, accounts met/zonder groepsautorisatie, het aantal applicatiebeheerders per school en welke koppelingen er zijn met uitgeverijen. De beleidsadviseur controleert dit dashboard eens per kwartaal en voert, indien nodig, aanpassingen door of bespreekt met de directeur van de betreffende school eerst wat er aangepast moet worden.

WiFi

Begin 2025 is een complete inventarisatie gedaan op alle 22 scholen om de vervanging van WiFi access points voor te bereiden. Aanleiding was dat nagenoeg alle huidige access points waren verouderd en op korte termijn geen beveiligingsupdates meer zouden ontvangen. Op een aantal locaties is ingezet op uitbreiding van het netwerk ter verbetering van het signaal. Het aantal draadloze devices is de laatste jaren immers toegenomen. De vervanging is eind 2025 gestart.

Aanbesteding hardware

Vanwege een aflopend contract met de huidige leverancier is een nieuwe Europese Aanbesteding voor onze hardware in gang gezet om tot een nieuw contract te komen. Dat is samen met collega-bestuur Kinderstad gebeurd. In oktober is de nieuwe leverancier bekend geworden en is de samenwerking gestart. De eerste leveringen van hardware hebben al in december 2025 plaatsgevonden. Waar we in het vorige contract nog met 'minicompetities' werkten, hebben we nu gekozen voor prijzen met een vastgesteld opslagpercentage voor de leverancier. Hiermee besparen we nu tijd omdat we geen mini-competities meer hoeven te doen.

Canva

Het beschikbaar maken van het programma Canva speciaal voor het onderwijs was een veel gehoorde wens. In 2025 hebben we het technisch ingericht en Canva daardoor beschikbaar gemaakt voor medewerkers onderwijs én leerlingen. Canva is een gebruiksvriendelijke ontwerptool, waarmee eenvoudig visueel materiaal kan worden gemaakt, zoals presentaties, posters, infographics, lesmateriaal en digitale leerproducten. De applicatie is web-based en beschikbaar op verschillende apparaten, waardoor deze laagdrempelig inzetbaar is binnen het onderwijs. De meerwaarde voor ons onderwijs ligt in de versterking van digitale geletterdheid en creativiteit.

Leerlingen leren informatie visueel en gestructureerd te verwerken of te presenteren, terwijl medewerkers Canva kunnen inzetten voor het ontwikkelen van aantrekkelijk en duidelijk lesmateriaal.

Pilot Zivver

Veilig versturen van gevoelige informatie is niet meer dan logisch. We maakten gebruik van de opties die Microsoft 365 biedt, maar die blijken niet voldoende. Mede omdat vele zorgaanbieders en andere externe partner Zivver gebruiken, zijn we een pilot gestart met een zeer beperkt aantal collega's (4). We hebben dit bewust minimaal een half jaar gedraaid om ervoor te zorgen dat we eventuele bugs in beeld kregen. Dit blijkt zonder noemenswaardige problemen te werken. Het doel is om Zivver in 2026 uit te rollen. Daarbij wordt een online training aangeboden. Die kan live bekeken worden of door de opname terug te kijken.

Uitfasering Windows 10

Windows 10 is uitgefaseerd omdat Microsoft is gestopt met het leveren van beveiligingsupdates en ondersteuning. Zonder deze updates worden computers onveiliger en kwetsbaarder voor virussen en datalekken. Dit brengt risico's met zich mee voor onze gegevens en voor de continuïteit van het werk. Windows 11 is ontwikkeld als de opvolger en sluit beter aan op moderne computers. Het besturingssysteem is veiliger en beschermt gegevens beter tegen digitale dreigingen. Daarom was het noodzakelijk om Windows 10 uit te faseren en over te stappen op Windows 11. Een dergelijke upgrade kon niet automatisch worden uitgerold. Daarom was er een stappenplan ontwikkeld, samen met onze netwerkbeheerder Ratho. Medewerkers konden hun eigen werkcomputer/laptop upgraden, voor zover dat nodig was. Een groot deel van onze devices waren namelijk al voorzien van Windows 11. In het algemeen verliep dit goed. Bij een aantal problemen is de netwerkbeheerder bijgesprongen.

Beperking gebruik Microsoft 365 apps op privé laptops en computers

Het installeren en gebruiken van alle apps die onze Microsoft-licenties bevatten (o.a. Outlook, Teams, Word) was ook beschikbaar op privé laptops en computers. Daardoor was het ook mogelijk om bestanden vanuit de cloudopslag te downloaden. In augustus 2025 is hiervoor een beperking geactiveerd. Die zorgt ervoor dat:

- De huidig geïnstalleerde Microsoft apps niet meer functioneren met het Mondiaen-account.
- Er geen mogelijkheid meer is tot het downloaden van bestanden.

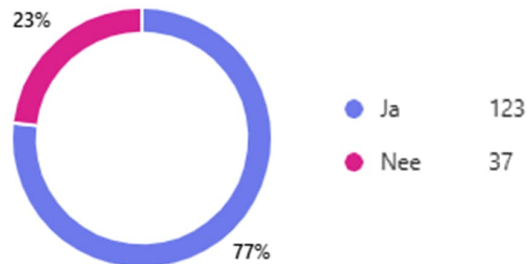
De toegang tot het Microsoft account op een privé laptop of computer is beperkt om veiligheidsredenen.

Artificial Intelligence (= AI)

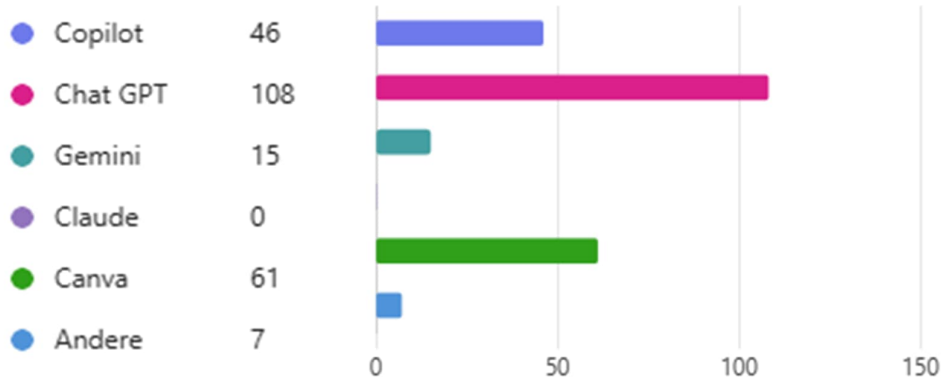
AI ontwikkelt zich razendsnel en is niet meer weg te denken. Er zijn separate AI-tools die je kunt gebruiken, maar ook in bestaande software wordt AI toegevoegd. Om kaders te bieden voor het gebruik van AI binnen Mondiaen zijn we aan de slag gegaan met een AI-beleid. Dit is in concept gereed gemaakt door de beleidsadviescommissie en gaat begin 2026 het verdere proces doorlopen.

Tijdens het opstellen van het beleid hebben we gebruik gemaakt van de uitkomsten van een enquête over AI, die door 160 medewerkers was ingevuld. Daaruit bleek o.a. dat het gebruik per medewerker zeer uiteenloopt van 'geen/'nauwelijks gebruik' tot 'veelvuldig gebruik') en dat er diverse tools worden ingezet. Hieronder enkele inzichten.

Gebruik je AI?



Welke AI-tools gebruik je?



Uit de overige antwoorden bleek dat medewerkers niet altijd weten of ze AI mogen gebruiken en waarvoor wel en waarvoor niet. Daarom is in aanloop naar het beleid een infographic gemaakt om handvatten te bieden bij het gebruik van AI.

AI in de Kinderopvang & Onderwijs: Do's & Don'ts

MONDIAEN

Do's (Dit mag wel)

Versnel voorbereidingen




Genereer lesplannen, oefeningen, werkbladen en ideeën voor projecten.

Vereenvoudig communicatie



Maak sjablonen voor ouderbrieven en e-mails (gebruik nooit echte namen).

Ondersteun documentatie



Krijg hulp bij het opstellen van beleidsteksten en het maken van presentaties.

Don'ts (Dit mag nooit)

Deel nooit persoonsgegevens



Voer geen namen, foto's, contactgegevens of medische informatie in.

Gebruik AI niet voor beoordelingen



Deel geen resultaten of rapporten en gebruik AI nooit om kinderen te beoordelen.

Respecteer auteursrecht en integriteit



Upload geen beschermd materiaal en presenteer AI-werk niet als je eigen werk.

Nieuwe internetabonnementen

Eind 2025 heeft Mondiaen voor de scholen een nieuw contract afgesloten met VodafoneZiggo. De vooruitgang zit in de toename van de snelheid en het inzetten van modems/routers met 4G backup. Bij uitval van het vaste internet is er continuïteit d.m.v. de 4G-verbinding. Die is uiteraard beperkt qua capaciteit, maar het onderwijsproces stopt niet. De maandelijkse kosten blijven nagenoeg gelijk.

Normenkader IBP

Het Normenkader IBP voor het Funderend Onderwijs is een verplichting. Dit kader is bedoeld om schoolbesturen en scholen te helpen met het versterken van hun informatiebeveiliging en het verbeteren van de bescherming van persoonsgegevens.

Mondiaen wil IBP goed geregeld hebben en daarom is het Normenkader een speerpunt voor de komende jaren. Om dit te realiseren, is besloten de software te gaan gebruiken van Edufort. Deze tool bevat alle normen, uitgesplitst in informatiebeveiliging en privacy. Het geeft overzicht d.m.v. de planning die je erin maakt, het toewijzen van taken aan medewerkers en o.a. voorbeeld-documenten. Per norm kan de status worden aangegeven en documenten worden geüpload ter toetsing. Vanaf het schooljaar 2025-2026 zijn we gestart met de tool. Onze FG heeft ook toegang en de voortgang bespreken we met hem. Uiterlijk eind 2029 moet Mondiaen aan het Normenkader voldoen op niveau 3.

2.5. Ontwikkelingen m.b.t. governance code

Code Goed Bestuur en afwijkingen

De nieuwe Governancecode Funderend Onderwijs 2025, die op 25 juni 2025 van kracht is gegaan, vervangt de eerdere Code Goed Bestuur PO en geldt nu integraal voor zowel het primair als voortgezet onderwijs. De code versterkt professioneel, transparant en maatschappelijk verantwoord bestuur, met de focus op vijf kernprincipes: verantwoordelijkheid, verbinding, lerend vermogen, integriteit en openheid.

De Raad van Toezicht hanteert binnen het onderwijs én de kinderopvang van Mondiaen deze nieuwe code. Deze code krijgt ook een vertaling binnen het toezichtkader. Binnen Mondiaen legt het eenhoofdig college van bestuur (= CvB), vanaf 1 januari 2026 een tweehoofdig CvB, verantwoording af aan de Raad van Toezicht. Ook de naleving van wet- en regelgeving krijgt de benodigde aandacht. In 2025 is niet van de 'Code goed bestuur in het Primair Onderwijs' afgeweken. Zie ook bijlage 1.

Het Bestuursverslag van de Stichting Mondiaen, onderdeel Onderwijs, wordt beschikbaar gesteld via de website van Mondiaen. Zie verder de jaarverslagen van de RvT (bijlage 1) en de GMR (bijlage 2).

2.6. Verantwoording subsidies en middelen werkdrukverlaging

2.6.1. Verantwoording bekostiging middelen t.b.v. werkdrukverlaging

De hoogte van het budget per school voor de aanpak van de werkdruk in 2025 is vastgesteld op basis van het aantal leerlingen op peildatum 1 februari 2024. Het bedrag is in de definitieve regeling bekostiging WPO en WEC 2025 vastgesteld op € 335,72 per leerling. Deze middelen zijn structureel en worden verstrekt via het zogenaamde budget voor personeels- en arbeidsmarktbeleid. Totaal is er ongeveer 2,023 miljoen euro aan werkdrukkiddelen ontvangen. De werkdrukkiddelen zijn opgenomen in de schoolbegrotingen. Voor de begroting 2025 zijn we nog uitgegaan van een bedrag van € 330,10 per leerling, op basis van de publicatie d.d. 17-10-2024, vermeerderd met 2,95% verwachte indexatie. De werkelijke indexatie van 4,84% bleek bijna 2% hoger dan verwacht, waardoor er bij sommige scholen een positiever verschil is ontstaan tussen begroot en werkelijk.

Op iedere school is het gesprek gevoerd over de knelpunten die werknemers ervaren en de oplossingen die zij hiervoor willen inzetten om de werkdruk te verminderen.

Op basis van dit gesprek is door de schooldirecteur een verdeling van de werkdrukkiddelen opgesteld voor de inzet van de extra werkdrukkiddelen in de schooljaren 2024-2025 en 2025-2026.

De personeelsgeleding van de MR van de school heeft met deze verdeling ingestemd. In 2025 zijn de werkdrukkiddelen op veel verschillende manieren ingezet, bijvoorbeeld voor:

- extra formatieve inzet om een extra groep mogelijk te maken.
- extra formatieve inzet ter ondersteuning in de groepen of buiten de groepen.
- extra formatieve inzet t.b.v. conciërge en/of administratie.
- extra inzet van externe sportleraar/sportcoach/beweegbureau of muziekexpert.

Omdat niet alleen de inkomsten door de extra indexatie zijn gestegen maar ook de loonkosten en kosten voor externen zijn gestegen is er in de administratie uiteindelijk 156K meer ten laste van de werkdruk gebracht dan er ontvangen is.

2.6.2. Verantwoording besteding middelen PBSSL

Het budget voor 'professionalisering van personeel en begeleiding startende leraren en schooldirecteuren' wordt ook wel 'PBSS(L)' genoemd. De hoogte van het budget per school wordt vastgesteld op basis van het aantal leerlingen op 1 februari voorafgaand aan het kalenderjaar. Het bedrag per leerling was voor 2025 vastgesteld op € 106, waarvan € 53,37 rechtstreeks naar het bestuur gaat en € 50 via de Onderwijsregio toegekend is aan ons als schoolbestuur op basis van een ingediend PBSS-plan. Het is niet zo dat de middelen per se binnen de school moeten worden uitgegeven. Mondiaen zet deze middelen voor een groot deel ook meerschools in, o.a. voor de uitvoering van het startersbeleid, opleiden van zij-instromers, onderwijsassistenten en leraar-ondersteuners tot leerkracht, een Potentials-traject voor aankomende schooldirecteuren, coaching en gezamenlijke scholing. Zo kunnen we nog meer bereiken op het gebied van professionalisering van personeel en begeleiding van startende leraren en schooldirecteuren.

Voor kalenderjaar 2025 was er voor PBSSL een bedrag begroot van $6.167 \times € 53,37 = € 329.133$. Na indexering is het bedrag nog iets verhoogd, waarmee er totaal een bedrag van € 344.920 beschikbaar was voor de scholen. Daarnaast is door de Onderwijsregio een bedrag van € 50 per leerling beschikbaar gesteld op basis van een ingediend plan. Mondiaen heeft een bedrag van € 312.450 ontvangen. Totaal is er dus € 657.370 aan PBSSL-middelen ontvangen. De P-GMR heeft instemmingsrecht over de besteding van de PBSSL-middelen.

Naast de teamscholing en begeleiding van starters door directeuren en mentoren op schoolniveau zijn de middelen o.a. ingezet op basis van meerschoolse budgetten en opgenomen in de begroting 2025.

De werkelijke totale besteding in 2025 t.b.v. professionalisering en begeleiding is (met afgeronde cijfers) in het volgende overzicht opgenomen.

1. Professionalisering en begeleiding startende leerkrachten

Schoolniveau (naast de individuele scholingsbudgetten)	
Teamscholing (153K) + begeleiding door mentoren en directeuren (22 x 0,05 FTE = 120K)	€ 273.000
Meerschools	
Begeleiding starters door basisschoolcoaches: werkgroep Opleiden in School (11 x 0,1 FTE = 100K), werkveldcoaches (36K), Mondiaen-coach (0,1 FTE = 12K) en leidinggevende Vervangerspool (0,1 FTE = 12K)	€ 160.000
Scholing starters (30K), zij-instroomtrajecten (70K), Onderwijsassistenten en leraarondersteuners tot leraar (93K)	€ 193.000

2. Professionalisering en begeleiding schoolleiders

Scholing en professionalisering schoolleiders: o.a. de Studietweedaagse	€ 35.000
---	----------

Totaal PBSSL	€ 661.000
Totaal budget PBSSL	€ 657.370

3. Overige professionalisering personeel

Trainingen / scholing voor Intern Begeleiders, Rekencoördinatoren in het Rekennetwerk en Taalcoördinatoren in het Taalnetwerk, Begeleiders Passend Onderwijs, herhalingscursussen BHV'ers, interne vertrouwenspersonen, auditoren, bedrijfshulpverleners, medewerkers Vervangerspool, Potentials en oriëntatie op leiderschap.	€ 152.000
Scholing medewerkers staffbureau	€ 11.000
Totaal besteed aan opleidingen/trainingen e.d.	€ 824.000

2.6.3. Verantwoording besteding subsidie Basisvaardigheden 2025

In 2023 hebben zeven scholen van Mondiaen (5 Mondiaen/Tangent + 2 Initia) de subsidie verbetering basisvaardigheden toegekend gekregen. In totaal is voor deze zeven scholen een bedrag van € 1.743.000 toegewezen voor de schooljaren 2023-2024 en 2024-2025.

Het betreft De Cocon, Stelaertshoeve, De Regenboog, De Vlashof, De Lichtenbergh, St. Jan en De Vlinderboom. Deze scholen hebben in oktober 2025 een verantwoording ingediend voor de realisatie van hun plannen. Door foutieve administratieve boekingen in 2023 (personeel niet gekoppeld aan de juiste kostendrager) is bij Stelaertshoeve, De Vlinderboom en St. Jan nog een saldo te zien, terwijl de middelen wel besteed zijn t.b.v. verbetering basisvaardigheden. In 2024 is aan vier nieuwe scholen de subsidie toegekend voor schooljaar 2024-2025 en 2025-2026: Den Bijstere, Harten4, KC Hazennest en De Wildschut. Deze scholen hebben in oktober 2024 hun activiteitenplan ingediend. Totaal is aan hen een bedrag van € 1.117.000 toegekend. Hiervan is in 2026 nog ruim 520K te besteden.

In 2025 is aan tien scholen de subsidie toegekend voor schooljaar 2025-2026 en 2026-2027. Het betreft Heilig Hart, De Kring, Rennevoirt, Achterberg, Kleine Akkers, De Wichelroede, St. Agnes, De Mortel, Berkeloo en St. Caecilia. Zij hebben in oktober 2025 hun activiteitenplan ingediend. Aan deze scholen is in totaal een bedrag van € 2.105.145 toegekend. In 2025 hebben zij hiervan ongeveer 250K besteed.

Tabel. Overzicht subsidie Verbetering basisvaardigheden ultimo 2025

BRIN	School	Project nummer	Bedrag	Besteed in 2023	Besteed in 2024	Besteed in 2025	Saldo
05GM	St. Jan	VBV23-PO-0576	€ 160.000	€ 27.826	€ 77.642	€ 45.954	€ 8.578
09JP	De Regenboog	VBV23-PO-1893	€ 229.000	€ 48.979	€ 115.610	€ 64.412	€ 0
10EZ	De Lochtenbergh	VBV23-PO-0336	€ 241.000	€ 15.727	€ 146.168	€ 79.105	€ 0
10WH	De Vlashof	VBV23-PO-0340	€ 230.000	€ 41.980	€ 113.042	€ 84.309	€ -9.331
11KC	Stelaertshoeve	VBV23-PO-2134	€ 429.000	€ 38.511	€ 110.038	€ 89.489	€ 190.962
06IA	De Cocon	VBV23-PO-2184	€ 241.000	€ 49.143	€ 102.594	€ 89.264	€ 0
07UD	De Vlinderboom	VBV23-PO-0816	€ 213.000	€ 0	€ 48.291	€ 113.908	€ 50.801
	7 aanvragen gehonoreerd	2023-2025	€ 1.743.000	€ 222.166	€ 713.385	€ 566.440	€ 241.011
BRIN	School	Project nummer	Bedrag	Besteed in 2023	Besteed in 2024	Besteed in 2025	Saldo
15JU	Harten4	VBV24-PO-1316	€ 134.000	X	€ 27.128	€ 59.643	€ 47.229
06WT	Den Bijstere	VBV24-PO-1383	€ 221.000	X	€ 36.794	€ 106.091	€ 78.115
11VR	Hazennest	VBV24-PO-1435	€ 441.000	X	€ 25.563	€ 200.021	€ 215.416
06CS	De Wildschut	VBV24-PO-2756	€ 321.000	X	€ 22.355	€ 152.741	€ 179.741
	4 aanvragen gehonoreerd	2024-2026	€ 1.117.000	€ 0	€ 111.840	€ 518.496	€ 520.501
BRIN	School	Project nummer	Bedrag	Besteed in 2023	Besteed in 2024	Besteed in 2025	Saldo
10JL	Heilig Hart	VBV25-PO-0278	€ 261.990	X	X	€ 51.618	€ 210.372
06WC	De Kring	VBV25-PO-0603	€ 191.880	X	X	€ 15.279	€ 176.601
07CJ	Rennevoirt	VBV25-PO-0662	€ 276.135	X	X	€ 54.816	€ 221.319
05GP	Achterberg	VBV25-PO-0823	€ 178.350	X	X	€ 5.653	€ 172.697
03WT	Kleine Akkers	VBV25-PO-0878	€ 89.175	X	X	€ 5.648	€ 83.527
09KK	De Wichelroede	VBV25-PO-0770	€ 225.090	X	X	€ 6.725	€ 218.365
03PK	St. Agnes	VBV25-PO-0690	€ 59.655	X	X	€ 19.842	€ 39.970
06HK	De Mortel	VBV25-PO-1666	€ 196.185	X	X	€ 0	€ 196.185
03MK	Berkeloo	VBV25-PO-1819	€ 287.205	X	X	€ 4.709	€ 282.496
06HW	St. Caecilia	VBV25-PO-2429	€ 339.480	X	X	€ 85.401	€ 254.079
	10 aanvragen gehonoreerd	2025-2027	€ 2.105.145	€ 0	€ 0	€ 249.691	€ 1.855.611
Totaal 21 toekenningen		-	€ 4.965.145	€ 222.166	€ 825.225	€ 1.334.627	€ 2.617.123

2.6.4. Verantwoording besteding subsidie Nationaal Programma Onderwijs 2025

De overheid heeft een Nationaal Programma Onderwijs (= NPO) opgezet voor de schooljaren 2021-2022 en 2022-2023. Scholen hadden voor het schooljaar 2021-2022 en 2022-2023 substantieel extra financiële NPO-middelen ontvangen. OCW heeft in maart 2022 besloten de besteding van het NPO met twee schooljaren te verlengen tot en met schooljaar 2024-2025. Hierdoor zijn de beschikbare middelen langere tijd inzetbaar. In de periode januari t/m juli 2025 is ongeveer 1,1 miljoen euro bestemmingsreserve NPO door de scholen ingezet.

NB: In onderstaande tabel zijn de NPO-bedragen voor de Arbeidsmarkttoelage (AMT) niet opgenomen.

Tabel: NPO-bekostiging Mondiaen

Bedragen	2021	2022	2023	2024	2025	Totaal NPO
Regulier NPO	€ 1.383.038	€ 2.928.961	€ 1.389.792	x	x	€ 5.701.791
Per punt achterstands score	€ 420.577	€ 1.333.424	€ 1.042.463	x	x	€ 2.796.463
Totaal NPO	€ 1.803.615	€ 4.262.385	€ 2.432.254	x	x	€ 8.498.254
Realisatie	€ 1.114.275	€ 2.712.714	€ 1.845.679	€ 1.581.247	€ 1.133.942	€ 8.387.857
Verschil	€ 689.340	€ 1.549.671	€ 586.575	€ -1.581.247	€ -1.133.942	€ 110.397
(Bestemmings-) reserve (NPO)	€ 689.340	€ 2.239.011	€ 2.825.586	€ 1.244.339	€ 110.397	

De bestemmingreserve NPO eind 2024 bedroeg ruim 1,24 miljoen euro. Daarvan is in 2025 1,134 miljoen euro nog ingezet door de scholen. Op ongeveer 110K na zijn alle NPO-gelden besteed. Dit bedrag is opgenomen in de reserve van Mondiaen.

Tabel: NPO-interventies Stichting Mondiaen

Interventie	Besteed in 2025	% van besteding
A	€ 12.344	1,09%
B	€ 26.164	2,31%
C	€ 503	0,04%
D	€ 0	0%
E	€ 1.086.337	95,80%
F	€ 8.593	0,76%
G	€ 0	0%
Totaal 2024	€ 1.133.942	100%

Interventies:

A = Meer onderwijs om bij groepen leerlingen kennis en vaardigheden bij te spijkeren

B = Effectievere inzet van onderwijs om kennis en vaardigheden bij te spijkeren

C = Sociaal-emotionele en fysieke ontwikkeling van leerlingen

D = Ontwikkeling van de executieve functies van leerlingen

E = (Extra) inzet van personeel en ondersteuning

F = Faciliteiten en randvoorwaarden

G = Wat niet onder te brengen is in overige interventies

2.6.5. Verantwoording besteding subsidie Brugfunctionaris 2025

Zes scholen hebben in 2025 de subsidie Brugfunctionaris ontvangen: De Cocon, De Regenboog, De Lochtenbergh, De Vlashof, Stelaertshoeve en Prinsenbos. Deze subsidie is verleend voor drie schooljaren: 2024-2025, 2025-2026 en 2026-2027. Voor elke school is een bedrag van 120K beschikbaar. Totaal voor drie schooljaren dus $6 \times 120K = 720K$. Op elke school zijn 1 of 2 brugfunctionarissen benoemd. In 2024 heeft De Vlashof geen kosten gemaakt. De overige scholen hebben samen in 2024 ruim 79K besteed. Voor kalenderjaar 2025 hebben de zes scholen bijna 214K van de subsidiemiddelen besteed. Voor 2026 en 2027 is nog een bedrag van 427K beschikbaar.

2.6.6. Verantwoording besteding subsidie School en Omgeving 2025

Drie scholen hebben in 2025 de subsidie School en Omgeving ontvangen: De Regenboog, De Lochtenbergh en De Vlashof. De subsidie is in eerste instantie toegekend voor 2023-2025 en daarna nogmaals voor de periode 2025-2028.

School en Omgeving	Subsidie	Toegekend subsidiebedrag	Periode
09JP De Regenboog	RSO-23211	€ 138.450,82	2023-2025
10EZ De Lochtenbergh	RSO-23257	€ 91.723,67	2023-2025
10WH De Vlashof	RSO-23258	€ 129.797,64	2023-2025
09JP De Regenboog	RSO-251038	€ 415.800,00	1 aug 2025 t/m 31 juli 2028
10EZ De Lochtenbergh	RSO-251039	€ 336.600,00	1 aug 2025 t/m 31 juli 2028
10WH De Vlashof	RSO-251016	€ 396.000,00	1 aug 2025 t/m 31 juli 2028

De subsidiemiddelen vallen vrij op basis van de kosten die door de scholen zelf worden gemaakt en de kosten voor de programmamaker en regievoerder. Deze kosten worden door Mondiaen administratief verantwoord. De inhoudelijke verantwoording wordt door de regievoerder in overleg met de scholen verzorgd na afloop van de subsidieperiode. Indien de inhoudelijke verantwoording akkoord is, gaan de niet bestede middelen conform afspraak naar de coalitie binnen T-Primair.

RSO 2025	RSO 1	RSO 2	RSO 3	RSO 4	RSO 5	RSO 6	Totaal
De Regenboog	€ 8.771	€ 21.387	€ 2.552	€ 22.284	€ 7.306	€ 18.289	€ 80.589
De Lochtenbergh	€ 2.759	€ 24.361	€ 97	€ 27.188	€ 6.552	€ 16.097	€ 77.053
De Vlashof	€ 2.081	€ 25.676	€ 2.205	€ 17.454	€ 6.059	€ 31.430	€ 84.904
Meerschools	€ -5.377	€ 167	€ 18	€ 0	€ 369	€ 4.822	€ 0
Totaal	€ 8.234	€ 71.590	€ 4.872	€ 66.927	€ 20.285	€ 70.638	€ 242.546

School en omgeving:

RSO 1: Cognitieve ontwikkeling

RSO 2: Cultuur

RSO 3: Oriëntatie jezelf / wereld

RSO 4: Sport

RSO 5: Sociale ontwikkeling

RSO 6: Loonkosten

2.7. Thema's

2.7.1. ICT

2.7.1.1. Digitaal geletterd en AI

'Digitaal geletterd' zijn is steeds meer een vereiste om jezelf staande te houden in onze wereld. Oudere mensen merken dat dit voor hen lastig kan zijn, terwijl de jongere generatie opgroeit in een digitale wereld en niet beter weet. Toch is het 'digitaal opvoeden' van de kinderen die aan onze zorg zijn toevertrouwd van belang. Zij weten met de verregerende technieken niet altijd wat ze doen en of dat goed en veilig is.

Ook artificial intelligence of kunstmatige intelligentie (= AI) is een techniek, die inmiddels meer en meer in systemen wordt geïntegreerd, denk aan Co-Pilot in de Microsoft Edge internetbrowser en als losse tools en modellen beschikbaar zijn. Het is aan ons om onze medewerkers en de kinderen te begeleiden en het gebruik van AI goed uit te leggen, waar wel kaders aan worden gesteld.

2.7.1.2. Informatiebeveiliging en privacy (= IBP)

NB: Wegens een veiligheidsrisico zullen wij in dit onderdeel slechts beknopt rapporteren.

Het is belangrijk om IBP onder de aandacht te houden. In het algemeen is aangetoond dat wanneer het ergens mis gaat, dit in de meeste gevallen te maken heeft met menselijk handelen. Bewustwording is en blijft daarom een belangrijk onderdeel. We proberen dit op allerlei manieren onder de aandacht te houden: fysieke sessies, nieuwsbrieven en een beloning als het goed gaat.

Daarnaast is het zogenaamde Normenkader IBP voor het Funderend Onderwijs verplicht gesteld. Dit kader is bedoeld om schoolbesturen en scholen te helpen met het versterken van hun informatiebeveiliging en het verbeteren van de bescherming van persoonsgegevens. Het Normenkader in de huidige vorm, het kader is nog niet geheel gereed, bevat maar liefst 69 normen op het gebied van informatiebeveiliging. De normen voor privacy zijn recent toegevoegd.

Uiterlijk eind 2029 zullen we als stichting minimaal aan niveau 3 moeten voldoen. Mondiaen wil IBP goed geregeld hebben en daarom was en is het Normenkader een speerpunt in 2025 en in de komende jaren. Wij beschouwen de opvang ook als onderdeel van het Normenkader, en ook de normen gaan dus gelden voor de KO.

2.7.2. Verantwoording Banenafpraak 2025

De Wet Banenafpraak is een landelijke regeling die organisaties stimuleert om mensen met een arbeidsbeperking aan het werk te helpen. Ook binnen onze scholen streven we ernaar om een inclusieve werkplek te bieden waar iedereen kan bijdragen. Binnen Mondiaen zijn twee collega's werkzaam die geregistreerd staan in het doelgroepenregister van het UWV, gezamenlijk voor in totaal 1,3 FTE. Naast voornoemde collega's werden in 2025 op diverse Mondiaen-locaties mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt op weg geholpen op basis van detachering via de Diamantgroep, op basis van het Werkfit traject van het UWV of op basis van een vrijwilligersovereenkomst. Beide zijn ook een manier om nieuwe ervaringen op te doen en weer te wennen aan werk. Ook neemt Mondiaen de dienst 'postbezorging binnen Tilburg' door de Diamantgroep af. Op deze verschillende manieren draagt Mondiaen haar steentje bij aan iedereen die wel wil of kan werken maar dat niet kan zonder hulp of begeleiding.

2.7.3. Allocatie van middelen

De rijksinkomsten per school op basis van teldatum 1 februari 2024 zijn voor 2025 uitgangspunt voor de schoolbegrotingen, waarbij de dan bekende loonkosten zijn doorberekend aan de scholen.

De afdracht van de scholen voor de meerschoolse kosten, en als onderdeel daarvan het Stafbureau, is in de begroting 2025 bepaald op € 10.500 per FTE. Dit wordt begroot met het gemiddeld aantal FTE in 2025 per school en een bedrag van € 375 per leerling per teldatum 1-2-2024. In de meerschoolse kosten zijn o.a. personele kosten opgenomen voor duurzame inzetbaarheid, ouderschapsverlof, de Vervangerspool, coaches, detacheringen, zij-instromers, e.d.. Ook de kosten voor het administratiekantoor Concent, Arbo, scholing, inhuur extern personeel, onderhoudsbeheer en dotaties groot onderhoud vallen onder de meerschoolse kosten. De kosten voor de Begeleiders Passend Onderwijs (BPO-ers) worden alleen in rekening gebracht bij de Tilburgse scholen.

Het saldo per school na deze afdracht is voor de bekostiging van de personele en materiële uitgaven van de school. De overige inkomsten van achterstandsmiddelen, de arbeidsmarkttoeslag (AMT), huur, gemeentelijke en overheidssubsidies, opleidingen, etc. worden aan de individuele scholen rechtstreeks toebedeeld. Bij het bepalen van de hoogte van de afdracht voor 2025 is rekening gehouden met een negatief resultaat van het meerschools budget van -2.580K (inclusief 1.244K NPO-middelen uit NPO-reserve), bedoeld om de bovenmatige reserves te verminderen. Hiertoe was in 2022 een Bestedingsplan 2023-2026 opgesteld, waarvan de kosten niet worden doorberekend in de afdracht van de scholen, maar rechtstreeks van de reserves afgaan. Deze wijze van alloceren gaf voor 2025 bij twaalf scholen een negatief begrotingsresultaat, bij de overige tien scholen een positief begrotingsresultaat.

Het begroot resultaat van alle scholen samen was 281K positief, mede vanwege de verlengde subsidie NPO en de subsidie Verbetering van de Basisvaardigheden.

De allocatie wordt gebaseerd op de gegevens zoals die bij het maken van de begroting bekend zijn en of verwacht worden. Sommige zaken blijken echter erg lastig om vooraf goed in te schatten, waardoor de begrote resultaten in werkelijkheid anders uit kunnen pakken.

Er is in 2025 bijvoorbeeld sprake geweest van extra inkomsten door meer subsidies voor nieuwkomers, groeibekostiging, de nieuwe subsidies Basisvaardigheden voor tien scholen vanaf augustus 2025 en extra arrangementen e.d. Ook hogere indexering dan begroot en de afspraken die gemaakt zijn in de nieuwe CAO hebben met terugwerkende kracht invloed gehad op de resultaten. M.n. de scholen profiteerden hiervan door het systeem van afdracht dat we nog hanteren. Daarnaast zijn de lasten ook hoger dan begroot, o.a. door de loonstijgingen i.v.m. de nieuwe CAO en de extra inzet van subsidiemiddelen basisvaardigheden. De werkgeverslasten bleken echter lager dan begroot.

In hoofdstuk 3 wordt uitvoerig ingegaan op de resultaten over 2025.

2.7.4. Bekostiging onderwijsachterstanden

Voor het bepalen van een onderwijsachterstandsscore maakt OCW gebruik van de onderwijsachterstandenindicator die het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS) op verzoek van het ministerie heeft ontwikkeld. Ze berekenen een indicator door de onderwijsscores per leerling te berekenen en die met een bepaalde formule op te tellen tot achterstandsscores per basisschool. Deze scores drukken dan de verwachte onderwijsachterstand op scholen uit, op basis waarvan OCW het budget voor onderwijsachterstanden over de scholen kan verdelen.

In mei 2024 is op basis van leerlingentelling 1 februari 2024 de achterstandsscore per school bepaald voor de bekostiging van kalenderjaar 2025. In de begroting 2025 zijn deze onderwijsachterstandsmiddelen verwerkt op basis van € 799,93 per achterstandspunt. In de definitieve bekostiging is een bedrag van € 840,79 per achterstandspunt uitbetaald i.v.m. de indexering. Dit geeft een positief verschil t.o.v. begroot van 148K voor alle scholen samen.

In de tabel hieronder zijn de veranderende achterstandsscores voor 2023 t/m 2026 opgenomen, om aan te geven dat de bekostiging per jaar kan verschillen. Elk punt meer of minder geeft in 2026 een verschil van ongeveer 840 euro t.o.v. hetgeen begroot is. Voor de bekostiging 2026 daalt de achterstandsscore van Mondiaen met ruim 346 punten. Dat betekent voor 2026 ongeveer 290K minder bekostiging dan in de begroting 2025 is voorzien.

In de tabel hierna zien we door de jaren heen, dat de plus en min bij de achterstandsscore een jojo-effect teweeg brengt in onze (school)begrotingen.

Tabel: Achterstandsscores per school, geldend voor de bekostiging van het begrotingsjaar volgend op de teldatum (vanaf begroting 2023)

Ontwikkeling Onderwijsachterstandsscores op basis van T-1				
School	2023 (teldatum 1-2-2022)	2024 (teldatum 1-2-2023)	2025 (teldatum 1-2-2024)	2026 (teldatum 1-2-2025)
Berkeloo	0	0	0	0
St. Agnes	0	0	0	0
De Kleine Akkers	0	0	0	0
St. Jan	105,26	104,83	114,36	87,08
Achterberg	0	0	0	0
De Wildschut/ Prinsenbos	564,87	633,95	635,14	619,94
De Mortel	0	0	0	0
St Caecilia	0	0	0	0
De Cocon	277,3	259,66	248,98	200,17
De Kring	0	0	0	0
Den Bijstere	7,97	60,69	69,55	96,94
Rennevoirt	0	0	0	0
De Vlinderboom	33,65	71,93	70	68,33
De Regenboog	609,58	662,68	666,56	610,02
De Wichelroede	0	34,16	52,93	53,47
De Lochtenbergh	654,6	511,96	463,20	372,52
Heilig Hart	0	0	0	0
De Vlashof	720,71	724,34	665,06	657,79
Stelaertshoeve	495,18	492,17	487,10	441,91
Hazennest	111,4	122,87	153,71	90,01
Harten4	55,54	105,55	97,86	80,58
Totaal achterstandsscore	3.636,06	3.784,79	3.724,45	3.378,76
Vershil t.o.v. vorig jaar		+ 148,73	- 60,34	- 345,69

2.7.5. Strategisch Personeelsbeleid

Het strategisch personeelsbeleid van Mondiaen helpt ons om onze professionals effectief in te zetten om de doelstellingen uit onze Koers te bereiken. Het personeelsbeleid van Mondiaen richt zich op het realiseren van onze Koers door o.a. optimale personeelsbezetting, aantrekkelijk werkgeverschap en duurzame inzetbaarheid te bevorderen vanuit een gedeelde visie op mens en organisatie. Schooldirecteuren vervullen samen met het College van Bestuur en het stafbureau een rol in het collectief leiderschap: zij verbinden het uniforme M&O-beleid met de praktijk en zijn gezamenlijk verantwoordelijk voor het behalen van de organisatiedoelen.

De afdeling M&O faciliteert dit proces met beleid, interventies, advisering en administratieve processen, zodat leidinggevend en teams de juiste voorwaarden hebben om de ambities waar te maken. Dit is een PDCA-proces, waarin onder andere in de 'beleidsadviescommissie M&O' evaluaties en bijstellingen plaatsvinden.

2.7.6. Sociale veiligheid en gelijke behandeling

Op alle locaties is aandacht voor sociale veiligheid. Tijdens de actualisatie van het beleid in 2025, stond dit hoog op de agenda. Bij de invoering van dit beleid is actief aandacht gevraagd voor de rol van de Coördinator Sociale Veiligheid (CSV). Zij hebben een beleidsmatige en adviserende rol richting directie op het gebied van het welzijn van de leerlingen. In het netwerk zien we dat deze groep actief vragen stelt, met name over de Monitor Sociale Veiligheid (MSV), om van elkaar te leren. Zij zorgen er zelf actief voor om geschoold te zijn op de items die de locatie van hen vraagt.

Vanaf 2026 is het fysieke en digitale netwerk Sociale Veiligheid van Mondiaen uitgebreid. Omdat er nu meerdere rollen deelnemen kan enerzijds vanuit breder perspectief naar de sociale veiligheid worden gekeken en anderzijds ook specifiek aandacht zijn voor wat van een CSV wordt verwacht. Denk hierbij aan het aanscherpen van anti-pestbeleid en het analytisch werken vanuit de MSV.

In 2025 heeft Vensters helaas geen bestuursoverzicht van de MSV beschikbaar gesteld. Daarom hebben de beleidsadviseurs zelf een overzicht gemaakt, zie paragraaf 2.2.4. De beleidsadviseurs bekijken op bestuursniveau deze resultaten en relevante items worden geagendeerd op het netwerk Sociale Veiligheid of bespreekbaar gemaakt in de kwaliteitsgesprekken wanneer er specifiek op een locatie bijzondere zaken zichtbaar zijn. Binnen Mondiaen zien we gelijke behandeling als een voorwaarde voor sociale veiligheid. Gelijke behandeling is een recht. Tegelijkertijd zullen we in sommige situaties ook bewust ongelijk behandelen om gelijke kansen te realiseren.

2.7.7. Een sterke basis en een hoge kwaliteit

Op meerdere plaatsen binnen Mondiaen als organisatie wordt de goede dialoog gevoerd over de leerprestaties van de kinderen. Tijdens de kwaliteitsgesprekken is specifiek aandacht voor de keuzes die de locaties maken t.a.v. hun curriculum. In de inhoudelijke leernetwerken (taal, rekenen, HB) volgen wij de ontwikkelingen vanuit de Stichting Leerplanontwikkeling t.a.v. het nieuwe curriculum nauwgezet. Binnen de nieuwe ambitiekaarten van deze netwerken zijn een of meerdere ambities specifiek geformuleerd op de leerprestaties van leerlingen, gemeten op ontwikkelingen in de referentieniveaus, en zullen zij, zowel het inhoudelijke curriculum als de rol die we van coördinatoren hierin verwachten, op locaties agenderen.

In dat laatste aspect zien we het lerend vermogen van de collega's en daarmee van Mondiaen groeien.

Er worden *evidence informed* artikelen én voorbeelden uit de praktijk met elkaar gedeeld. In de kwaliteitsgesprekken horen we locaties voorbeelden noemen die ze op deze wijze hebben verkregen. Om deze ontwikkelingen duurzaam te volgen, is een onderzoeksmatige manier van werken binnen een lerende organisatie van belang. De onderzoekscultuur die daarvoor nodig is, is in ontwikkeling. Door in de kwaliteitsgesprekken de nadruk te leggen op een onderzoeksvraag t.a.v. het proces in plaats van ons te richten op de resultaten, maken we hierin een eerste stap.

Alle locaties hebben afgelopen jaar hun aanbod voor Burgerschap uitgewerkt. Dit is in samenhang en in een doorgaande lijn weggezet. Voor burgerschap is een Teams-omgeving ingericht waar alle locaties aan deelnemen. Hier worden *good practices* gedeeld en vragen gesteld. Het door de inspectie voldoende bevonden aanbod op De Lichtenbergh wordt als voorbeeld of inspiratie gebruikt op andere locaties. In maart 2026 vindt er een (facultatieve) bijeenkomst plaats voor alle locaties waarin Globi onze locaties ondersteund bij het verfijnen van het aanbod op Burgerschapsonderwijs binnen OP0.

Uiteindelijk heeft de KC de dagelijkse verantwoordelijkheid voor het aansturen van de kwaliteitszorg (waar leerprestaties en het curriculum een onderdeel van zijn) op de locatie en is de schooldirecteur eindverantwoordelijk. Daarnaast is de directeur verantwoordelijk voor juiste scholing aan het personeel dat dagelijks met de kinderen werkt aan hun prestaties. Het nieuwe curriculum zal ook in de netwerken van deze functionarissen geagendeerd worden.

Opvolging per locaties vindt vervolgens plaats in de kwaliteitsgesprekken en monitoring op bestuursniveau gebeurt door de beleidsadviseurs. Wanneer bijstelling nodig is, zullen, afhankelijk van welke aandacht het behoeft, de juiste gremia hierin betrokken worden.

2.8. Toelichting op investeringen

Tabel: Investerings 2025

Investerings 2025	Werkelijk	Begroot	Vershil
Gebouwen en installaties	856.058	200.000	656.058
Onderwijsleerpakket /Leermiddelen	93.181	328.500	-235.319
ICT	551.328	638.200	-86.872
Meubilair	564.372	1.217.000	-652.628
TOTAAL INVESTERINGEN 2025	2.064.939	2.383.700	-318.761
<i>Onttrekking voorziening gebouwonderhoud</i>	<i>623.878</i>	<i>856.000</i>	<i>-232.122</i>

Mondiaen kent een investeringsbeleid, waarbij de scholen leidend zijn. De scholen geven in hun begroting aan welke investeringen ze van plan zijn te gaan doen. Deels vinden er ook meerschools investeringen plaats. Vervangingsinvesteringen in gebouwen worden voornamelijk betaald vanuit de voorziening onderhoud. Er is conform de begroting in 2025 959K gedoteerd aan de onderhoudsvoorziening. Deze dotatie en de begrote onttrekking aan de voorziening van 856K zijn gebaseerd op de nieuwe berekeningen van de voorziening groot onderhoud volgens het nieuwe stelsel op basis van de componentenberekening. Daarmee is de stand van de voorziening op 31-12-2025 begroot op 6.360K .

Van de geplande 856K onttrekking is 624K gerealiseerd. Dat wil zeggen dat 232K niet is besteed, o.a. door prijsverschillen werkelijk en begroot, het niet uitvoeren of doorschuiven naar 2026 van bepaalde groot onderhoud werkzaamheden. Daarnaast is er 200K investering begroot t.b.v. klimaatinstallaties in de gebouwen. De installatie van een aircosysteem bij Stelaertshoeve kostte 194K.

Het totale werkelijke investeringsbedrag in gebouwen en installaties ligt echter veel hoger. In 2025 zijn namelijk de investeringen in de vernieuwbouw van Den Bijstere verwerkt, terwijl dat begroot was in 2024. Het betrof o.a. een bijdrage duurzaamheidsmaatregelen van 291K, de aanleg van het buitenterrein voor ongeveer 156K, vaste inrichting voor ongeveer 136K en 25K verlichting. Daarnaast is er door De Vlinderboom ongeveer 29K geïnvesteerd in het buitenterrein.

De scholen hebben in hun begrotingen een inschatting gemaakt van de geplande investeringen voor 2025 op het gebied van leermiddelen, ICT en meubilair. In werkelijkheid is er veel minder geïnvesteerd dan de scholen zich hadden voorgenomen. Er is 653K minder geïnvesteerd in meubilair dan begroot, o.a.: Berkeloo -83K, Achterberg -35K, De Kleine Akkers -30K, St. Jan -35K, De Mortel -20K, De Cocon -105K, Den Bijstere: -380K. Dit laatste is geboekt bij 'investering gebouwen'.

Voor de onderwijsleermiddelen (OLP) is er veel minder aan nieuwe methodes geïnvesteerd, omdat steeds vaker noodgedwongen gekozen moet worden voor het aanbod van educatieve licenties en leerpakketten, die niet als investering gelden, maar jaarlijks in de exploitatie worden geboekt. In de exploitatie is mede daardoor een overschrijding op leermiddelen te zien.

2.9 Claim tegen OCW

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

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

Schoolbesturen in het primair onderwijs werden daardoor in de periode augustus tot en met december 2022 door de minister met circa 7% gekort op hun bekostiging. Dit kwam voor Initia, nu onderdeel van stichting Mondiaen, neer op ongeveer 350K euro per ultimo 2022 als bedrag dat daadwerkelijk te weinig ontvangen is als OCW werkelijk 41,67% van de bekostiging had overgemaakt i.p.v. de toegekende 34,55%. Dit bedrag is – evenals vorig jaar – niet als vordering op de balans per 31 december 2025 opgenomen.

De minister stelt zich op het standpunt dat dit materieel grote probleem voor de schoolorganisatie slechts 'een boekhoud-technische correctie is aangezien de totale bekostiging van het Rijk naar scholen niet wijzigt door de vereenvoudiging'. De overgang van een oude naar een nieuwe bekostigingssystematiek is echter niet louter een papieren exercitie; de keuzes die daarbij worden gemaakt hebben werkelijk een negatief effect op het onderwijsproces. De keuze van de minister om de schoolbesturen in 2022 fors minder bekostiging toe te kennen heeft reële consequenties. Hierdoor heeft Initia o.a. te weinig kunnen doteren aan de voorziening Groot Onderhoud, waardoor Mondiaen in 2025 een extra hoge dotatie heeft moeten doen aan de onderhoudsvoorziening.

Stichting Initia heeft destijds samen met 221 andere schoolorganisaties, juridisch begeleid door advocatenkantoor Stibbe en gecoördineerd vanuit de PO-Raad, gezamenlijk bezwaar gemaakt tegen de beschikkingen voor de laatste vijf maanden van 2022.

Dit bezwaar is op 30 november 2022 door de minister ongegrond verklaard. Stichting Initia heeft destijds gezamenlijk met 221 andere schoolorganisaties beroep bij de rechtbank Midden-Nederland ingesteld tegen de beslissing op bezwaar van de minister.

De rechtbank heeft op 21 juni 2024 het beroep van de 222 schoolorganisaties gegrond verklaard. Zij zijn onderwijsbekostiging misgelopen in de overgangperiode augustus 2022 – december 2022 voorafgaand aan de vereenvoudiging van de bekostiging in het primair onderwijs. De rechtbank gaf de schoolbesturen gelijk en oordeelde dat de staatssecretaris het tekort moet aanvullen. De staatssecretaris is tegen die uitspraak in hoger beroep gegaan. In september 2025 vond de zitting plaats. De Raad van State heeft d.d. 25 maart 2026 de eerdere uitspraak van de Rechtbank Midden-Nederland bevestigd. OCW heeft zich niet gehouden aan de wettelijke plicht om schoolorganisaties voldoende financiële middelen toe te kennen om de uitgaven en inkomsten in balans te houden. De staatssecretaris heeft dus geen gelijk gekregen van de Raad van State. Op het moment van schrijven wachten de schoolorganisaties nog op de reactie van OCW hoe zij deze terugbetaling gaan regelen.

2.10. Risicomanagement

2.10.1. Belangrijkste risico's en onzekerheden

Strategie

De strategie van Mondiaen t.a.v. risicomanagement is om zaken goed in kaart te brengen en waar mogelijk de kans op risico's met grote financiële gevolgen en veel impact zo veel als mogelijk te minimaliseren of daarop voorbereid te zijn.

Operationele activiteiten

T.a.v. de operationele activiteiten zien we risico's in de soms onverwachte wijzigingen, ten positieve en ten negatieve, in de leerlingenaantallen en daarmee de bekostiging en in de subsidieregelingen. Ook hebben we de afgelopen jaren gezien dat de gevolgen van een epidemie of een oorlog een reëel risico geven voor de operationele activiteiten.

De hoge energieprijzen en stijging van bouwkosten en dergelijke hebben uiteraard hun impact gehad. Een ander risico voor de operationele activiteiten zijn de tekorten op de arbeidsmarkt van docenten en directeurs. Door samen met andere stichtingen, bijvoorbeeld opleidingen voor zijinstromers op te zetten, en samen ook vervangers te organiseren, verminderen we dit risico. Voor de functie van schooldirecteur zetten we ook intern loopbaanpaden en begeleidingstrajecten op, zodat talentvolle medewerkers kunnen doorstromen naar een functie als schooldirecteur en we geen tekort aan kandidaat-schooldirecteuren krijgen.

Financiële positie

De reservepositie van Mondiaen is eind 2025 nog altijd ruim te noemen. Na de onverwacht hoge resultaten van 2020, 2021 en 2022 hebben we vanaf 2023 bewust negatief begroot om de bovenmatige reserves af te bouwen. Mede hierdoor en door de verschuiving van middelen van de reserves naar de voorziening Groot Onderhoud, is het eigen vermogen al in 2024 onder de signaleringswaarde van het bovenmatig publiek eigen vermogen gezakt en door het negatief resultaat van 2025 verder gedaald.

Ook in de begroting 2026 wordt nog bewust een negatief resultaat begroot, waardoor er extra ruimte is voor de scholen en de reserves verminderd worden tot een aanvaardbaar niveau. Vanaf 2027 zullen we aansturen op een nul-begroting, zodat de reserves niet teveel uitgeput worden.

Het risico op negatieve rente bij ons privaat spaargeld is vanaf 2023 gelukkig omgebogen in rente-inkomsten. We hebben vanaf februari 2024 ook de private spaargelden, die we niet gebruiken, op een aparte spaarrekening gezet, waar het geld maar voor 3 maanden vast staat en wat 1% meer rente oplevert dan bij de gewone spaarrekening.

Voor haar reguliere betalingen is Mondiaen al in juli 2020 overgegaan op schatkistbankieren, waarbij geen negatieve rente geheven kan worden op onze tegoeden. In tegendeel, de positieve rente, die momenteel gegeven wordt, is hoger dan de marktrente op spaartegoeden bij triple A-banken: 1,93% tegenover 1,0-1.5% op een spaarbankrekening bij een triple A-bank, waar je geld tijdelijk vaststaat in bijvoorbeeld een deposito.

Financiële verslaggeving

Mondiaen ziet een risico in de financiële verslaggeving op het moment dat haar partner Concent zou omvallen of haar systemen zouden uitvallen. Concent heeft hiervoor een back-up-plan opgesteld met een uitwijklocatie van waaruit ze dan toch verder kunnen werken.

Wet- en regelgeving

Onzekerheden en risico's kunnen liggen bij de bijna jaarlijks veranderende CAO. Hierdoor kan er een grote druk op de organisatie komen om telkens andere regelingen in te voeren voor de organisatie, de financiën en de medewerkers.

Aansluiting Initia in 2024

De aansluiting van vijf scholen uit Dongen van de stichting Initia per 1-3-2024 geeft uiteraard een nieuw of uitgebreider perspectief op mogelijke risico's, m.n. bij het groot onderhoud. We hebben eind 2024 de Risicoanalyse kritisch bekeken en aangevuld waar nodig. In het Bestuursverslag 2024 hebben we de cijfers aangepast conform de jaarrekening 2024.

In dit Bestuursverslag 2025 hebben we enkele risicobedragen voor de beschreven risico's opgehoogd en de cijfers aangepast aan de jaarrekening 2025, conform de vernieuwde Risicoanalyse 2026. We hebben de werkelijke cijfers uit de continuïteitsparagraaf gebruikt voor het bepalen van de minimale financiële buffer eind 2026.

2.10.2. Risicobeheersing

T.a.v. de aanwezigheid en werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem het volgende. De onderwijstak van Mondiaen besta ultimo 2025 uit 22 verschillende scholen met 21 BRIN-nummers verspreid over de gemeenten Tilburg, Gilze en Rijen, Dongen en Goirle.

Belangrijk uitgangspunt is dat de schooldirecteuren integraal verantwoordelijk zijn voor de exploitatie en organisatie van hun school, zoals vastgelegd in de Procuratieregeling 2021.

Mondiaen werkt volgens het principe, dat de scholen leidend zijn en dat het Stafbureau daarbij adviserend, kader stellend, monitorend en beleidsvoorbereidend deels ondersteunt aan de schooldirecteuren en deels wettelijke taken voor Mondiaen als geheel uitvoert. Een groot van de taken van de medewerkers van het Stafbureau bestaat inderdaad uit wettelijke taken. De scholen kennen een grote mate van vrijheid in de vormgeving van het onderwijs. Binnen de scholen van Mondiaen bestaat een grote mate van diversiteit en variëteit. Dit uitgangspunt zorgt samen met het verspreide onderwijsaanbod voor een spreiding van de risico's die de organisatie loopt. Het Stafbureau monitort de scholen zowel financieel, kwalitatief als op het personeelsgebied.

Hieronder geven we inzicht in het uitgebreid instrumentarium voor de risicobeheersing van de onderwijsorganisatie:

- Meerjarige strategiebepaling op het niveau van de stichting, vertaald naar een jaarlijks schoolplan op schoolniveau, uitmondend in een jaarplan.
- Een toezichtstructuur, waarbinnen de belangrijkste onderwerpen op het gebied van onderwijs, personeel, huisvesting en financiën worden besproken met de schooldirecteuren en staf in het DirecteurenTeamOverleg (DTO), de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad, de Auditcommissie van de Raad van Toezicht, de Kwaliteitscommissie van de RvT en de Raad van Toezicht zelf. Elke afzonderlijke schoolleiding legt daarnaast ook verantwoording af aan de eigen medezeggenschapsraad van de school. De vergaderplanning met de geleidingen op bestuursniveau is geborgd in de jaarplanning en de planning- & controlcyclus.
- Periodiek wordt eveneens gekeken naar:
 - Ontwikkelingen in het onderwijs.
 - De meerjarige financiële balanspositie en het aan te houden weerstandsvermogen voor het opvangen van risico's.
 - De ontwikkeling van de meerjarige leerlingenontwikkeling per school in relatie tot het totale onderwijsaanbod per regio.
- Vastlegging van de administratieve organisatie en interne processen m.b.v. een uitgebreide planning- en controlcyclus, die onder andere bestaat uit:
 - De monitoring van onderwijskwaliteit,
 - de meerjarige leerlingenprognoses per school,
 - de meerjarige begrotingen voor de gehele organisatie zelf en per school, waarbinnen de belangrijkste risico's zijn benoemd,
 - meerjarige investeringsbegroting en meerjarige onderhoudsplanning,
 - periodieke verantwoording door alle scholen over de onderwijskundige, personele en financiële ontwikkelingen,
 - het Tertiaal-rapport (2x elke 4 maanden), met de onderwijskundige, personele en financiële ontwikkelingen, en
 - het jaarlijkse Bestuursverslag en de jaarrekening.
- In 2024 heeft de stichting een herijking gemaakt van de risico's binnen de stichting, waarbij ook de aansluiting van de scholen van stichting Initia uit Dongen is meegenomen. Op basis van de inventarisatie in 2024 is de risicoanalyse begin 2025 bijgesteld in het Bestuursverslag 2024 en begin 2026 opnieuw bijgesteld in het voorliggende Bestuursverslag 2025. In de tabel hieronder is de stand van de publieke reserves op 31-12-2025 opgenomen.

Algemene reserve eind 2025	€ 8.029.112
Begrotingsresultaat 2026 publiek*	- € 960.014
Verwachte stand publieke algemene reserves eind '26	€ 7.069.098
Ondergrens financiële buffer**	€ 5.312.000

NB: * Resultaat is exclusief 17K privaat resultaat.

NB: ** De risicoreserve hoeft pas aangesproken te worden indien de algemene reserve minder is dan 5% totale baten + de risicoreserve.

Tabel: De opbouw van de risicoreserve binnen de algemene reserve ultimo 2025.

Risicocategorie	Risico reservering	
5.2.1.a Leerlingenaantallen: Opvangen personele fricties als gevolg van onvoorziene daling leerlingaantallen of verkeerde prognoses, voor zover niet binnen reguliere begrotingsbudgetten op te vangen.	€ 300.000	
5.2.2. Passend onderwijs: Opvangen urgente onvoorziene zorgvragen waarvoor geen dekking is vanuit ondersteuningsmiddelen.	€ 300.000	
5.2.3. Onderwijsachterstandsscores: Onvoorziene daling van inkomsten als gevolg van lagere achterstandsscores.	€ 200.000	
5.2.4. Bestuurlijke ontwikkelingen in de regio: Opvangen personele fricties als gevolg van onvoorziene beëindiging gemeentelijke subsidies en / of onvoorziene kosten vervangingsproblematiek e.d.	€ 300.000	
5.2.7. Meerjarenonderhoudsplan (MOP) en voorziening Groot onderhoud: Het nieuwe stelsel voor de onderhoudsvoorziening geeft onvoldoende zicht op de hoogte van toekomstige dotaties aan de voorziening, aangezien deze dotaties jaarlijks opnieuw berekend moeten worden a.d.h.v. eventuele wijzigingen in het MOP en de eventuele extra afschrijflasten na verbouw, nieuwbouw of renovatie.	€ 400.000	
5.3.2. Extern personeel: Eventueel hoge kosten voor inhuur interims en externe expertise.	€ 200.000	
5.3.8. Fricties en conflicten: Onvoorziene hoge kosten bij conflictsituaties met personeel (juridische kosten, afkoopregelingen, uitkeringen)	€ 200.000	
5.7.6. Fraudepreventie: onvoorziene kosten door frauduleus handelen.		
5.7.7. Gevolgen van pandemie, (natuur)rampen, klimaatverandering en oorlogen die niet te voorzien zijn.	€ 100.000	
	€ 500.000	
Totaal		€ 2.500.000

Conclusie

Met betrekking tot de minimale publieke reserves hanteren we vanuit het Treasury statuut 2025 een ondergrens van 5% van de totale baten plus de risicoreserve. Met de begrote cijfers van de baten 2026 is dit (5% van 56.230K) + 2.500K = 5.312K.

Op dit moment is er met 8.029K algemene reserve dus een ruim voldoende financiële buffer. Ook voor eind 2026 verwachten we met 7 miljoen ruim boven de ondergrens te blijven, zoals die is bepaald in het Treasurystatuut. We zouden vanaf 2027 dan nog 1,7 miljoen van onze reserves kunnen gebruiken, indien nodig, voordat we onze risicoreserve moeten aangespreken.

2.11 VOG-rapportage 2025

VOG KO voor gehele organisatie Mondiaen

In 2025 heeft Mondiaen voor alle medewerkers, zowel PO als KO, de 'VOG KO' ingeregeld en gekoppeld. Een belangrijk verschil bij deze VOG is dat er sprake is van een permanente screening door de koppeling naar het Personenregister Kinderopvang. Voor nieuwe medewerkers zijn we er niet in geslaagd deze 100% tijdig te organiseren. Voor 2026 is het de doelstelling dat voor startdatum van alle nieuwe medewerkers de VOG er is. Om dit te voorkomen hebben we in het indiensttredingsproces een aanpassing gedaan dat een nieuwe collega niet kan starten, o.a. doordat er geen account wordt aangemaakt.

Tabel Tijdige aanwezigheid VOG 2025

Nieuwe VOG's in 2025	Aantal	VOG aanwezig op datum indiensttreding	VOG te laat aanwezig	VOG niet aanwezig
Nieuwe medewerkers in loondienst	69	61	8	0
Medewerkers niet in loondienst	nb	nb	nb	nb

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

VOG voor vrijwilligers, PNIL en stagiaires

Een VOG is in beginsel niet verplicht voor vrijwilligers, met uitzondering van degene die toezicht houdt tijdens tussenschoolse opvang, waarvoor wel een VOG nodig is en dat kunnen ook vrijwilligers zijn. Het maakt geen verschil of de vrijwilliger incidenteel of periodiek op de school is. Hiervoor vindt nog geen centrale VOG-registratie plaats.

Voor stagiaires is een VOG nog niet verplicht, maar wel aan te raden, als zij alleen met de kinderen gaan werken. In 2026 gaan we dit aanscherpen door voor alle stagiaires een VOG te vragen.

Voor personeel niet in loondienst registreren we nog niet consequent. Ook ontbreekt daardoor het inzicht in de tijdigheid. Mondiaen gaat de registratie in 2026 ook inregelen voor de PNIL, de vrijwilligers en de stagiaires, zowel qua registratie als tijdigheid, zodat we vanaf het schooljaar 2026-2027 een juiste en complete registratie kunnen bijhouden.

3. FINANCIËN

3.1. Exploitatie 2025

Het resultaat over 2025 is € 956.102 negatief en is € 1.350.935 positiever dan begroot. Het publieke resultaat is € 1.067.094 negatief, het private resultaat € 108.401 positief. De baten zijn, inclusief de financiële baten, € 3.737.412 hoger en de lasten, inclusief de financiële lasten, zijn € 2.386.477 hoger dan begroot. Per 1 november is de CAO verhoogd met 4,6% en is de oktobertoelage nu voor alle salarisschalen en treden van toepassing.

Deze aanpassing is in december 2025 met terugwerkende kracht verwerkt. Daar tegenover is de bekostiging van OCW eveneens hoger. De definitieve bekostiging is in juli gepubliceerd en in augustus verwerkt.

Het programma voor NPO is per 1 augustus 2025 beëindigd. Het resterende saldo van € 110.397 in de bestemmingsreserve NPO is toegevoegd aan de algemene reserve.

Exploitatie 2025	Werkelijk	Begroot	Vershil
Totale baten	55.961.771	52.166.606	3.795.165
Totale lasten	57.268.251	54.883.643	-2.384.608
<i>Saldo baten en lasten</i>	<i>-1.306.480</i>	<i>-2.717.037</i>	<i>1.410.557</i>
Financiële baten	362.247	420.000	-57.753
Financiële lasten	11.869	10.000	-1.869
Saldo financiële baten en lasten	350.378	410.000	-59.622
Resultaat	-956.102	-2.307.037	1.350.935

3.1.1. Baten

Rijksbijdragen

Afwijkingen begroting en werkelijkheid 2025	Werkelijk	Begroot	Vershil
Reguliere bekostiging	44.298.049	43.522.031	776.018
Extra en aanvullende bekostiging	5.659.396	4.178.044	1.481.352
Overige bekostiging en subsidies	2.132.236	1.528.374	603.862
Ontvangen doorbetaling rijksbijdrage SWV	1.099.914	896.397	203.517
Totaal Rijksbijdragen	53.189.595	50.124.846	3.064.749

Reguliere bekostiging

De begrote baten van OCW zijn gebaseerd op de Regeling Bekostiging WPO en WEC 2025 van 17 oktober 2024. Op aangeven van de PO-raad is voor de reguliere bekostiging basisscholen een indexatie begroot van 2,95%, die al zou zijn meegenomen in de CAO.

Op 26 juni is de definitieve bekostigingsregeling over 2025 gepubliceerd. De indexatie van het loonvoelige deel van de bekostiging, zijnde 89,15% van de totale bekostiging, bedraagt 5,17% en 0,24% eenmalige middelen, waardoor de bekostigingsbedragen zijn verhoogd met 4,84% ten opzichte van de bekostigingsregeling in de begroting.

De indexatie is dus veel hoger dan de verwachte 2,95% die was meegenomen in de begroting. Dit is meegenomen in de nieuwe CAO per 1 november 2025.

De werkdrukmiddelen maken deel uit van reguliere bekostiging. Deze zijn verhoogd van de begrote € 320,64 naar werkelijk € 335,72 per leerling voor kalenderjaar 2025.

Extra en aanvullende bekostiging

Groebekostiging totaal € 343.149 over de maanden juni en juli was niet begroot. In juni hadden we 57 leerlingen meer dan de drempelwaarde, in juli 70 leerlingen meer.

De aanvullende bekostiging door de samenvoeging tot De Mortel in 2019 is € 3.603 hoger dan begroot.

De regeling Professionalisering en begeleiding van starters en schoolleiders (PBSSL) was voor Mondiaen € 53,37 per leerling en is ongeveer gehalveerd ten opzichte van 2024. De andere helft van dit bedrag is toegekend aan de onderwijsregio's. In de definitieve bekostiging is het bedrag per leerling verhoogd naar € 55,95. NB: Via de Onderwijsregio kwam de andere helft ook weer terug naar Mondiaen vanwege onze opleidingsinspanningen voor de doelgroep.

De bekostiging voor onderwijsachterstanden is begroot op € 799,93 per achterstandspunt. In de definitieve bekostiging is het bedrag verhoogd naar € 840,79. In totaal is € 148.036 meer ontvangen.

De bekostiging asielzoekers/nieuwkomers is in totaal € 419.874 hoger dan begroot.

De vrijval van de subsidie Arbeidsmarkttoelage ad € 542.800 was niet begroot. NB: De lasten waren even groot en ook niet begroot.

Overige bekostiging en subsidie

De subsidie voor studieverlof is in totaal € 2.337 lager dan begroot.

De vrijval van de subsidie Basisvaardigheden is in totaal € 322.015 hoger.

De subsidie voor de Brugfunctionaris is € 31.554 hoger dan begroot.

Regeling School en Omgeving, in het kader van de verrijkte schooldag, ad € 243.880, was niet begroot.

SOOL, in het kader van opleidingen, zijn € 8.7550 hoger, en zijinstroom is conform begroting € 100.000.

Doorbetaling rijksbijdrage SWV

Van Plein013 is € 10 per leerling meer ontvangen aan lichte ondersteuningsmiddelen en bij RSV Breda zijn deze bijdragen hoger. Verder zijn de arrangementen ruim hoger dan begroot. NB: door een teveel aan arrangementen in de laatste maanden van 2025 heeft Plein013 een groot verlies geleden over 2025. De betrokken schoolbesturen ontvangen voor dit verlies in 2026, een negatieve beschikking van 65 euro per leerling bij de scholen in het gebied van Plein013 in het tweede kwartaal van 2026. Dit komt voor Mondiaen neer op ongeveer 274K euro.

Overige overheidsbijdragen

Overige overheidsbijdragen	Werkelijk	Begroot	Verschil
Gemeentelijke bijdrage & subsidie	731.355	625.680	105.675
Vrijval egalisatie gemeente	28.518	14.258	14.260
Vergoeding gymlokaal	80.142	74.500	5.642
Totaal Overige overheidsbijdragen	840.015	714.438	125.577

Baten gemeente

Meerschools geen onvoorziene baten LEA, VPO en ZBS. Bij scholen zijn ZBS en ZOMER conform begroting en zijn LEA en VPO hoger door extra vrijval. BVL is wisselend, soms geen subsidie, maar ook een aantal scholen dubbel.

De klokurenvergoeding voor het gymlokaal is bij de betreffende scholen hoger. Bij Sint Jan geen vergoeding, terwijl deze wel was begroot.

Overige baten

Overige baten	werkelijk	begroot	verschil
Opbrengst verhuur	553.158	543.148	10.010
Detachering personeel	379.310	243.704	135.606
Private baten	153.034	4.320	148.714
Overig	846.658	536.150	310.508
Totaal Overige baten	1.932.160	1.327.322	604.838

Overige baten

Inkomsten uit verhuur zijn nagenoeg conform begroot.

De detacheringsbaten zijn 136K hoger omdat de detacheringsbaten van de Taalschool niet waren begroot. De private baten zijn 160K hoger dan begroot (deels COA).

Meerschools PBSS via onderwijsregio iets hoger, OIS wat hoger en T-primair zij-instroom ruim hoger. Participatiefonds + diversen niet begroot.

Bij scholen zijn de baten van het Jeugdeducatiefonds niet begroot (265K).

3.1.2. Lasten

Personele lasten

Personele lasten	Werkelijk	Begroot	Verschil
<i>Loonkosten</i>	34.135.037	43.938.321	9.803.284
<i>Sociale lasten</i>	5.053.149	0	-5.053.149
<i>Premie participatiefonds</i>	276.407	0	-276.407
<i>Premies vervangingsfonds</i>	0	0	0
<i>Pensioenlasten</i>	4.821.326	0	-4.821.326
Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioen	44.285.920	43.938.321	-347.599
Ontvangen vergoedingen	-927.430	-917.000	10.430
Subtotaal loonkosten +/- vergoedingen	43.358.490	43.021.321	-337.169
Mutaties personele voorzieningen	309.268	0	-309.268
Personeel niet in loondienst	1.785.159	1.376.566	-408.593
Arbo	362.916	255.000	-107.916
Bijzondere personeelskosten	400.165	241.800	-158.365
Scholing	682.942	664.650	-18.292
Zorg	315.874	206.000	-109.874
Overige personele lasten	494.618	413.953	-80.665
Subtotaal overige personele lasten	4.350.943	3.157.969	-1.192.974
Totaal personele lasten	47.709.433	46.179.290	-1.530.143

Onder de personele lasten zijn de loonkosten € 337.169 hoger dan begroot.

De personele inzet is gemiddeld 14,72 fte hoger geweest.

De loonkosten zijn begroot op basis van de vorige CAO (salaristabellen per 1 juli 2023) met een verhoging van 5,0%: de nieuwe CAO per 1 oktober 2024 was te laat beschikbaar om nog in de begroting van 2025 te verwerken. Voor de werkgeverslasten is een opslag begroot van 1,57. Werkelijk is deze ca. 1,54. Daardoor zijn de loonkosten in verhouding tot de begroting beduidend lager. Scholen houden hierdoor extra geld over t.o.v. de begroting

De arbeidsmarkttoelage voor directeuren en de bindingstoelages zijn apart begroot. De bindingstoelage en extra eindejaarsuitkering zijn in de nieuwe CAO vervangen door een oktobertoelage.

Per 1 november 2025 is de CAO verhoogd met 4,6% en is de oktobertoelage nu voor alle salarisschalen en tredes van toepassing. Deze aanpassing is in december met terugwerkende kracht verwerkt.

De uitbetaling van de arbeidsmarkttoelage voor zeven scholen is niet begroot. NB: De inkomsten ook niet.

Personele voorzieningen

Dotatie voorziening Jubilea € 68.071 en gespaarde Duurzame Inzetbaarheid € 137.139.

Dotatie voorziening uitkeringskosten € 123.646. Vrijval voorziening langdurig zieken in totaal € 19.588 (vrijval VLZ € 92.957 -/- 74K correctie op vordering UWV). *Uitleg: Er is 93K vrijval VLZ, maar omdat de vordering op UWV van 165K is afgenomen naar 91K wordt er 74K gecorrigeerd op de vrijval naar de exploitatie. Dus i.p.v. 93K valt er uiteindelijk maar 19K vrij naar de exploitatie.*

Inhuur extern personeel

De overschrijding op personeel niet in loondienst komt voor € 253.000 voor rekening van het Stafbureau. Bij de scholen is dit wisselend.

Overige personele lasten

Opvallende posten:

- Arbo ruime overschrijding op meerschools.
- Kosten leerlingenzorg waarschijnlijk hoger door besteding van arrangementen.
- Bijzondere personeelskosten betreffen transitievergoedingen (ruim € 200.000 niet begroot).
- Hogere coachings- en wervingskosten.
- Lagere kosten beëindiging dienstverbanden en ruim lagere kosten 'ontwikkeling en invoering'.

Afschrijvingen

Afschrijvingen	Werkelijk	Begroot	Vershil
Gebouwen	153.260	146.576	-6.684
Meubilair	395.213	389.373	-5.840
Apparatuur	565.753	529.326	-36.427
Leermiddelen	138.728	155.322	16.594
Totaal Afschrijvingen	1.252.955	1.220.598	-32.357

De afschrijvingen kunnen afwijken doordat investeringen van eind 2024 niet zijn meegenomen in de begroting, door hogere/lagere investeringen of eerdere/latere investeringen dan begroot.

Huisvestingslasten

Huisvestingslasten	Werkelijk	Begroot	Verschil
Huurlasten	327.959	384.500	56.541
Onderhoudslasten (klein onderhoud)	786.575	571.500	-215.075
Energie en water	745.182	794.250	49.068
Schoonmaakkosten	1.042.506	969.500	-73.006
Belastingen & heffingen huisvesting	124.970	110.900	-14.070
Mutatie voorziening groot onderhoud	918.186	959.000	40.814
Overige huisvestingslasten	41.421	37.600	-3.821
Totaal Huisvestingskosten	3.986.798	3.827.250	-159.548

Er is een positieve correctie opgenomen op de dotatie aan de voorziening gebouwonderhoud om de stand aan te laten sluiten op de berekende stand per balansdatum. In totaal ruime overschrijdingen op klein onderhoud en schoonmaak, maar lagere huurlasten en energielasten.

Overige instellingslasten

Overige instellingslasten	Werkelijk	Begroot	Verschil
<i>Administratie</i>	482.085	492.000	9.915
<i>Accountant</i>	40.077	35.000	-5.077
<i>Contributies</i>	168.376	132.000	-36.376
<i>Bestuur RvT</i>	58.213	55.000	-3.213
<i>Ondersteuning & advies</i>	40.159	0	-40.159
<i>Medezeggenschap</i>	15.080	19.750	4.670
<i>Verzekeringen</i>	25.440	24.000	-1.440
Subtotaal Administratie en beheer	829.430	757.750	-71.680
Inventaris en apparatuur	402.545	388.200	-14.345
Leer- en hulpmiddelen	1.931.078	1.805.700	-125.378
<i>Kantoorkosten</i>	11.284	13.475	2.191
<i>Abonnementen/vakliteratuur</i>	25.055	28.150	3.095
<i>Communicatiekosten</i>	86.683	73.900	-12.783
<i>Public Relations</i>	127.000	86.350	-40.650
<i>Cultuureducatie</i>	40.639	60.450	19.811
<i>Private lasten</i>	68.182	4.320	-63.862
<i>Diverse organisatiekosten</i>	797.170	438.210	-358.960
Subtotaal overig	1.156.013	704.855	-451.158
Overige lasten	4.319.056	3.656.505	-662.560

'Ondersteuning en advies' is niet begroot en ruim hogere contributies. Afrekening Concert is nog niet bekend.

Besteding leermiddelen is 125K hoger dan begroot.

En diverse organisatiekosten (m.n. schoolactiviteiten) 359K hoger door besteding subsidies en Jeugdeducatiefonds, waarvan de inkomsten niet zijn begroot.

Financiële baten & lasten:

Financiële baten en lasten	Werkelijk	Begroot	Verschil
Financiële baten	362.247	420.000	-57.753
Financiële lasten	11.869	10.000	-1.869
Saldo financiële baten en lasten	350.378	410.000	-59.622

Financiële baten betreffen grotendeels rente bij schatkistbankieren. Deze zijn lager dan de raming in augustus, vanwege lager saldo en lagere rentepercentage.

Besteding subsidies

Hiervoor verwijzen we naar paragraaf 2.6.

3.2. Belangrijkste afwijkingen 2025

Tabel: belangrijkste afwijkingen baten

	Afwijkingen baten > 100K t.o.v. begroot	
	<i>Baten x 1.000</i>	
1	Reguliere bekostiging	+776
2	Onderwijsachterstandenbeleid	+148
3	Groeibekostiging	+343
4	Bekostiging nieuwkomers	+420
5	Baten NPO (arbeidsmarkttoelage)	+543
6	Subsidies personeel	+604
7	Bijdrage SWV (o.a. zorgarrangementen)	+203
8	Jeugdeducatiefonds	+265
	Totaal	+3.302

Toelichting Baten:

Ad 1: De werkelijke bekostiging personeel basisscholen is beduidend hoger dan begroot door een hogere indexatie dan begroot: 4,84% i.p.v. 2,95%.

Ad 2: De bekostiging voor onderwijsachterstanden is begroot op € 799,93 per achterstandspunt. In de definitieve bekostiging is het bedrag verhoogd naar € 840,79. In totaal is 148K meer ontvangen.

Ad 3: In de begroting was geen groeibekostiging voorzien. Door snellere toename van het aantal leerlingen is voor de maanden juni en juli alsnog 343K groeibekostiging ontvangen.

Ad 4: De bekostiging asielzoekers/vreemdelingen gold in 2025 voor maximaal 1 jaar verblijfsduur in Nederland voor overige vreemdelingen en 2 jaar voor asielzoekers. Prinsenbos heeft desondanks 269K meer ontvangen dan begroot.

De bekostiging voor leerlingen in procesopvang- en gezinslocaties was niet in de begroting meegenomen en bedroeg 56K. Bs De Vlashof heeft 135K nieuwkomerssubsidie ontvangen, terwijl dat niet begroot was.

Ad 5: De extra middelen voor de arbeidsmarkttoelage NPO voor 6 scholen, totaal 543K, waren niet begroot, omdat deze middelen ook een op een uitgegeven worden.

Ad 6: De subsidiemiddelen voor Verbetering Basisvaardigheden zijn door toekenning aan 10 nieuwe scholen 322K hoger dan begroot. Omdat de scholen pas laat de bevestiging hebben gekregen hebben ze in 2025 nog niet veel uitgegeven. Daarnaast is er 244K subsidie School en Omgeving niet begroot en 32K meer subsidie Brugfunctionaris vrijgevallen, 2K minder subsidie studieverlof en 9K meer subsidie SOOL ontvangen.

Ad 7: De middelen voor lichte ondersteuning zijn iets hoger dan begroot door toekenning van 10 euro per ll extra ondersteuningsbudget Plein013.

De arrangementen zijn in totaal 138K hoger dan begroot: o.a. Berkeloo +30K, Caecilia +16K, De Mortel +16K, De Cocon +9K, De Wichelroede +20K, De Lichtenbergh +11K, Rennevoirt +22K, KC Hazennest +7K, Heilig Hart +7K. Enkele scholen hadden minder arrangementen dan begroot: Regenboog -10K, De Kring -12K en De Vlashof -12K.

Ad 8: Baten Jeugdeducatiefonds zijn niet begroot. Voor 5 scholen bedroeg deze bijdrage ongeveer 265K: De Cocon 63K, De Regenboog 40K, De Lichtenbergh 27K, De Vlashof 52K en Stelaertshoeve 83K.

Tabel: Belangrijkste afwijkingen lasten

	Afwijkingen lasten > 100K t.o.v. begroot	
	Lasten x 1000	
1	Loonkosten	-347
2	Mutaties personele voorzieningen	-309
3	Extern personeel	-409
4	Arbo	-108
5	Bijzondere personeelskosten	-158
6	Zorg	-110
7	Klein onderhoud	-215
8	Leer- en hulpmiddelen	-127
9	Diverse organisatiekosten	-359
	Totaal	-2.142

NB: Een getal met een min-teken ervoor betekent hier meer lasten.

Toelichting Lasten:

Ad 1: De loonkosten zijn begroot op basis van de vorige CAO (salaristabellen per 1 juli 2023) met een verhoging van 5,0%: de nieuwe CAO met terugwerkende kracht per 1 oktober 2024 was te laat beschikbaar om nog in de begroting van 2025 te verwerken. De werkelijke indexering was 4,9%. De hogere loonkosten zijn te verklaren door een hogere fte inzet en de AMT voor 6 scholen die niet begroot was. Voor de werkgeverslasten was een opslag begroot van 1,57. Werkelijk was deze ca. 1,54. Dit geeft een positief verschil op de loonkosten van ongeveer 850K t.o.v. begroot.

De arbeidsmarkttoelage voor directeuren en bindingstoelages zijn apart begroot. De bindingstoelage en extra eindejaarsuitkering zijn in de nieuwe CAO vervangen door een oktobertoelage. Per 1 november is de CAO verhoogd met 4,6% en is de oktobertoelage nu voor alle salarisschalen en treden van toepassing. Deze aanpassing is in december met terugwerkende kracht verwerkt.

Ad 2: De dotaties aan de voorzieningen waren niet begroot. Het betreft 68K jubilea, 137K DZI en 124K uitkeringskosten en een vrijval van 19K VLZ.

Ad 3: Op veel scholen is meer extern personeel ingezet dan begroot, met name door het stafbureau: 252K voor interims M&O, communicatie en ICT. Daarnaast heeft De Cocon 60K meer ingezet dan begroot, Prinsenbos 13K, Den Bijstere 17K, De Regenboog 30K en De Lichtenbergh 50K. De overige scholen hebben wat minder grote afwijkingen t.o.v. begroot, zowel positief als negatief.

Ad 4: De 108K overschrijding op de Arbokosten betreft een grotere inzet van verzuimbegeleiding dan voorzien, o.a. door meer langdurig zieke werknemers.

Ad 5: De 158K aan bijzondere personeelskosten betreffen enerzijds 54K extra coachingskosten, 201K niet begrote transitievergoedingen en 33K extra arbeidsmarkt en werving, anderzijds 110K minder kosten voor ontwikkeling en invoering en 20K minder kosten participatiefonds.

Ad 6: De extra kosten voor zorg betreft vooral de onvoorziene kosten i.v.m. de extra zorgarrangementen die zijn toegekend.

Ad 7: De kosten voor klein onderhoud zijn veel hoger dan begroot door veel calamiteiten en noodzakelijke kosten voor zaken die niet voorzien waren voor 2025.

Ad 8: De overschrijding van 127K op leer- en hulpmiddelen ontstaat door enerzijds vijftien scholen die tussen 4K en 39K meer hebben uitgegeven dan begroot en anderzijds zeven scholen die tussen 2K en 41K minder hebben uitgegeven dan begroot.

Ad 9: De overige organisatiekosten laten een overschrijding zien van 359K. Dit betreft voor een groot deel niet begrote kosten die ten laste van JEF (Jeugdeducatiefonds) of RSO (Regeling School & Omgeving) gebracht zijn. Met name De Cocon +46K, De Regenboog +85K, De Lichtenbergh +64K, De Vlashof 103K en Stelaertshoeve 47K. Voor de uitgaven JEF en RSO waren ook de inkomsten niet begroot. Verder hebben ook Rennevoirt +13K, De Wichelroede +12K, Heilig Hart +11K en KC Hazennest +13K hieraan meer uitgegeven dan begroot.

3.3. Balans

Activa	31-12-2025	31-12-2024
Vaste Activa		
Materiële vaste activa		
- Gebouwen en terreinen	3.515.451	2.812.653
- Inventaris en apparatuur	5.338.384	5.183.151
- Leermiddelen	582.163	628.568
Totaal materiële vaste activa	9.435.998	8.624.372
Totaal vaste activa	9.435.998	8.624.372
Vlottende activa		
Debiteuren algemeen	289.815	1.524.135
Vordering op OCW/EZ	248.651	332.168
Vorderingen op gemeente en GR's	2.252.740	439.845
Vorderingen op personeel	93.526	173.931
Overige vorderingen	32.498	73.818
Vooruitbetaalde kosten	408.470	306.669
Te ontvangen interest	66.569	127.931
Totaal vorderingen	3.392.269	2.978.497
Liquide middelen	11.779.101	15.236.550
Totaal vlottende activa	15.171.370	18.215.047
Totaal Activa	24.607.368	26.839.419

Materiële vaste activa

De boekwaarde van de activa is gestegen met 812K door hogere investeringen dan afschrijvingen in gebouwen en meubilair. De investeringen in leermiddelen zijn lager dan de afschrijvingen. Voor ICT zijn de investeringen ongeveer gelijk aan de afschrijvingen.

Vorderingen

Vordering op OCW: De vordering op OCW is afgenomen ten opzichte van 2024. De vordering per balansdatum betreft met name de nieuwkomersbekostiging welke in 2026 is ontvangen, maar betrekking heeft op 2025.

Vordering op gemeente: De vordering op de gemeente is toegenomen ten opzichte van 2024. De vordering is met name op de gemeente Dongen in verband met de nieuwbouw van basisschool Heilig Hart. Daarnaast is er nog een vordering op de gemeente Tilburg i.v.m. de verbouw van KC Den Bijstere. Deze vordering loopt in januari 2026 af.

Vordering m.b.t. personeel: Deze vordering bestaat met name uit een vordering op het UWV in verband met transitievergoedingen.

Overige vorderingen: Dit betreft een vordering op stichting Snappet in verband met betaalde borg voor gebruik van tablets en een vordering op Plein013 (pilot groepsarrangement).

Vooruitbetaalde kosten: Dit betreffen met name licentiekosten voor schooljaar 2025-2026. Deze kosten zijn betaald in 2025 maar hebben deels betrekking op 2026.

Liquiditeit

Het saldo van de liquide middelen is per 31-12-2025 afgenomen met 3.457K ten opzichte van 2024, zie het kasstroomoverzicht in de jaarrekening. Deze daling wordt veroorzaakt door het negatieve resultaat, hogere investeringen dan afschrijvingen, een toename van de vorderingen en afname van de schulden. Alleen de toename van de voorzieningen heeft een positief effect.

Passiva	31-12-2025	31-12-2024
Eigen vermogen		
Algemene reserves publiek	8.029.112	7.849.279
Bestemmingsreserves NPO	0	1.244.339
Bestemmingsreserve privaat	1.352.835	1.329.285
Bestemmingsreserve privaat - Schoolfonds	342.773	257.920
Totaal eigen vermogen	9.724.720	10.680.823
Voorzieningen		
- <i>Duurzame inzetbaarheid</i>	341.240	204.101
- <i>Jubileumvoorziening</i>	389.656	355.992
- <i>Werkeloosheidsbijdragen</i>	175.511	51.865
- <i>Langdurig zieken</i>	216.586	309.543
Personele voorzieningen	1.122.993	921.501
Voorziening groot onderhoud	6.085.226	5.790.917
Totaal voorzieningen	7.208.219	6.712.418
Langlopende schulden		
Schulden aan gemeenten	0	0
Overige langlopende schulden	0	0
Totaal langlopende schulden	0	0
Kortlopende schulden		
Schulden aan OCW/EZ	168.986	168.986
Crediteuren	1.293.583	1.643.365
Belastingen en premies sociale verzekeringen	2.232.338	2.247.322
Pensioenen	566.039	549.869
Overige kortlopende schulden	469.608	533.920
Vooruit ontvangen subsidie OCW	1.034.943	1.405.463
Vooruit ontvangen investeringssubsidie	252.927	222.759
Vooruit ontvangen bedragen	50.000	1.178.280
Vakantiegeld en vakantiedagen	1.493.791	1.495.779
Te betalen interest	0	435
Overige overlopende passiva	112.214	0
Totaal kortlopende schulden	7.674.429	9.446.178
Totaal passiva	24.607.368	26.839.419

Eigen vermogen

Het eigen vermogen is gemuteerd met de resultaten over 2025.

Bestemmingsreserves: de bestemmingsreserve NPO is voor het grootste deel besteed op de scholen. Het resterende deel van 110K is opgegaan in de algemene reserve.

Vorzieningen

Gespaarde duurzame inzetbaarheid:

Op basis van het saldo gespaarde uren voor duurzame inzetbaarheid per 31-12-2025 heeft een dotatie plaatsgevonden aan de voorziening hiervoor van € 137.139.

Jubileumvoorziening:

In 2025 is € 34.407 onttrokken aan de voorziening jubilea.

Op basis van het personeelsbestand per 31-12-2025 is de benodigde voorziening opnieuw berekend, wat resulteert in een dotatie van € 68.071.

De gehanteerde rekenrente is op aangegeven van de accountant ongewijzigd (3,5%).

De mutatie wordt ook beïnvloedt door de nieuwe CAO.

Werkeloosheidsbijdragen:

In verband met de modernisering van het Participatiefonds moet vanaf 2022 een voorziening worden gevormd voor werkeloosheidsuitkeringen. In 2025 is € 123.646 gedoteerd, waarmee de stand per 31-12-2025 uitkomt op € 175.511.

Langdurig zieken:

De voorziening voor langdurig zieken is per 31-12-2025 opnieuw berekend op basis van het verwachte herstelproces van de actuele langdurig zieken. Dit resulteert in een vrijval van € 92.957. De voorziening bestaat uit € 124.784 verwachte loonkosten tot 2 jaar ziekte en € 91.801 transitievergoedingen. Daar tegenover is een vordering opgenomen op het UWV. Er ligt een wetsvoorstel om de vergoeding van transitievergoedingen door het UWV per 1 juli 2026 af te schaffen. Zolang dit wetsvoorstel nog niet definitief is aangenomen wordt voor alle transitievergoedingen een vordering opgenomen op het UWV. Omdat deze vordering ongeveer 74K lager is dan vorig jaar was opgenomen, is het effect op de exploitatie 19K i.p.v. 93K.

Voorziening groot onderhoud:

De voorziening gebouwonderhoud is vastgesteld o.b.v. de componentenmethode.

De afwijkingen t.o.v. het meerjaren onderhoudsplan leiden tot herziening van de hoogte van de voorziening groot onderhoud middels een positieve correctie op de dotatie van € 40.814.

Kortlopende schulden

Schulden aan OCW:

Dit betreft 169K schuld aan OCW in verband met onrechtmatige besteding van private middelen vanuit Initia.

Overige kortlopende schulden:

Dit betreft onder andere een schuld voor de exploitatiekosten die in 2025 aan Partou in rekening zijn gebracht, maar betrekking hebben op januari – juli 2026. Daarnaast is er een schuld opgenomen voor de kosten van Van Ree voor de controle van de jaarrekening. Er staat nog een schuld aan de gemeente Tilburg voor nog af te dragen huurkosten (BSO De Mortel). Aan het participatiefonds staat nog een schuld voor af te dragen premie over december 2025. Daarnaast is er een schuld opgenomen voor nog niet ingezette subsidie Regeling School en Omgeving.

Vooruit ontvangen subsidies OCW	31-12-2024	31-12-2025
Subsidie SOOL	97.916,71	94.166,70
Subsidie Bevordering van Basisvaardigheden	877.196,65	644.788,95
Subsidie School en Omgeving	269.817,26	114.751,13
Subsidie Brugfunctionaris	160.532,07	179.336,22
Subsidie SVDK (statushouders stap naar de klas)		1.900,00
TOTAAL	1.405.462,69	1.034.943,00

Vooruit ontvangen investeringssubsidie:

Dit betreffen de eerste inrichtingsgelden.

Vooruit ontvangen bedragen:

Vanuit Plein013 is er € 50.000 ontvangen voor een pilot groepsarrangementen basisschool De Regenboog.

Overige overlopende passiva:

Dit betreft de opbouw van de aanspraken van de oktobertoelage.

4. TREASURY EN ONTWIKKELING

Liquiditeit

M.b.t. de liquiditeit in de komende begrotingsjaren en het begrote resultaat zijn er geen liquiditeitsproblemen te verwachten bij Mondiaen. De informatie die bij het Treasuryplan 2025 hoort, is in deze paragraaf opgenomen. De liquiditeit van Mondiaen is eind 2025 afgenomen met 3.457K af. Ook in 2026 zullen de liquide middelen afnemen tot ongeveer 7,6 miljoen, om in volgende jaren ongeveer gelijk te blijven. Dat is nog altijd ruimschoots voldoende om aan al onze verplichtingen te kunnen voldoen. Onze current ratio bedraagt in 2029 ook nog steeds 1,48, terwijl de signaleringswaarde op 0,5 ligt.

De mutatie liquiditeit wordt berekend op basis van het exploitatieresultaat + het correctie resultaat, minus de meerjarige uitgaven, geen kosten. De correctie op het exploitatieresultaat is het totaal van afschrijvingen en dotatie voorziening onderhoud.

Ontwikkeling op de financiële markten

Belangrijkste item op de financiële markten in de eerste helft van 2025 was de langzaam dalende rente op spaarbedragen. Voor schatkistbankieren was de rente op 1 januari 2025 2,92%. In de maanden februari – juni is de rente elke maand gezakt tot 1,92% op 1 juli 2025. Daarna is de rente ongeveer gelijk gebleven en bedroeg op 20 november 2025 ongeveer 1,93%.

Voor 2026 wordt over het algemeen verwacht dat de rentes op spaargeld in Nederland stabiel zullen blijven of zeer licht zullen dalen, in lijn met het verwachte beleid van de Europese Centrale Bank (ECB). Door een toenemende concurrentie, vooral door buitenlandse banken bijvoorbeeld via het platform van Raisin zouden de rentes ook licht kunnen gaan stijgen bij de Nederlandse AAA-banken. D.d. 24 maart 2026 is de rente op deposito 6 maanden bij de RABO-bank nog steeds relatief laag, nl. 1,5%.

Mondiaen heeft zijn publiek geld bij 'schatkistbankieren' gezet. Bij gebruik van schatkistbankieren kan geen negatieve rente ontstaan, maar wel een positieve rente, indien daar aanleiding toe is. Zolang dit percentage hoger is dan wat de AAA-banken aanbieden, heeft Mondiaen besloten een rekening-courantrekening aan te houden bij het Ministerie van Financiën, Agentschap van de Generale Thesaurie voor schatkistbankieren én een rekening-courantrekening bij de Rabobank voor de feitelijke betalingen. Deze rekening-courantrekening is dan verplicht verbonden met onze rekening-courantrekening bij schatkistbankieren.

Verder heeft Mondiaen zijn private reserve, ongeveer 1,35 miljoen euro, bij de Rabobank gestald tegen een rente van ongeveer 1,2% - 1,5% rente met een vaste periode van 6 maanden. Dit geld is dan altijd op korte termijn beschikbaar en levert jaarlijks ongeveer 20.000 - 25.000 euro op voor het onderwijs.

Transacties op de geld- of kapitaalmarkt

Mondiaen heeft in 2025 alleen haar privaat geld grotendeels op een spaarrekening bij de Rabobank voor een vaste periode (1-6 maanden) gestald. Zie ook hierboven. Verder heeft Mondiaen geen transacties op de geld- of kapitaalmarkt gedaan. In 2025 heeft Mondiaen geen leningen afgesloten of beleggingen aangekocht. Ook heeft Mondiaen geen leningen eerder dan 2025 afgesloten of beleggingen in haar bezit van vóór 2025. Verder zijn er momenteel voor het onderwijs geen plannen om transacties op de kapitaalmarkt te gaan doen voor 2026 en verder. Tot slot heeft de RvT goedgekeurd dat Mondiaen Kinderopvang voor de bouw van Kindercampus Rennevoirt ongeveer in het jaar 2027 een lening van maximaal 500K uit de private reserves van stichting Mondiaen onderwijs krijgt. Dit geld is besteedbaar voor de kosten van de nieuwbouw Kindercampus Rennevoirt. Hiertegenover staat dan een vaste rente, zoals die op dat moment gevraagd wordt in de markt.

5. TOEKOMSTIGE ONTWIKKELINGEN

5.1. Toekomstige ontwikkelingen op het gebied van (inclusief) onderwijs

Toegenomen kansenongelijkheid en grote diversiteit: 'Ieder kind is anders'. Vrijwel alle groepen hebben te maken met een diversiteit aan onder andere gezinssamenstelling, achtergronden, culturen, talen en religies. Dit vraagt om het aanleren van onder andere interculturele vaardigheden in alle groepen en om maatwerk in de vorm van een persoonlijke aanpak. Scholen bij Mondiaen hebben in hun schoolplan de populatie die de school bezoekt zorgvuldig beschreven en gebruiken dit als basis bij het ontwerpen van onderwijs. Er is aandacht geweest voor het professionele arsenaal van leerkrachten, zij voeren deze complexe taak immers dagelijks uit.

Digitalisering en globalisering, robots, big data en vooral kunstmatige intelligentie (AI) worden steeds belangrijker in onze samenleving. Digitale informatievaardigheden, praktische ICT-vaardigheden, mediawijsheid en digitale burgerschap zijn daarom ook steeds belangrijker. Technologie blijft zich ontwikkelen, en ook globalisering blijft toenemen. Technologie en lesgeven zijn onlosmakelijk aan elkaar verbonden. Vooral AI heeft een stormachtige ontwikkeling en zal in de komende jaren zeker zijn bijdrage verder voortzetten. Dit brengt met zich mee dat professionals zich vaardigheden eigen moeten maken zodat zij om kunnen gaan met deze ontwikkelingen.

Ook vraagt onze aarde volop aandacht. Het klimaat verandert, de aarde warmt op hetgeen enorme impact heeft op de natuur.

Jongeren komen in actie en dragen zorg voor de natuur en natuurlijke bronnen in het belang voor hun toekomst. Daarnaast zorgt de toenemende polarisatie voor vragen in het klaslokaal. We benoemen hier nogmaals het belang van sterke professionals in dit maatschappelijke domein en binnen al deze vraagstukken moeten zorgen dat ieder kind anders mag zijn en zij tegelijkertijd dezelfde ontwikkelkansen krijgen geboden.

Vorig jaar schreven we dat de brug tussen regulier en speciaal onderwijs nog niet stevig genoeg is. Inmiddels zien we dat op steeds meer locaties het besef ontstaat dat inclusie bij onszelf begint: een sterke professional voor een groep. Deze professional dient ondersteunt te worden met kennis en extra handen en verdient leermogelijkheden om te ervaren hoe zo veel mogelijk kinderen in een groep bediend kunnen worden. Hiervoor is het nodig dat partners in het sociale domein met andere kennis dan het onderwijs, in dat primaire proces aanwezig zijn. Dát is de plaats waar we inclusie gaan realiseren.

De gerealiseerde fusie tussen opvang en onderwijs biedt meer kansen om dit in een doorgaande lijn van 0 tot 13 jaar te doen. Daarnaast zijn we als locaties KO en PO onderdeel van de sociaal- en pedagogische basis van het kind. Dat vraagt een denkomslag van 'kind naar context'. Ouders zijn een actief onderdeel van deze context wat vraagt dat we enerzijds anders moeten gaan kijken naar hun rol, naar de samenwerking met liefst laagdrempelige sociale partners en tegelijkertijd sterker voor onze eigen professies mogen staan.

5.2. Toekomstige ontwikkelingen op het gebied van onderzoek

In de maatschappij zien we dat wetenschappelijk onderzoek een steeds belangrijkere plek krijgt in het onderwijs. *Evidence informed* werken vinden we bij Mondiaen belangrijk en is opgenomen in onze Koers: 'Samen, samen verschillend, samen het verschil maken en professioneel thuiskomen'.

Regelmatig worden onderzoeksliteratuur en 'evidence informed' aanpakken door collega's uit het werkveld, zoals de schooldirecteuren, IB-ers en netwerken met taal-, reken- en hoogbegaafdheidscoördinatoren, met elkaar gedeeld.

In de kwaliteitsgesprekken met de locaties ligt de nadruk steeds meer op onderzoeksmatig werken. Het lukt de collega's om onderzoeksvragen te stellen vanuit gegevens over leerprestaties van leerlingen. Hierdoor ontstaat een vragende en meer lerende cultuur. Daarnaast nemen we als schoolbestuur, samen met nog negen andere schoolbesturen in het PO, deel aan een professionele leergemeenschap, zijnde de pilot 'Lerende organisatie' vanuit Fontys. Hierbij willen we elkaar versterken in de doorontwikkeling van lerende organisaties. Dit doen we op onderzoekmatige wijze door het inbrengen van kennis en expertise, en het samen analyseren en reflecteren. De volgende stap voor Mondiaen is om het zogenaamde onderzoeksmatig werken meer op de gehele werkvloer te laten plaatsvinden en een onderzoekscultuur te creëren waar de praktijk in de groep direct profijt van heeft. Dit kan enkel ontstaan vanuit een samenwerking tussen alle afdelingen waarbij de afdelingen Kwaliteit en M&O het voortouw nemen. Nadruk dient te liggen op formeel én informeel leren. De zelfscan die vanuit de PLG in 2026 beschikbaar wordt gesteld, is het onderzoeken waard om in te zetten.

Tot slot geven we als schoolbestuur ruimte voor individuele medewerkers om wetenschappelijk onderzoek te doen.

Zowel medewerkers op de school als op het stafbureau maken hier gebruik van en sluiten met hun onderzoek en kennis aan op de onderwijspraktijk. In 2026 wordt door de strategisch beleidsadviseur onderwijs en kwaliteit het onderzoek naar 'leidinggeven binnen kindcentra' afgerond. Dit onderzoek vond plaats i.s.m. TIAS, Fontys en de Open Universiteit.

5.3. Toekomstige ontwikkelingen op het gebied van kwaliteitszorg

Op het gebied van kwaliteitszorg hebben we ons in het afgelopen jaar verder doorontwikkeld. Vanuit een monitorende functie vanuit gegevens zetten we steeds meer in op mét elkaar leren en ontwikkelen, vanuit een duidelijke visie en ambitie. Wanneer dat kan brengen we opvang en onderwijs dichterbij elkaar. Kwaliteit zit in mensen: het gaat erom wat er gebeurt tussen de mensen in de organisatie, hoe we samen bijdragen aan een op leren en verbeteren gerichte, kwaliteitscultuur.

Voor de afdeling kwaliteit liggen er twee focuspunten in 2026.

- 1) Het creëren van een goed dashboard voor de afdeling, indien mogelijk PO en KO geïntegreerd, als basis voor het uitzetten van gerichte onderzoeksvragen om de afdeling te verbeteren.
- 2) Het versterken van de samenwerking met de afdelingen M&O en Bedrijfsvoering om a) een duurzame onderzoekscultuur in te richten en b) integrale onderwerpen breder en daarmee ook duurzamer in de organisatie weg te kunnen zetten.

5.4. Toekomstige ontwikkelingen t.a.v. internationalisering

Op dit moment is er geen beleid op het onderwerp 'internationalisering' en is er ook nog geen voornemen tot beleid hierop. Wel vermeldenswaardig is het feit dat dertien van onze onderwijsdirecteuren in het najaar een studiereis hebben gemaakt naar Finland. Dit land staat al lange tijd bekend om de excellente resultaten die in het (primair) onderwijs worden behaald.

Onze directeuren hebben op deze wijze kennis gemaakt met het Finse onderwijssysteem en kwamen verrijkt met nieuwe inzichten hiervan terug. Tevens komt er vanuit meer onderzoeksmatig werken (zie 5.2) internationale (wetenschappelijke) kennis de organisatie in.

5.5. Toekomstige ontwikkelingen op het gebied van personeel

De behoefte aan leraren in het primair onderwijs neemt de komende jaren tijdelijk af in verband met een kleine daling van het leerlingenaantal en de afloop van subsidies. Echter, vanaf 2027 zal de behoefte aan leerkrachten en schoolleiders weer stijgen en de krapte op de arbeidsmarkt zijn hoogtepunt bereiken. Vanaf 2027 gaat namelijk ongeveer 22% van de leerkrachten met pensioen en zal de instroom van 'starters' en zij-instromers waarschijnlijk dalen i.v.m. tekort aan jongeren en concurrentie uit het bedrijfsleven. Dit zal de effectieve inzet, ofwel de productiviteit, in het onderwijs verder onder druk zetten.

We zullen dan ook de komende jaren de volgende prognoses in relatie tot de productiviteit van het onderwijs/ de onderwijsprofessionals gaan zien dan wel ervaren:

- hoger verzuim,
- hoger verlof/afwezigheid, o.a. door mantelzorgtaken,
- haperende processen/ketens, en

- onconventioneel beleid/acties, bijvoorbeeld een 4-daagse schoolweek of tijdelijk een groep naar huis.

Het doel van deze prognoses is dat we hierop gaan acteren. Met elkaar d.w.z. overheid en de sector en wel door in algemene zin:

- meer aandacht te hebben voor het welzijn van onze professionals,
- te stoppen met zinloze activiteiten, indien aanwezig,
- het schrappen van administratieve taken minder bureaucratie, regels, controle & kwaliteitseisen,
- keuzes te maken in het lesprogramma,
- minder barrières en structuren opwerpen,
- minder overtuigingen, want alleen een bevoegde leerkracht kan kennis overdragen,
- blijvend aandacht hebben voor de interne organisatiecultuur,
- het werk te vereenvoudigen en te digitaliseren waar mogelijk, bijvoorbeeld met AI,
- meer flexibiliteit in inzet m.b.t. werkuren en dagen,
- de samenwerking met onze kinderopvangtak en andere professionals in het veld verstevigen, en
- te investeren in vertrouwen en taakgericht te gaan organiseren.

Dit kan o.a. door:

- meer middelen in te zetten om te anticiperen en te innoveren,
- de regels voor bevoegdheden te verruimen door een meer inclusief wervings-, aanname- & inhuurbeleid,
- het potentieel te benutten van hen die meer willen werken, en
- bijdragen aan het verhogen van de arbeidsparticipatie.

5.6. Toekomstige ontwikkelingen op het gebied van huisvesting

Elk schoolbestuur heeft een keuze moeten maken voor het deel 'groot onderhoud'.

Mondiaen heeft de keuze gemaakt om niet te gaan werken met activeren en afschrijven voor uitgaven van groot onderhoud, maar te blijven werken met een voorziening groot onderhoud. Dit doen we dan volgens de nieuwe voorgeschreven methode per 1-1-2024. Redenen hiervoor waren dat we een relatief ruime reservepositie hadden, en dat we de voorziening een vervolg is op wat we in 2023 deden en daarmee een logisch gevolg. We wilden graag anticiperen op de te maken onderhoudskosten in de toekomst, en op deze wijze behoudt het de aandacht die het verdient. We vinden het bovendien duidelijker en beter als je een voorziening treft i.p.v. een bestemmingsreserve voor het doen van gepland groot onderhoud. Ook de kengetallen lopen dan logischer door.

In 2025 hebben we wederom een actualisatie van ons Meerjarig OnderhoudsPlan (= MOP) laten maken voor 2026 en verder. Dit hebben we op basis van de nieuwe voorschriften m.b.t. de opbouw van de voorziening Groot Onderhoud gedaan. Dit MOP is opgesteld door een extern bureau, VS Building Care. Het geeft een goede basis om met de kennis van nu prioriteiten te stellen voor investeringen op het gebied van onderhoud en huisvesting.

Op basis van het geactualiseerde MOP hebben we de beginstand van de voorziening Groot Onderhoud op 1-1-2026 bepaald en ook de dotaties op basis van wat nu is opgenomen aan groot en gepland onderhoud in het MOP. Daarnaast hebben we berekend wat de onttrekking aan de voorziening zou zijn voor de komende jaren en welke kosten ten laste van de reserves en de exploitatie verwacht worden.

De goede samenwerking met de gemeentes in het kader van huisvesting is en blijft hierbij uiteraard van belang.

Ook werken we samen met andere schoolbesturen en kinderopvang-organisaties in het kader van het integraal huisvestingsprogramma MIHP-PO+ voor de gemeente Tilburg. In dit integraal huisvestingsprogramma (=IHP) zijn de ambities en bijbehorende bekostiging voor toekomstige huisvesting nader uitgewerkt. *Momenteel werken de gemeente Tilburg en de schoolbesturen aan een update van het MIHP.*

Ook voor de gemeente Goirle, Gilze en Rijen en Dongen zijn MIHP's gemaakt.

In het meest recente MIHP-PO+ van de gemeente Tilburg kwamen de scholen hieronder in aanmerking voor renovatie dan wel (vervangende) nieuwbouw voor het schoolgebouw en of de gymzaal. Voor de periode **2022-2025** zag het investeringslijstje uit het MIHP+ van de gemeente Tilburg er als volgt uit voor Mondiaen:

- Vervangende nieuwbouw school (Mondiaen):
 - Rennevoirt: is in voorbereiding, update is dat de bouw start in 2026 en is naar verwachting eind 2027 klaar.
 - Den Bijstere: vernieuwbouw gestart medio 2023, was gereed januari 2025.
- Vervangende nieuwbouw gymzaal (Mondiaen):
 - Rennevoirt: als onderdeel van de school en de kinderopvang in voorbereiding, update is dat de bouw start in 2026 en is naar verwachting eind 2027 klaar.
 - Den Bijstere: vernieuwbouw gestart medio 2023, gereed januari 2025
 - De Cocon: was periode 2026 - 2030, maar konden we naar voren halen naar 2025. Door omstandigheden toch uitgesteld naar 2026. Naar verwachting gereed oktober 2026.
- Vervangende nieuwbouw gymzaal (gemeente)
 - De Vlashof: in overleg met gemeente, gestart in 2024, was gereed begin 2025.
 - De Lochtenbergh: in overleg met gemeente. Naar verwachting wordt dit 2027.

Voor de periode **2026-2030** zijn de voorgenomen vervangingen/renovaties in de gemeente Tilburg als volgt:

- Vervangende nieuwbouw school (Mondiaen):
 - Harten4
 - De Wichelroede onderbouw
- Vervangende nieuwbouw gymzaal (gemeente):
 - Harten4
 - Kindercampus Hazennest
 - Berkeloo
- Grootschalige renovatie (Mondiaen):
 - Berkeloo

Voor Rennevoirt in Berkel Enschoot zijn de plannen voor nieuwbouw uitgewerkt en onze kinderopvangorganisatie zal zelf investeren in nieuwbouw, meteen naast de school. Naar verwachting zal pas in het derde kwartaal van 2026 met de bouw gestart kunnen worden. In het derde kwartaal van 2027 zal waarschijnlijk de hele nieuwe school in gebruik kunnen worden genomen en wordt in vierde kwartaal 2027 afgerond.

Ook over De Wichelroede worden gesprekken met de gemeente gevoerd en wordt bekeken wanneer en waar nieuwbouw en of uitbreiding gerealiseerd kan worden. Dit nemen we mee in de plannen voor de ontwikkeling van de dorpskern Udenhout.

De grootschalige renovatie van Berkeloo was in de periode 2026 - 2030 gepland, maar dat wordt waarschijnlijk pas na 2030 i.v.m. de beschikbaarheid van een geschikte locatie voor tijdelijke huisvesting. Bovendien is de gemeente waarschijnlijk akkoord met nieuwbouw.

Met de gemeente Dongen is inmiddels de invulling van een nieuw IHP afgerond en vastgesteld voor de scholen in Dongen. De nieuwbouw van Heilig Hart was begin 2026 gereed en het gebouw is inmiddels in gebruik, inclusief een nieuwe gymzaal. Voor De Vlinderboom zijn er concrete plannen voor nieuwbouw en voor St. Jan en Achterberg wordt bekeken wat de toekomst gaat worden voor deze schoolgebouwen. Ook voor St. Agnes wordt gekeken naar uitbreidingsmogelijkheden i.v.m. groei van het aantal leerlingen.

Voor De Kring hebben we n.a.v. een bezoek van de gemeenteraadsleden een hernieuwd verzoek ingediend voor uitbreiding met 3 lokalen, ondanks leegstand op andere locaties in Rijen. De Kring hanteert een maximaal aantal leerlingen in de jongste stamgroep.

5.7. Toekomstige ontwikkelingen op het gebied van duurzaamheid

'Duurzaamheid' is een onderwerp dat wederom expliciet een plek heeft gekregen in de nieuwe Koers die is vastgelegd voor 2024-2027. Hierin doen we de belofte 'toekomstgericht en duurzaam te zijn'. Dit betekent dat Mondiaen als stichting en de kinderen op de scholen zichtbaar bijdragen aan de goede zorg voor de omgeving, het milieu, de natuur, de wereld en de mensen om ons heen. De duurzame inzetbaarheid bij medewerkers krijgt de komende jaren ook nadrukkelijk aandacht. Duurzaamheid is ook een thema dat bij huisvesting speelt. De komende jaren zullen er vanuit de overheid steeds hogere eisen gesteld worden aan de duurzaamheidsmaatregelen. Dit vraagt om extra investeringen in onze gebouwen.

Nu is nog BENG (= Bijna Energie Neutraal Gebouw) de eis bij nieuwbouw. Vanaf 2030 wordt die eis voor nieuwe gebouwen ENG (= Energie Neutraal gebouw) verplicht. Als dan de netcongestie niet is opgelost, zal dit moeilijk worden om te realiseren.

De investeringen in gebouwen zijn voor Mondiaen verbonden aan de wettelijke regels. Mondiaen zal niet investeren in (ver)nieuwbouw, maar wel in duurzaamheidsmaatregelen en zaken die de kwaliteit van het onderwijs verbeteren, zoals leerpleinen. Voor investeringen in duurzaamheid moet wel een positieve business case worden opgesteld met een terugverdientijd van 7-9 jaar. Dit wordt steeds moeilijker gezien de netcongestie.

5.8. Toekomstige investeringen

Investeringen in huisvesting en duurzaamheid hebben we reeds uitvoerig beschreven.

Een ander speerpunt van beleid binnen Mondiaen is het versterken van het gebruik van ICT in het primaire proces en het versterken van de leerkracht. In de komende jaren zullen we hierin blijven investeren, o.a. in digitale geletterdheid en in de verbetering van de infrastructuur tussen KO en PO en vervangen van de Wifi en firewalls op 16 scholen. Dit is een totaalbedrag van ruim 250K. Voor 2027 staat voor een bedrag van 450K de vervanging van een groot deel van de laptops voor de medewerkers onderwijs gepland, behalve voor de medewerkers van de Dongense scholen, die zijn in 2024 al voorzien van een nieuwe laptop. Deze investering is afhankelijk van de staat van de apparaten en de investeringsruimte. Hiermee zou (een deel van) de vervanging evt. nog één of meer jaar kunnen opschuiven.

In de schoolbegrotingen zijn de school gebonden investeringen opgenomen op het gebied van onderwijsleerpakketten, vervanging inventaris/meubilair of aanschaf ICT-apparatuur.

De afschrijflasten per investering zijn doorberekend in de exploitaties van de scholen op basis van de afgesproken afschrijvingstermijnen. De investeringen in onderwijsleerpakketten zijn de komende jaren minimaal i.v.m. de recente aanschaf van methodes op enkele scholen en de verschuiving van investering in boeken naar jaarlijkse kosten voor licenties van digitale educatieve leerpakketten. Voor de nieuwbouw van Heilig Hart is in 2026 730K opgenomen voor meubilair en voor Rennevoirt 565K voor 2027.

Tabel: Investerings 2026-2029

Investerings x € 1.000	2026	2027	2028	2029
Gebouwen*	1.143.000	775.000	600.000	200.000
Onttrekking voorziening onderhoud	1.380.475	369.246	732.676	357.464
Meubilair	1.923.000	625.000	0	0
ICT	502.500	868.000	219.000	211.500
Onderwijsleerpakket	232.000	33.500	16.500	1.500
Totaal Mondiaen	5.180.975	2.670.746	1.568.176	770.464

6. CONTINUÏTEITSPARAGRAAF

6.1. Algemeen

De financiële positie van Mondiaen is gezond. Alle kengetallen zijn tijdelijk iets afgenomen, maar bevinden zich binnen de signaleringswaarden van OCW. Mondiaen zit inmiddels ruim onder de signaleringswaarde voor bovenmatig publiek eigen vermogen van OCW in december 2025. Ondanks de afname van het eigen vermogen is de solvabiliteit vrijwel gelijk gebleven door de toename van de voorzieningen. Het weerstandsvermogen is afgenomen door de daling van het eigen vermogen en de toename van de totale baten. De afname van de liquide middelen wordt veroorzaakt door het negatieve resultaat, hogere investeringen dan afschrijvingen, een toename van de vorderingen en afname van de schulden. Alleen de toename van de voorzieningen heeft een positief effect.

6.2. Leerlingenprognose per school

Tabel: Leerlingenaantallen en -prognoses per school

Locatie	Werkelijk 1-02-2025	Prognose 1-02-2026	Werkelijk 1-02-2026	Verschil t.o.v. begroot	Prognose 1-02-2027	Prognose 1-02-2028
Berkeloo	465	460	460	0	460	460
Sint Agnes	102	112	112	0	106	106
De Kleine Akkers	155	155	150	-5	155	155
Sint Jan	165	179	180	1	182	190
Achterberg	303	308	306	0	310	310
De Wildschut	177	180	177	-3	188	188
De Mortel	333	375	377	2	392	400
St. Caecilia	550	552	532	-20	552	552
De Cocon	239	241	240	-1	243	243
De Kring	316	320	327	7	320	320
Den Bijstere	214	217	217	0	217	217
Rennevoirt	467	473	471	-2	486	490
De Vlinderboom	238	260	264	4	260	260
De Regenboog	220	223	222	-1	223	223
De Wichelroede	377	405	405	0	410	410
De Lochtenbergh	133	115	112	-3	115	115
Heilig Hart	424	434	422	-12	445	450
De Vlashof	210	215	218	3	215	215
Stelaertshoeve	432	435	426	-9	430	430
Hazennest	393	392	397	5	407	422
Harten4	146	159	159	0	159	159
Prinsenbos	140	140	139	-1	140	140
Totaal Mondiaen	6.199	6.350	6.313	-37	6.415	6.455

NB: De "officiële" leerlingenprognoses van de gemeenten Tilburg en Gilze en Rijen wijken structureel af van de werkelijke cijfers, en dus ook bij de prognoses voor de komende jaren. In groeidelen van Tilburg, zoals Berkel-Enschot moeten bij de prognoses zelf weer een aantal leerlingen opgeteld worden uit "nieuwbouwgebieden" vanwege uitbreidingen. Van de gemeente Dongen hebben we in 2025 prognosecijfers mogen ontvangen. Van de gemeente Gilze en Rijen ontvingen we in 2024 de prognosecijfers.

Het aantal leerlingen bepaalt het niveau van de reguliere bekostiging voor het jaar erna. Voor het kalenderjaar 2026 gaan we dus uit van de teldatum 1 februari 2025. Het aantal leerlingen op deze datum is bepalend voor de bekostiging van 2026, teldatum 1 februari 2026 is dan bepalend voor de bekostiging van 2027, etc.

Bij de prognose voor 1 februari 2026 en verder is in de begroting uitgegaan van een jaarlijkse uitstroom van alle groep 8 leerlingen en een te verwachte instroom groep 1 en zijinstromers in groepen 2-8 op basis van de inschatting van de schooldirecteuren.

Deze inschatting is gebaseerd op gegevens van de gemeente, ontwikkelingen in respectievelijk het dorp en de wijk, de reeds bekend zijnde inschrijvingen en een eventueel gehanteerd toelatingsbeleid. Eventuele zij-instromers en vertrekkers in de groepen boven groep 1 zijn altijd moeilijk in te schatten.

Het werkelijk aantal leerlingen per 1 februari 2026 is voor enkele scholen wat lager of hoger dan de eerder in de begroting opgenomen prognose. Dit heeft uiteraard invloed op de bekostiging voor 2027 en verder. Op Mondiaen-niveau zijn er 37 leerlingen minder op 1 februari 2026 dan begroot. De prognose voor 2027 en 2028 is in het overzicht hetzelfde als in de meerjarenbegroting 2026-2029. In Udenhout stijgt het aantal leerlingen bij De Mortel en De Wichelroede fors. We verwachten ook nog een toename in 2026 en volgende jaren, vanwege de grote bouwopgave in Udenhout. Hierdoor komen er meer gezinnen met kinderen in het dorp wonen. Dit effect wordt de komende jaren zichtbaar. De Wichelroede heeft al aanmerkelijk meer aanmeldingen gehad vanaf het schooljaar 2021-2022 en blijft steeds groeien. In mei/juni 2026 worden er 2 noodunits bij de onderbouw gezet om de aanwas op te kunnen vangen.

In Berkel-Enschot zien we leerlingengroei omdat daar de woningmarkt m.n. door veel nieuwbouw stevig aantrekt. Voor Rennevoirt zal een nieuwe school gebouwd gaan worden die waarschijnlijk eind 2027 pas in gebruik genomen kan worden. Het huidige leerlingenaantal stabiliseert en zal nog licht groeien. Bij Berkeloo zien we een gelijkblijvend aantal leerlingen. Er is een nieuwe school van Stichting Kinderstad in Berkel Enschoot gestart, die ook leerlingen uit hetzelfde voedingsgebied trekt. Dit zorgt voor een afname van het aantal leerlingen op St. Caecilia, in tegenstelling tot eerdere prognoses. Dit heeft waarschijnlijk ook gevolgen voor de prognoses 2027 en 2028.

Het leerlingenaantal op Prinsenbos zal waarschijnlijk ook de komende jaren gemiddeld hoog blijven, gezien het blijvend hoge aantal bewoners op het AZC en ondanks de vele tussentijdse mutaties. Voor Prinsenbos hanteren we altijd een voorzichtige prognose, die door de vele mutaties aldaar zowel te hoog als te laag kan blijken.

In Gilze en Rijen is het leerlingenaantal van De Wildschut vrij stabiel en het leerlingenaantal bij De Kring groeit nog licht, ondanks de gewenste uitbreiding vooralsnog niet gerealiseerd mag worden. Hierdoor moet De Kring werken met een maximaal aantal leerlingen per stamgroep.

In Tilburg Noord heeft Kindercampus Hazennest de afgelopen jaren een strakker toelatingsbeleid gehanteerd. We zien sinds het instellen hiervan in de afgelopen jaren een daling in het leerlingenaantal. Het leerlingenaantal lijkt nu weer te stabiliseren en wellicht de komende jaren weer te groeien.

Tegelijkertijd zag Stelaertshoeve, een school in de buurt, een stijging van het aantal leerlingen, die nu licht daalt. Bij De Lichtenbergh heeft de daling de afgelopen jaren sterk doorgezet, met hopelijk een stabiel aantal voor de komende jaren.

De Regenboog, De Vlashof, De Cocon, De Kleine Akkers, Den Bijstere en Harten4 blijven ongeveer gelijk in leerlingenaantal.

In Dongen verwachten we de komende jaren een lichte groei bij Heilig Hart en St. Jan en een redelijk stabiel leerlingenaantal bij St. Agnes, De Vlinderboom en De Achterberg.

6.3. Meerjarenbegroting 2026 – 2029

Continuïteitsparagraaf	Realisatie 2024	Realisatie 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029
	1-feb-23	1-feb-24	1-feb-25	1-feb-26	1-feb-27	1-feb-28
<i>Totaal aantal ll.</i>	6.249	6.167	6.199	6.350	6.415	6.455
Formatie	2024	2025	2026	2027	2028	2029
FTE Directie	23,0000	22,5450	23,5450	23,5450	23,5450	23,6467
FTE Onderwijzend Personeel	367,0363	357,7892	358,4472	355,5145	353,4332	352,5670
FTE Onderwijs Ondersteunend Personeel	99,6657	96,3101	98,3569	92,1236	89,7841	88,9787
FTE Totaal	489,7020	476,6443	480,3491	471,1830	466,7624	465,1924
Exploitatie	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Baten						
Rijksbijdragen OCW	50.473.259	53.189.595	53.750.581	54.788.898	54.508.438	54.819.127
Ov. overheidsbijdragen	685.171	840.015	742.751	723.536	726.348	726.348
Overige baten	1.519.254	1.932.160	1.736.424	1.796.101	1.807.150	1.812.957
Totaal baten	52.677.684	55.961.770	56.229.756	57.308.535	57.041.936	57.358.432
Lasten						
Personele lasten	46.171.373	47.709.749	48.857.813	48.606.403	48.727.576	49.098.560
Afschrijvingen	1.290.510	1.252.954	1.280.518	1.418.026	1.386.236	1.346.633
Huisvestingslasten	3.729.376	3.986.799	3.607.250	3.632.750	3.559.750	3.545.750
Overige instellingslasten	3.995.994	4.319.066	3.690.225	3.615.225	3.584.225	3.584.225
Totaal lasten	55.187.254	57.268.250	57.435.806	57.272.404	57.257.787	57.575.168
Saldo baten en lasten	-2.509.570	-1.306.480	-1.206.050	36.131	-215.851	-216.736
Financiële baten en lasten						
Financiële baten	574.587	362.247	273.000	273.000	273.000	273.000
Financiële lasten	10.549	11.869	10.000	10.000	10.000	10.000
Saldo financiële baten en lasten	564.038	350.378	263.000	263.000	263.000	263.000
Resultaat (incl. privaat)	-1.945.532	-956.102	-943.050	299.131	47.149	46.264

In 2025 daalt het aantal FTE, mede door beëindiging van de NPO-reserves per 31-7-2025 en voor zeven scholen beëindiging van de subsidie basisvaardigheden per 31-7-2025. In 2026 blijft het aantal fte redelijk stabiel door de extra middelen basisvaardigheden voor 10 scholen in de schooljaren 2025-2027.

Vanaf 2027 daalt het aantal FTE weer omdat de subsidie basisvaardigheden in juli 2027 stopt. In de begrotingen voor 2028 en 2029 is bij een aantal scholen een personeelsopdracht (krimp) opgenomen om een acceptabel resultaat te kunnen realiseren.

De personeelsbezetting in de komende jaren is mede afhankelijk van o.a. ontwikkelingen op de arbeidsmarkt en van keuzes die gemaakt gaan worden n.a.v. overige ontwikkelingen, zowel op lokaal als landelijk niveau.

Voor 2026 is nog een negatief resultaat begroot omdat we de algemene reserve af willen bouwen naar een basisvermogen van ongeveer 6,5 - 7 miljoen. Door het inzetten van een Bestedingsplan in 2023-2026 en de inzet van de NPO-reserves in schooljaar 2023-2024 en 2024-2025 hebben we de bovenmatige reserves weggewerkt en nemen de algemene reserves af tot een aanvaardbaar niveau om eventuele risico's op te kunnen vangen.

6.4. Meerjarenbalans 2024 – 2028

Balans	2024 werkelijk	2025 werkelijk	2026 verwacht	2027 verwacht	2028 verwacht
1. Activa					
- Materiële vaste activa	8.624.372	9.435.998	11.955.980	12.839.455	12.288.719
- Financiële vaste activa	0	0	0	0	0
1.1 Vaste activa	8.624.372	9.435.998	11.955.980	12.839.455	12.288.719
- Vorderingen	2.978.497	3.392.269	3.392.269	3.392.269	3.392.269
- Effecten	0	0	0	0	
- Liquide middelen	15.236.550	11.779.101	7.649.594	7.424.005	7.992.214
1.2 Vlottende activa	18.215.047	15.171.370	11.041.863	10.816.274	11.384.483
Totale activa	26.839.419	24.607.368	22.997.843	23.655.729	23.673.202
Waarvan gebouwen en terreinen	2.812.652	3.515.451	4.470.808	5.008.548	5.335.246
2. Passiva					
- Algemene reserve	7.849.279	8.029.112	7.069.098	7.351.266	7.381.451
- bestemmingsreserve publiek	1.244.339	0	0	0	0
- bestemmingsreserve privaat	1.587.205	1.695.607	1.712.571	1.729.535	1.746.499
2.1 Eigen vermogen	10.680.823	9.724.719	8.781.669	9.080.801	9.127.950
- Personele Voorzieningen	921.501	1.122.993	1.122.993	1.122.993	1.122.993
- Voorziening Groot Onderhoud	5.790.917	6.085.226	5.418.751	5.777.505	5.747.829
2.2 Totaal voorzieningen	6.712.418	7.208.219	6.541.744	6.900.498	6.870.822
2.3 Langlopende schulden	0	0	0	0	0
2.4 Kortlopende schulden	9.446.178	7.674.430	7.674.430	7.674.430	7.674.430
Totale passiva	26.839.419	24.607.368	22.997.843	23.655.729	23.673.202

Op basis van de financiële buffer en de risicoreserves kunnen momenteel eventuele tegenslagen in de toekomst voldoende opgevangen worden. Mondiaen heeft bovendien geen langlopende schulden.

6.5. Financiële kengetallen 2024-2028

Financiële kengetallen	2024	2025	2026	2027	2028	Signalering
Solvabiliteit 2	65%	69%	67%	68%	68%	min. 30%
Liquiditeit	1,93	1,98	1,44	1,41	1,48	min. 0,5
Mondiaen-kengetallen	2024	2025	2026	2027	2028	Signalering
Weerstandsvermogen	20%	17%	16%	16%	16%	< 5%
Rentabiliteit	-4%	-2%	-2%	1%	0%	< 0%
Huisvestingsratio	6,8%	7,0%	6,4%	6,5%	6,3%	> 10%
Reservepositie	0,91	0,75	0,58	0,58	0,63	> 1,0
Aandeel personeelskosten	83,7%	83,3%	85,1%	84,9%	85,1%	81 - 85%

De kengetallen blijven over het algemeen goed binnen de signaleringswaarden en geven een positief beeld. Mondiaen kan aan al haar betalingsverplichtingen voldoen, inclusief onverwachte uitgaven tot een bepaalde hoogte. Het weerstandsvermogen blijft ondanks een daling nog ruim boven de signaleringswaarde.

De rentabiliteit is van 2024 t/m 2026 negatief i.v.m. de afbouw van de reserves, o.a. door het Bestedingsplan en de inzet van de bestemmingsreserve NPO. Vanaf 2027 streven we weer naar gemiddeld een evenwichtige begroting voor geheel Mondiaen.

De huisvestingsratio is stabiel tussen 6 en 7%.

Het aandeel personeelskosten zit aan de bovenkant van de signaleringswaarde, ondanks de begrote personeelskrimp bij sommige scholen.

Berekeningen:

- Solvabiliteit 2 = (eigen vermogen + voorzieningen)/totaal vermogen
- Liquiditeit c.q. current ratio: vlottende activa/kortlopende schulden
- Weerstandsvermogen = eigen vermogen/totale baten
- Rentabiliteit = resultaat/totale baten
- Huisvestingsratio = (huisvestingslasten + afschrijving gebouwen)/ totale lasten
- Reservepositie: normatief- / werkelijk publiek eigen vermogen
- Aandeel personeelskosten = personeelskosten/totale lasten

Tabel: Signaleringswaarde bovenmatig publiek eigen vermogen OCW

Signaleringswaarde voor bovenmatig publiek eigen vermogen	2024	2025	2026	2027	2028
Aanschafwaarde gebouwen	2.376.658	3.068.906	3.068.906	3.068.906	3.068.906
0,5 x aanschafwaarde gebouwen x 1,27	1.509.178	1.948.755	1.948.755	1.948.755	1.948.755
Boekwaarde resterende materiële vaste activa	5.811.720	5.920.547	7.485.173	7.830.907	6.953.473
Omvangafhankelijke rekenfactor x totale baten	2.662.614	2.816.201	2.825.138	2.879.077	2.865.747
Normatief publiek eigen vermogen	9.983.511	10.685.503	12.259.066	12.658.739	11.767.975
Werkelijk publiek eigen vermogen	9.093.616	8.029.112	7.069.098	7.351.266	7.381.451
Bovenmatige reserves	-889.895	-2.656.391	-5.189.968	-5.307.474	-4.386.524

Mondiaen zat eind 2024 al 890K onder de signaleringswaarde voor bovenmatig publiek eigen vermogen van OCW en eind 2025 al bijna 2,7 miljoen onder de signaleringswaarde.

Om de reserves af te bouwen hebben we o.a. vanaf 2023 het Bestedingsplan 2023-2026 ingezet. Hierin nemen we o.a. de kosten voor zij-instromers op en de vergoedingen voor het opleiden van onderwijsassistenten en leerkrachtondersteuners tot leerkracht. Ook hebben we in 2023 en 2024 een extra bedrag beschikbaar gesteld voor bijzondere projecten, onderzoeken en verzoeken.

Daarnaast neemt stichting Mondiaen de vrijwillige ouderbijdragen t/m 2026 over van de scholen, met ingang van schooljaar 2023-2024. Tot slot hebben we voor de integratie van de kinderopvang en het onderwijs en de fusie met Initia extra gelden beschikbaar gesteld voor 2023 en 2024 in het Bestedingsplan.

De lasten uit het Bestedingsplan 2023-2026 worden als negatief resultaat meerschools in de begroting opgenomen en daarmee rechtstreeks ten laste gebracht van de reserves. Deze extra lasten worden dus niet meegerekend bij het bepalen van de afdracht van de scholen.

Door de stelselwijziging voor de Voorziening Groot Onderhoud is er in 2023, inclusief Initia, ongeveer 2,5 miljoen aan de reserves onttrokken en toegevoegd aan de voorziening Groot Onderhoud.

De bestemmingsreserve NPO is in schooljaar 2023-2024 en 2024-2025 besteed, waarmee de reserves nog eens met ongeveer 2,7 mln. zijn afgenomen tot ruim 7 miljoen eind 2026, om daarna weer iets op te lopen tot bijna 7,4 miljoen.

Belangrijk te vermelden is dat als onderdeel van de publieke reserve we een risicoreserve van ongeveer 2,5 miljoen euro aanhouden, zoals elders in dit Bestuursverslag aangegeven.

Daarnaast beschikt Mondiaen nog over een privaat vermogen van ongeveer 1,7 miljoen (waarvan ongeveer 343K Schoolfonds). Conclusie is dat de vermogenspositie van Mondiaen gezond te noemen is.

BIJLAGE 1. VERSLAG RAAD VAN TOEZICHT 2025

Inleiding en algemeen

Het jaar 2025 stond voor Mondiaen en in het bijzonder voor de Raad van Toezicht in het teken van de verdere integratie van het proces kinderopvang, onderwijs en de samenhangende ondersteunende processen. Daarbij was nadrukkelijk aandacht voor de doorontwikkeling en afstemming van onder meer kwaliteit, financiën en de ontwikkeling van de organisatiestructuur, evenals voor het cultuuraspect binnen de organisatie. Deze integratie vraagt tijd, zorgvuldigheid en blijvende aandacht, en vormt een belangrijk fundament voor de verdere versterking van Mondiaen als geïntegreerde organisatie voor onderwijs en kinderopvang.

Daarnaast stond 2025 in het teken van het werven van een tweede bestuurder per 1 januari 2026. De groei van Mondiaen in omvang en complexiteit maakt dat aanvullende bestuurlijke slagkracht en sparring op bestuursniveau van waarde is voor de verdere ontwikkeling en besturing van de organisatie.

De Raad van Toezicht is van mening dat het bestuur en alle medewerkers van Mondiaen zich ook in 2025 bijzonder krachtig door het jaar heen hebben geslagen. Dagelijks werken zij met grote betrokkenheid, motivatie en intrinsieke drive aan het verder bouwen aan een stevige en onderscheidende onderwijs- en kinderopvangorganisatie. De Raad van Toezicht spreekt hiervoor haar grote waardering uit en bedankt alle medewerkers en het bestuur voor de extra inzet en toewijding die zij, ieder vanuit hun eigen rol, tonen voor de kinderen en gezinnen die Mondiaen bedient.

De wettelijke taken van de RvT bij Mondiaen betreffen:

- Het goedkeuren van de (meerjaren)begroting, de jaarrekening en het Bestuursverslag.
- Het toezien op de naleving van de wettelijke verplichtingen en de omgang met de code voor goed bestuur en de afwijkingen van die code.
- Het toezien op de rechtmatige verwerving en op de doelmatige en rechtmatige bestemming en aanwending van de middelen van Mondiaen Onderwijs en Opvang.
- Het aanwijzen van een accountant voor onderwijs en kinderopvang, die verslag uitbrengt aan het toezichthoudend orgaan.
- Het benoemen, schorsen en ontslaan van de voorzitter van het CvB en het vaststellen van de beloning van de Voorzitter van het CvB en de jaarlijkse evaluatie van het functioneren van de voorzitter van het CvB.
- Het jaarlijks afleggen van verantwoording over de uitvoering van de taken en de uitoefening van de bevoegdheden, bedoeld onder hoofdstuk 1 tot en met 5, in het Bestuursverslag van Mondiaen.

Daarnaast ondersteunt, adviseert en spart de Raad van Toezicht met het College van Bestuur over uiteenlopende actuele beleids- en organisatievraagstukken. Dit betreft zowel onderwerpen die binnen de toezichthoudende verantwoordelijkheid van de Raad van Toezicht vallen als vraagstukken waarbij het College van Bestuur de Raad van Toezicht expliciet verzoekt mee te denken en te reflecteren. Leden van de Raad van Toezicht nemen daarbij – waar passend en op verzoek – deel aan bijeenkomsten waarin hun aanwezigheid en expertise van toegevoegde waarde zijn.

Voorbeelden hiervan zijn de ontwikkeling en doorontwikkeling van de Koers, wijzigingen in de organisatiestructuur, vraagstukken rondom de toekomst van de kinderopvang, het lerarentekort en gesprekken over gezamenlijke zaken en kwaliteitsontwikkeling in kinderopvang en onderwijs.

De RvT ziet als volgt toe op de rechtmatige verwerving en op de doelmatige en rechtmatige besteding van de middelen die Mondiaen nodig heeft om onderwijs te geven en opvang te regelen:

- De RvT ontvangt en bespreekt tweemaal per jaar de 4-maandelijkse Tertiaalrapportages met daarin o.a. een verantwoording van de verwerving en besteding van middelen. Datzelfde doet de RvT voor de kinderopvang met financiële kwartaalrapportages en 2x per jaar een inhoudelijke verslaglegging, naast het jaarlijkse bestuursverslag.
- De RvT ontvangt en bespreekt de Bestuursverslagen van de KO en PO en de jaarrekeningen waarin de entiteiten van Mondiaen o.a. verantwoording afleggen over de verwerving en besteding van de middelen.
- Alle belangrijke beleidsdocumenten m.b.t. financiën worden besproken en waar nodig goedgekeurd door de RvT, zoals bijvoorbeeld de (meerjaren-)begroting, jaarrekening, mandaat- en procuratieregeling, het Treasurystatuut en het Financieel Beleid.
- Bij het onderwijs wordt nog gewerkt met een jaarlijkse Begrotingsbrief. Bij de KO geldt het prijsadvies als een indicator voor de komende begroting.
- Het bespreken van grootschalige investeringen, in PO en KO.
- Het jaarlijks bespreken van de risicoanalyse van onderwijs.

Code Goed Bestuur en afwijkingen

Wij hanteren binnen Mondiaen de 'Governancecode Funderend Onderwijs 2025', die op 25 juni 2025 officieel in werking is getreden. Deze code vormt een eenduidig kader voor zowel primair onderwijs als kinderopvang binnen onze geïntegreerde organisatie.

Bij de toepassing van deze code hanteert de RvT de vijf centrale principes: verantwoordelijkheid, verbinding, lerend vermogen, integriteit en openheid. Het overkoepelende principe 'verantwoordelijkheid' vertalen wij naar ons toezicht op goede opvang en onderwijs, goed bestuur en de eigen effectiviteit als intern toezichtsorgaan.

Jaarlijks evalueert de RvT – naast haar eigen functioneren – de toepassing en relevantie van haar toezichtkader. In 2026 volgt de zelfevaluatie met externe begeleiding. De nieuwe code zal dan mede als fundament dienen voor een volledige herijking van dit kader.

Hoewel de formele herijking van het toezichtkader gepland staat voor 2026, handelt de RvT in het verslagjaar 2025 reeds naar de kernwaarden van de nieuwe code, met specifieke aandacht voor transparantie, dialoog met stakeholders en de focus op de maatschappelijke opdracht van de organisatie.

Binnen Mondiaen legt het eenhoofdig college van bestuur (CvB) verantwoording af aan de RvT. De naleving van wet- en regelgeving krijgt op gepaste wijze aandacht. Er zijn in het verslagjaar geen zaken met tegenstrijdig belang voor de leden van de RvT behandeld.

Besproken onderwerpen en vergaderdata

De RvT is in 2025 zes keer regulier bijeengekomen en wel op:

- 6 februari 2025
- 27 maart 2025
- 22 mei 2025
- 26 juni 2025
- 9 oktober 2025
- 16 december 2025

In deze bijeenkomsten werken wij vanuit een jaarplanning, waarbij de onderwerpen zijn afgestemd op de actuele beleidscyclus van de organisatie. Hierdoor bespreken we op gezette tijden de voortgang van de koers, de financiële rapportages, het kwaliteitsbeleid en de opvolging van eventuele inspectiebezoeken.

Gedurende het jaar 2025 stonden een aantal thema's voortdurend op de agenda:

- Integratie Kinderopvang: Er is nadrukkelijke aandacht geweest voor zowel het cultuuraspect als de voortgaande integratie van ondersteunende processen op het gebied van kwaliteit en financiën.
- Financieel beheer: Een speerpunt was het verder op orde brengen en professionaliseren van de financiële processen binnen de tak kinderopvang.
- Bestuurlijke slagkracht: Het wervingsproces voor een tweede bestuurder per 1 januari 2026 om de slagkracht van de organisatie te vergroten.
- Eigen functioneren: Er is structureel aandacht besteed aan het eigen functioneren en de professionalisering van de Raad van Toezicht.

De RvT heeft de beide bestuursverslagen en de jaarrekeningen én de geconsolideerde jaarrekeningen over het voorgaande jaar goedgekeurd. Tevens is in de vergadering van december 2025 de begroting voor 2026, voor zowel het deel onderwijs als kinderopvang, akkoord bevonden.

Extra bijeenkomsten en focus

Naast de reguliere vergaderingen is de RvT in 2025 twee keer extra bijeengekomen. Gezien de gewijzigde samenstelling van de raad door diverse wisselingen, zijn deze sessies benut om elkaar beter te leren kennen en te komen tot een gezamenlijk en gedeeld beeld van toezicht houden. Tijdens de sessie in de zomer is specifiek gewerkt aan de voorbereiding op het schooljaar 2025-2026. Hierbij is scherpte en focus aangebracht in de aandachtspunten voor de RvT, wat direct is doorvertaald naar de jaarplanning voor de komende periode.

Horizontale verantwoording/dialogoog

De RvT hecht grote waarde aan een brede dialoog en gaat, naast de reguliere overleggen met het bestuur, actief in gesprek met verschillende gremia binnen en buiten de organisatie. In 2025 is de RvT aangesloten bij één van de vergaderingen van de GMR (onderwijs) en de OR (kinderopvang). Hoewel dit door de drukte in het verslagjaar beperkt is gebleven tot één gezamenlijk moment, is het de nadrukkelijke ambitie om dit in 2026 te intensiveren naar twee overlegmomenten per jaar.

Hierbij wordt gestreefd naar gecombineerde ontmoetingen tussen de RvT, GMR en OR om als raad optimaal bij te dragen aan de verbinding. Het aansluiten bij deze organen biedt de RvT waardevol inzicht in de sentimenten op de werkvloer en levert gerichte input op de thema's die wij als toezichthouder monitoren. Dit versterkt onze informatiepositie door gebruik te maken van diverse bronnen, wat essentieel is voor onze oordeels- en perspectievorming.

Daarnaast heeft de RvT dit jaar ingezet op locatiebezoeken, waaronder een inspirerende dag waarop de leden door Tilburg fietsten om diverse kinderopvang- en onderwijslocaties te bezoeken. Deze gesprekken met directeuren in de praktijk verkleinen de afstand tussen de RvT en de organisatie en geven direct zicht op actuele ontwikkelingen en uitdagingen. Ook de informele momenten, zoals de kerst- en zomerborrels, zijn benut voor contact met de organisatie.

Op regionaal niveau participeert de RvT in het T-Primair overleg. Dit biedt inzicht in toezichtvraagstukken die breed spelen, met name bij collega-besturen die eveneens de integratie met kinderopvang vormgeven. In onze dialoog met stakeholders en partners in de regio Tilburg reflecteren wij nadrukkelijk op de maatschappelijke opdracht van Mondiaen. Als RvT zien wij erop toe dat de organisatie niet alleen kwalitatief goed onderwijs en opvang biedt, maar ook een herkenbare en duurzame waarde toevoegt aan de lokale samenleving.

Informatiepositie en oordeelsvorming

De inzichten die wij via diverse kanalen ophalen, benutten wij om de bestuurlijke rapportages kritisch te toetsen aan de praktijkervaringen binnen de organisatie. Deze informatie dient als directe input voor de voortgangsmonitoring en wordt diepgaander besproken binnen de relevante commissies, zoals de audit- en remuneratiecommissie. Op deze wijze borgen we een integrale oordeelsvorming, waarbij signalen uit de praktijk rechtstreeks bijdragen aan de scherpte van ons toezicht en de dialoog met het college van bestuur.

Met de groei van Mondiaen herijkt de RvT in 2026 haar beleid rondom deze informatiepositie. We streven naar een duurzame mix tussen fysieke locatiebezoeken en thematische bijeenkomsten met het tweede echelon. In deze dialoog krijgt het management een actievere rol in het agenderen van relevante thema's, wat de verbinding met de strategische koers versterkt. Hierbij blijft de RvT nauwlettend bewaken dat zij de noodzakelijke signalen en onafhankelijke informatie blijft ophalen die essentieel zijn voor haar toezichthoudende taak.

Samenstelling

In 2025 heeft de samenstelling van de Raad van Toezicht belangrijke wijzigingen ondergaan. We hebben vervroegd afscheid genomen van een van onze leden, daar deze de toezichthoudende werkzaamheden niet langer kon combineren met een nieuwe functie die in augustus 2025 werd aanvaard. Om de continuïteit en expertise te waarborgen, zijn twee nieuwe leden toegetreden. Per 1 januari 2025 is Kim van den Broeke gestart, waarbij specifiek is ingezet op een profiel met diepgaande kennis van kinderopvang om dit aspect steviger te borgen binnen ons toezicht. Per 1 september 2025 is Paul Slegers de gelederen komen versterken. Met zijn komst is een profiel toegevoegd met ruime bestuurlijke ervaring in grote, ontwikkelende onderwijsorganisaties. Tevens brengt hij ervaring mee in het werken met een tweehoofdig bestuur, waarmee de RvT nadrukkelijk anticipeert op de bestuurlijke uitbreiding per 1 januari 2026.

Met deze wijzigingen beschikt de raad over een evenwichtige mix van ervaren en startende toezichthouders vanuit verschillende disciplines. Hiermee is de raad zodanig toegerust dat zij vanuit een brede maatschappelijke blik toezicht kan houden op de integrale opdracht van Mondiaen. Per 1 januari 2025 is Berit Lindemann benoemd als voorzitter. Zij was reeds lid van de raad en heeft het stokje overgenomen van de vertrekkende voorzitter.

In lijn met het principe 'integriteit' uit de Governancecode 2025 bewaken wij dat toezichthouders een maximale zittingstermijn van twee keer vier jaar hanteren. Tevens wordt er streng op toegezien dat er geen sprake is van belangenverstrengeling; de nevenfuncties van onze bestuurder en toezichthouders worden jaarlijks getoetst op relevantie en mogelijke overlap in voedingsgebieden, zoals voorgeschreven door de nieuwe code.

Professionalisering

In het kader van interne zelfevaluatie en ontwikkeling hebben in 2025 twee intensieve sessies plaatsgevonden. Deze sessies hadden het karakter van teamvorming en visieontwikkeling binnen de relatief nieuwe samenstelling van de raad.

Hierbij hebben we ingezet op het creëren van een gezamenlijke werkwijze en gedeelde beelden over onze toezichthoudende rol. In 2026 geven wij vervolg aan deze sessies door verder te bouwen aan onze gezamenlijke werkwijze, wat tevens de basis vormt voor de volledige herijking van onze toezichtvisie en het bijbehorende toezichtkader. Deze sessies vormen hiermee het fundament voor een structurele collectieve professionalisering, gericht op de effectiviteit van ons gezamenlijk toezicht.

Naast deze collectieve ontwikkeling is gericht geïnvesteerd in de individuele deskundigheid van de leden. Berit Lindemann en Paul Slegers hebben in 2025 de 'Leergang Voorzitter Raad van Toezicht' gevolgd en succesvol afgerond. Daarnaast zullen Kim van den Broeke en Erwin Brouwer begin 2026 starten met de 'Leergang Beginnend Lid Raad van Toezicht'. Hiermee borgt de RvT dat haar leden optimaal geëquipeerd zijn om de verantwoording en de dialoog vanuit de RvT krachtig te faciliteren.

In het kader van het principe 'lerend vermogen' zal de RvT in 2026 niet alleen inzetten op de herijking van het kader, maar ook verkennen hoe collegiale visitatie of andere vormen van externe reflectie op onze governance-documenten en cultuur verder kunnen bijdragen aan onze professionaliteit.

Bestuurder en toezichthouders in 2025

Bestuurder/Voorzitter CvB:

Marcel van den Hoven is sinds 1-10-2019 Voorzitter en enig lid van het CvB. Hij had in 2025 als onbetaalde nevenfunctie: lid van het bestuur van Carnavalsstichting Tilburg.

Leden RvT

In 2025 bestond de RvT uit vijf leden. De samenstelling en de aandachtsgebieden zien er als volgt uit:

B.D. Lindemann (Berit)	(bezoldigd)	Lid RvT sinds 1 oktober 2019
Functie: Voorzitter RvT per 1-1-2025		
Aandachtsgebied: Strategie en organisatie		Lid Remuneratiecommissie

Nevenfunctie: Directeur Bureau Stuwkracht.

K. T. van den Broeke-Hollestelle (Kim) (bezoldigd) Lid RvT 01-01-2025

Functie: Vicevoorzitter RvT per 1-1-2025

Aandachtsgebied: Kinderopvang en HR

Voorzitter van de Commissie Kwaliteit –

Nevenfuncties: Directeur Servicekantoor Kibeo Kindontwikkeling

P.J.M. Hellings (Paul) (bezoldigd) Lid RvT sinds 1 oktober 2019

Aandachtsgebied: Organisatie en financiën Voorzitter Auditcommissie

Nevenfuncties: - Lid Raad van Toezicht Stichting Kiem Onderwijs en Opvang Uden (bezoldigd).

E.H.M. Brouwer (Erwin) (bezoldigd) Lid RvT sinds 1 april 2024

Aandachtsgebied: Onderwijs en kwaliteit Lid Commissie Kwaliteit, Voorzitter remuneratiecommissie.

Nevenfunctie: Algemeen directeur/bestuurder Variva opleidingen en Uitgeverij Exallent (bezoldigd)

P.M. Slegers (Paul) (bezoldigd) Lid RvT 01-09-2025

Aandachtsgebied: Audit commissie

Nevenfuncties: Voorzitter Raad van Toezicht SAAMScholen (bezoldigd) - Zelfstandig ondernemer (ZZP) via Jolpa Advies (bezoldigd) - secretaris bij Vereniging #3ON – out of office (onbezoldigd)

A.S.W. Yu (Arwin) (bezoldigd) Lid RvT 1 januari 2024 tot 1-09-2025

Aandachtsgebied: Organisatie en Financiën – Lid Auditcommissie

Nevenfuncties: Partner, Evolve Consulting – Rechter-plaatsvervanger Rechtbank Den Haag (onbezoldigd) – Voorzitter raad van toezicht Samenwerkingsverband VO De Langstraat (bezoldigd) – Voorzitter raad van toezicht Samenwerkingsverband PO LHA (bezoldigd) – Lid raad van toezicht Unicoz onderwijsgroep (bezoldigd) – Lid PSC VVD (onbezoldigd).

Commissie Kwaliteit

De commissie Kwaliteit ziet toe op de ontwikkeling en borging van de kwaliteit binnen de opvang en het onderwijs van Mondiaen. In 2025 kwam de commissie driemaal bijeen met het College van Bestuur en de (strategisch) beleidsmedewerkers Kwaliteit. In deze overleggen stond de integratie van opvang en onderwijs centraal, passend bij de maatschappelijke ambities van de organisatie.

Tijdens de bijeenkomsten zijn de reguliere kwaliteitscycli van zowel de opvang als het onderwijs nauwgezet gemonitord. Naast deze structurele kaders was er in de commissie specifiek ruimte voor de bespreking van casuïstiek waarin de integratie in de praktijk zichtbaar werd. Deze praktijkvoorbeelden boden de commissie waardevol inzicht in de wijze waarop het pedagogisch klimaat en de ontwikkelkansen voor kinderen gezamenlijk worden versterkt. De commissie stelt vast dat er een stevig fundament ligt, maar beseft ook dat een dergelijke integratie tijd vraagt en een proces van de lange adem is. Het blijft de komende jaren een punt van aandacht om deze ambities overal in de organisatie te laten landen.

Auditcommissie

De commissie ziet toe op de uitvoering van het financiële beleid en houdt zich bezig met onderwerpen op het gebied van Financiën & Control. Hierbij legt zij de nadruk op een rechtmatige en doelmatige besteding van de middelen die Mondiaen ter beschikking heeft. De commissie heeft in 2025 vier keer gesproken met de Voorzitter van het CvB, de Directeur Bedrijfsvoering en Algemeen Directeur Kinderopvang in het kader van de voorbereiding op diverse financiële beleidsstukken.

In 2025 heeft de commissie extra aandacht besteed aan de financiële stukken van de kinderopvang. De volgende zaken zijn in 2025 besproken in de auditcommissie:

- Jaarrekening, Bestuursverslag en accountantsverslag onderwijs en kinderopvang
- Tussentijdse 4-maandsrapportages, genaamd Tertiaalrapportages van het onderwijs en Kwartaalrapportages en halfjaarverslag van de kinderopvang.
- (Meerjaren)begroting Onderwijs en Kinderopvang
- Update van Treasurystatuut en Financieel Beleid 2025
- Voorziening Groot Onderhoud voor onderwijs
- Begrotingsbrief 2026 voor onderwijs
- Vaststelling prijsadvies Kinderopvang m.i.v. 1-1-2026
- Grootschalige investeringen

Remuneratiecommissie

De remuneratiecommissie voert de werkgeversrol uit naar het CvB. De commissie heeft in 2025 drie gesprekken gevoerd met de bestuurder in het kader van de beoordelingscyclus: het vooruitblikken, het monitoren en het terugblikken. In deze cyclus wordt geborgd dat het goede gesprek wordt gevoerd over de realisatie van de strategische koers en de behaalde resultaten. Daarbij is aandacht voor zowel het anticiperen op toekomstige ontwikkelingen als voor de voortgang en de evaluatie van gemaakte afspraken. Tevens is in deze gesprekken expliciet aandacht besteed aan het persoonlijk welzijn van de bestuurder.

De uitkomsten van de gesprekken zijn vastgelegd in afzonderlijke verslagen en besproken binnen de Raad van Toezicht. Met het besluit in 2025 tot de benoeming van een tweede bestuurder per 1 januari 2026 is tevens besloten het remuneratiebeleid van Mondiaen integraal te herzien. In 2026 zal de Raad van Toezicht zich buigen over deze herijking, inclusief de daarbij behorende beoordelingscyclus.

Vergoedingsregeling Raad van Toezicht

De vergoedingsregeling van de Raad van Toezicht bestaat sinds 1 april 2020 uit een vaste vergoeding voor de voorzitter en de leden van de Raad van Toezicht, met een totaalbedrag van afgerond € 32.000 per jaar. Daarnaast worden zakelijke onkosten zoals reizen en scholing vergoed conform de interne regelingen. Terugblikkend op het jaar 2025 – en het feit dat de bezoldiging sinds 2018 ongewijzigd is gebleven - heeft de Raad van Toezicht besloten met terugwerkende kracht de bezoldiging over 2025 te verhogen. Dit gezien de omvang en intensiteit van de werkzaamheden, waaronder het wervingsproces voor een nieuwe bestuurder. Het betrof een totaalbedrag van € 49.500. Bij dit besluit heeft de Raad van Toezicht de vigerende wet- en regelgeving (WNT) strikt in acht genomen. De incidentele verhoging over 2025 doet recht aan de uitzonderlijke inzet rondom de bestuurswissel en de complexiteit van de fusie-integratie, en blijft binnen de maatschappelijk verantwoorde kaders voor toezichthoudende bezoldiging in de sector.

In 2026 zal worden gezien hoe dit wordt vertaald naar een structureel vergoedingsbeleid, waarbij de beloning van bestuurders en de bezoldiging van de Raad van Toezicht in samenhang worden gezien. Hiervoor zal advies worden ingewonnen bij gerenommeerde adviesbureaus.

Tot slot

Mondiaen geeft invulling aan het principe 'openheid' door het bestuursverslag van het onderwijsdeel, de statuten en de nevenfuncties van bestuur en toezicht actief te publiceren op de website. We zijn niet verplicht om het bestuursverslag van de kinderopvang op de website te publiceren. Vanwege de concurrentiegevoelige informatie kiezen wij ervoor dit niet te publiceren.

BIJLAGE 2: VERSLAG GMR 2025

Voorwoord

Dit is het jaarverslag 2025 van de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad van Stichting Mondiaen, voorheen stichting Tangent. Zij vertegenwoordigt de tweeëntwintig scholen. Naast de formele bevoegdheden van de GMR, zijn wij een sparringpartner voor het College van Bestuur en een kanaal voor ouders en personeel om met vragen of opmerkingen over het beleid van de stichting te komen. Dit jaar hebben wij ook ons als GMR verder ontwikkeld door de werkwijze en samenstelling van de GMR verder te uit te werken met een voltallige GMR.

De GMR heeft in het kalenderjaar 2025 vijf keer vergaderd tijdens schooljaar 2024-2025 en twee keer in de periode van september 2025 t/m december 2025. De secretaris van de GMR maakt de agenda, in overleg met de voorzitter GMR en de voorzitter van het CvB.

1. Werkwijze

De GMR werkte sinds schooljaar 2017-2018 met werkgroepen. De werkgroepen zijn:

- Financiën en faciliteiten
- Onderwijs en Zorg
- Personeel en Organisatie

Er was één aanspreekpunt per werkgroep. De werkgroep bereidde vragen voor en stuurde deze voor het GMR-overleg naar de secretaris. Deze stuurde de vragen door naar het CvB zodat zij zich kunnen voorbereiden.

We bekeken per schooljaar of deze werkwijze met de werkgroepen nog voldoet. Dit hing af van hoe de samenwerking met de nieuwe bestuurder was, hoe deze stukken aanleverde en of de leden van de werkgroepen evenredig werden belast. Voor de verschillende bijeenkomsten die de GMR organiseerde, werden ad hoc organisatiegroepen ingericht.

2. Samenstelling

Regio Noord	Naam	Informatie
Leerkracht/Secretaris	Lotte van Bragt	School: Stelaertshoeve
Leraarondersteuner	Orfea van Hest	School: De Regenboog
Ouder	Yoran de Sanders	School: Stelaertshoeve
Regio Oud-Noord + Goirle	Naam	Informatie
Leerkracht	Tom Hutten	School: De Cocon
Voorzitter GMR		
Ouder	Marijn Simons	School: Kindercampus de Cocon
Regio Berkel-Enschot	Naam	Informatie
Leerkracht	Vacature	School: Rennevoirt
Ouder	Hiske Dollevoet-Boogaerd	School: St. Caecilia
Regio Udenhout	Naam	Informatie
Leerkracht	Sascha van Broekhoven	School: De Wichelroede
Ouder	Christal Swinkels	School: De Mortel

Regio Gilze en Rijen	Naam	Informatie
Leerkracht	Priscilla van Midde	School: Prinsenbos
Ouder	Maartje van den Brand	School: De Kring
Regio Dongen	Naam	Informatie
Leerkracht	Eefje Dado	School: Heilig Hart
Ouder	Frank van Groesen	School: DeVlinderboom

3. De GMR-onderwerpen

De volgende onderwerpen zijn aan bod gekomen:

- Koppeling van medewerkers Mondiaen in het personenregister kinderopvang.
- Toelatingsbeleid Mondiaen
- Bestuursformatieplan 2025
- Organisatieontwerp Bestuursbureau KO + PO
- Mondiaen beleid sociale en fysieke veiligheid en gezondheid
- Wijzigen functieboek m.b.t.:
 - o D12 en D13
 - o Stafdirecteur
 - o Kwaliteitscoördinator OP & OOP
- Bestuursverslag 2024 Mondiaen
- Begroting 2026
- Meerjarenbegroting 2026-2028
- Vakantieplanning 2026-2027

4. Instemmingsrecht

De personeels- en/of oudergeleding van de GMR heeft afgelopen jaar instemmingsrecht gehad over de volgende onderwerpen:

Onderwerp	Datum	Besluit
Koppeling van medewerkers Mondiaen in het personenregister kinderopvang.	Februari 2025	Instemming GMR (met advies)
Bestuursformatieplan 2025	April 2025	Instemming PGMR Positief advies OGMR
Organisatieontwerp Bestuursbureau KO + PO	Februari 2025	Instemming GMR
Wijzigen functieboek m.b.t.: - D12 en D13 - Stafdirecteur - Kwaliteitscoördinator OP & OOP	Oktober 2025	Instemming PGMR
Vakantieplanning 2026-2027	December 2025	Instemming GMR
Protocol samenwerking GMR Mondiaen Onderwijs en Bezig B.V	Oktober 2025	Instemming GMR
Jaarkalender 2025-2026 GMR	September 2024	Instemming GMR
Vakantieplanning 2026-2027	December 2025	Instemming GMR

5. Advies

De personeels- en/of oudergeleding van de GMR heeft afgelopen jaar adviesrecht gehad over de volgende onderwerpen:

Onderwerp	Datum	Besluit
Begroting 2026	December 2025	Positief advies
Meerjarenbegroting 2026-2028	December 2026	Positief advies

6. Communicatie en overleg met het CvB en de achterban

Twee weken voorafgaand aan elke GMR vergadering, was er een vooroverleg tussen het dagelijks bestuur van de GMR, zijnde voorzitter en secretaris, en het CvB. Hier werd besproken wat de lopende actuele zaken zijn, en wat agendapunten waren.

De Wet Medezeggenschap op Scholen (WMS) schrijft voor dat de GMR twee keer per jaar overleg heeft met de Raad van Toezicht. De GMR heeft, in overleg met Martin Staats, voorzitter van de RvT, gekozen om deze bijeenkomsten in het voorjaar en najaar te plannen. De agenda's van de vergaderingen van de GMR staan op de site van MondiaenNet. Hiermee voldoen we aan de wet, die stelt dat deze stukken openbaar moeten zijn. Goedgekeurde notulen worden gepubliceerd op Mondiaennet. Op deze manier worden de verschillende geledingen binnen Mondiaen geïnformeerd over wat de GMR doet en heeft besloten.

7. Gevolgde scholing

De GMR is voorstander van verdere professionalisering. In het jaar 2025 heeft echter geen scholing plaatsgevonden. Door de herinrichting van de GMR wordt de scholing van de GMR hervat in 2026.

In eerdere scholingsbijeenkomsten zijn de leidende principes van de GMR tot stand gekomen. Deze worden nog steeds gevolgd en zijn hier volgens prioriteit als volgt neergezet:

1. Toets aan eigen koers en eigenheid?
2. Zorgvuldigheid? (→duidelijkheid, kundigheid, consistentie/betrouwbaarheid, uitdragen)
3. Leidt dit tot een verbeterde situatie? (→ voor school, kinderen en personeel)
4. Financieel gezond en verantwoord?

8. Bijzonderheden

Ook het jaar 2025 was een bijzonder jaar. De GMR heeft op verschillende momenten deel genomen aan de benoemingsadviescommissie voor een nieuw lid van de raad van toezicht en een nieuw lid voor het college van bestuur. Tevens is de GMR trots op de ontwikkeling die is gemaakt het afgelopen jaar en zijn we tevreden met ons nieuw reglement en statuut.

BIJLAGE 3: Gegevens scholen en schooldirecteuren

BRIN	Naam scholen	Plaats	Directeur
03MK	Berkeloo	Berkel-Enschot	Guus Moolhuijsen
03PK	Sint Agnes	Dongen	Debbie Boudewijns
03WT	De Kleine Akkers	Goirle	Bregje Maas-Vos
05GM	Sint Jan	Dongen	Ron Surewaard
05GP	Achterberg	Dongen	Michel Pruijboom
06CS	De Wildschut	Gilze	Tessa de Raadt
06HK	De Mortel	Udenhout	Martijn Schoormans
06HW	St Caecilia	Berkel-Enschot	Ingrid Voorn
06IA	De Cocon	Tilburg	Sabine Borgharts
06WC	De Kring	Rijen	Frank Sniijders
06WT	Den Bijstere	Tilburg	Beppie Smit
07CJ	Rennevoirt	Berkel-Enschot	Roel Paridaans
07UD	De Vlinderboom	Dongen	Erika Matijzen
09JP	De Regenboog	Tilburg	Petra Smit
09KK	De Wichelroede	Udenhout	Henri van der Velden
10EZ	De Lichtenbergh	Tilburg	Barry Adriaens
10JL	KC Heilig Hart	Dongen	Joris Vuurens
10WH	De Vlashof	Tilburg	Fabiënne Smulders
11KC	Stelaertshoeve	Tilburg	Jeffrey van Oursouw
11VR	KC Hazennest	Tilburg	Monique van der Schoot
15JU	Prins Bernhard	Tilburg	Emmy Hart
PRIN*	Prinsbos	Gilze	Kristel Borghs

PRIN*: Dit gefingeerde BRIN-nr. is van AZC-school Prinsbos, dat een onderdeel van het BRIN-nummer van De Wildschut is.

Activiteiten

Stichting Mondiaen is het bevoegd gezag van 22 scholen en 16 locaties kinderopvang; de activiteiten bestaan uit het verzorgen van primair onderwijs in de regio Brabant

Continuïteit

De in de onderhavige jaarrekening gehanteerde grondslagen van waardering en resultaatbepaling zijn dan ook gebaseerd op de veronderstelling van continuïteit van de stichting.

Vestigingsadres, rechtsvorm en inschrijfnummer handelsregister

Stichting Mondiaen staat geregistreerd onder KvK-nummer 18050563 en is gevestigd op Ringbaan Oost 240, 5018 HC TILBURG.

Verbonden partijen

Als verbonden partij worden alle rechtspersonen aangemerkt waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. Ook rechtspersonen die overwegende zeggenschap kunnen uitoefenen worden aangemerkt als verbonden partij.

Stichting Mondiaen heeft een dochter-vennootschap, Mondiaen Holding bv. De Holding bv heeft 100% deelneming in Mondiaen Kinderopvang bv.

Transacties van betekenis met verbonden partijen worden toegelicht voor zover deze niet onder normale marktvoorwaarden zijn aangegaan. Hiervan wordt toegelicht de aard en de omvang van de transactie en andere informatie die nodig is voor het verschaffen van het inzicht.

Er heeft een consolidatie met de Mondiaen Holding bv plaatsgevonden. De vergelijkende cijfers zijn integraal opgenomen.

GRONDSLAGEN

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de richtlijnen van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs (Rjo), de verslaggevingsvoorschriften en bepalingen zoals weergegeven in Boek 2 titel 9 van het Burgerlijk Wetboek en de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving (RJ), waaronder Richtlijn 660 Onderwijsinstellingen.

De jaarrekening is opgemaakt in Euro's d.d.: 18 juni 2026

Oordelen en schattingen

Bij de toepassing van de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening vormt de leiding van de stichting zich diverse oordelen en schattingen. De belangrijkste oordelen en schattingen, inclusief de bijbehorende veronderstellingen zijn toegelicht bij de posten waar deze van toepassing zijn.

Salderen

Een actief en een post van het vreemd vermogen worden gesaldeerd in de jaarrekening opgenomen uitsluitend indien en voor zover:

- een deugdelijk juridisch instrument beschikbaar is om het actief en de post van het vreemd vermogen gesaldeerd en simultaan af te wikkelen en
- het stellige voornemen bestaat om het saldo als zodanig of beide posten simultaan af te wikkelen.

Grondslagen voor waardering van activa en passiva

Voorzover niet anders is vermeld in deze toelichting worden de activa en passiva gewaardeerd tegen nominale waarde.

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa in eigen gebruik worden gewaardeerd tegen de kostprijs (verkrijgingsprijs of vervaardigingsprijs) verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en cumulatieve bijzondere waardevermindervingsverliezen.

De activa waarvan de waarde meer dan € 1.000 bedraagt worden geactiveerd.

Alle jaarlijkse onderhoudskosten worden direct in de winst- en verliesrekening verwerkt.

De afschrijving is lineair en gebaseerd op de verwachte gebruiksduur, rekening houdend met de restwaarde.

Indien de verwachting omtrent de afschrijvingsmethode, gebruiksduur en/of restwaarde in de loop van de tijd wijzigingen ondergaat, worden zij als een schattingswijziging verantwoord.

Buiten gebruik gestelde materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen de kostprijs dan wel de lagere opbrengstwaarde.

Indien de verwachte opbrengstwaarde belangrijk hoger is dan de boekwaarde en besloten is tot verkoop, wordt overgegaan tot een incidentele herwaardering die verwerkt wordt in een herwaarderingsreserve. Bij de realisatie van de waardestijging wordt de herwaardering als een afzonderlijke post in de winst-en-verliesrekening verwerkt.

Een materieel vast actief wordt niet langer in de balans opgenomen na vervreemding of wanneer geen toekomstige prestatie-eenheden van het gebruik of de vervreemding worden verwacht.

De volgende afschrijvingstermijnen worden gehanteerd:

Gebouwen en terreinen	2,5% - 10%
Meubilair	2,5% - 20%
Apparatuur	2,5% - 20%
Leermiddelen	10% - 12,5%

Financiële vaste activa

De hieronder begrepen deelnemingen worden gewaardeerd tegen de nettovermogenswaarde.

Overige effecten

De onder de financiële vaste activa opgenomen effecten worden bij de eerste verwerking opgenomen tegen reële waarde vermeerderd met - behalve de tegen reële waarde met waardeverandering in de winst -en- verliesrekening verwerkte beursgenoteerde effecten - de direct daaraan toe te rekenen transactiekosten.

Vorderingen

Vorderingen worden gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs, onder aftrek van een voorziening voor het risico van oninbaarheid van de vorderingen. Het Ministerie van OCW heeft de subsidie toegekend per schooljaar.

Liquide middelen

De liquide middelen staan, voor zover niet anders vermeld, vrij ter beschikking. Deze worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

Voorzieningen

Een voorziening wordt gevormd voor verplichtingen waarvan het waarschijnlijk is dat zij zullen moeten worden afgewikkeld en waarvan de omvang redelijkerwijs is te schatten. De omvang van de voorziening wordt bepaald door de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichtingen en verliezen per balansdatum af te wikkelen.

Voorzieningen worden gewaardeerd tegen nominale waarde, met uitzondering van de voorziening jubileumuitkeringen.

Voorziening Onderhoud

De voorziening Onderhoud is opgebouwd op basis van meerjarenonderhoudsplannen van de scholen.

Alle meerjaarlijkse onderhoudskosten < € 2.000 worden direct in de winst- en verliesrekening verwerkt.

Voorziening langdurig zieken

De voorziening langdurig zieken is bestemd voor personeel, waarvan de verwachting is dat deze (deels) arbeidsongeschikt blijven.

Tot het moment dat deze personen een uitkering ontvangen wordt de loondoorbetaling opgenomen in een voorziening.

Verlofsparen en sabbatical leave

Op basis van de door de werknemer ingediende plannen, is er een voorziening gevormd voor gespaarde uren voor DZI.

Voorziening Jubileumuitkeringen

De voorziening Jubileumuitkeringen bevat de verplichtingen van het bevoegd gezag jegens haar personeelsleden. Deze voorziening is ingericht op basis van geboortjaar, werktijdfactor, salarisschaal en jubileumjaren van al het personeel.

Deze voorziening is gewaardeerd tegen contante waarde met een rekenrente van 3,5%, waarbij rekening is gehouden met blijfkansen.

Pensioen

De stichting heeft ten behoeve van haar medewerkers een pensioenregeling afgesloten die kwalificeert als een toegezegde bijdrageregeling.

De stichting loopt geen risico met betrekking tot toekomstige actuariële verliezen en heeft enkel de verplichting de overeengekomen bijdragen aan het pensioenfonds te betalen. Deze bijdragen worden rechtstreeks in de winst- en verliesrekening verwerkt. De nog te betalen en terug te ontvangen bijdragen worden opgenomen onder de kortlopende schulden, respectievelijk vorderingen.

Kortlopende schulden

Schulden worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs tenzij anders vermeld.

Financiële instrumenten

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 anders dan derivaten, dienen ter financiering van de operationele activiteiten van de stichting of vloeien direct uit deze activiteiten voort. Er is geen sprake van afgeleide financiële instrumenten (derivaten).

De belangrijkste risico's uit hoofde van de financiële instrumenten zijn het kredietrisico, het liquiditeitsrisico, het kasstroomrisico en het prijsrisico bestaande uit het rente- en marktrisico.

Het beleid van de stichting om deze risico's te beperken, luidt als volgt:

Renterisico

De stichting heeft geen langlopende vorderingen dan wel leningen. Derhalve is er in beperkte mate sprake van renterisico's.

Marktrisico

Het marktrisico voor de onderwijsinstelling is minimaal. Wel ziet zij zich geconfronteerd met van toepassing zijnde wet- en regelgeving. Dit risico wordt beheerst door specifieke aandacht voor deze regelgeving op te nemen in de reguliere bedrijfsuitoefening en periodiek constructief overleg met toezichthoudende instanties.

Kredietrisico

De overige vorderingen uit hoofde van handelsdebiteuren betreffen vorderingen op subsidieverstrekkers en vorderingen op overige debiteuren. Het kredietrisico in deze vorderingen is beperkt.

Liquiditeitsrisico

Het risico dat toekomstige kasstromen verbonden aan een monetair financieel instrument fluctueren in omvang is minimaal, aangezien er per ultimo boekjaar geen sprake is van langlopende vorderingen dan wel leningen. Het saldo van de liquide middelen is voldoende om aan de lopende verplichting te kunnen voldoen.

Liquide middelen, vorderingen en kortlopende schulden

Gezien de korte looptijd van deze instrumenten benadert de boekwaarde de waarde in het economisch verkeer.

Grondslag voor bepaling van het resultaat

De jaarrekening wordt opgesteld op basis van historische kosten.

Baten en lasten worden toegerekend aan de periode waarop ze betrekking hebben.

Lasten en risico's die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden verwerkt in het verslagjaar.

Financiële en buitengewone baten en lasten worden afzonderlijk in de staat van baten en lasten verantwoord.

Grondslagen bij opstellen kasstroomoverzicht

Toepassing indirecte methode

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. Bij het gebruik van de indirecte methode wordt het resultaat als basis genomen.

Dit overzicht geeft weer waaraan de in de verslagperiode beschikbaar gekomen gelden zijn besteed.

In samenhang met de balans en de staat van baten en lasten moet het kasstroomoverzicht bijdragen aan het inzicht in de financiering, de liquiditeit, de solvabiliteit en het vermogen van de instelling om geldstromen te genereren.

Begrip geldmiddelen

De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen.

Rubricering van ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest

Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten.

Geconsolideerde balans per 31 december 2025 (na voorstel resultaatbestemming)

	31-12-2025	31-12-2024
ACTIVA		
1.1 Vaste Activa		
1.1.1 Immateriele vaste activa	499	1.013
1.1.2 Materiële vaste activa	12.941.029	11.943.030
1.1.3 Financiële vaste activa	65.334	142.603
Totaal vaste activa	<u>13.006.862</u>	<u>12.086.646</u>
1.2 Vlottende activa		
1.2.2 Vorderingen	3.615.658	3.383.888
1.2.4 Liquide middelen	15.474.323	19.327.427
Totaal vlottende activa	<u>19.089.981</u>	<u>22.711.315</u>
Totaal activa	<u><u>32.096.843</u></u>	<u><u>34.797.961</u></u>
PASSIVA		
2.1 Eigen vermogen		
2.1.1.1 Algemene reserve	8.029.112	7.849.278
2.1.1.2 Bestemmingsreserve NPO	0	1.244.338
2.1.1.3 Bestemmingsreserve privaat	1.352.835	1.329.286
2.1.1.3 Bestemmingsreserve schoolfonds	342.773	257.920
2.1.1.7 EV Mondiaen Holding BV	5.586.922	4.883.883
Totaal eigen vermogen	<u>15.311.642</u>	<u>15.564.705</u>
2.2 Voorzieningen		
2.2.1.2 Duurzame inzetbaarheid	422.875	234.853
2.2.1.4 Jubileumvoorziening	404.942	370.733
2.2.1.5 Werkloosheidsbijdragen	175.511	51.865
2.2.1.6 Langdurig zieken	348.377	431.246
2.2.3 Voorziening groot onderhoud	6.085.227	5.790.919
2.2.4 Overige voorzieningen	10.047	10.115
Totaal voorzieningen	<u>7.446.979</u>	<u>6.889.731</u>
2.3 Langlopende schulden	6.570	6.570
2.4 Kortlopende schulden	9.331.652	12.336.955
Totaal passiva	<u><u>32.096.843</u></u>	<u><u>34.797.961</u></u>

Geconsolideerde staat van baten en lasten over 2025

	2025		2024
	werkelijk	begroting	werkelijk
3. Baten			
3.1 Rijksbijdragen	53.189.595	50.124.846	50.473.259
3.2 Overige overheidsbijdragen	840.015	714.438	685.171
3.3 Omzet Kinderopvang	8.923.147	0	7.602.426
3.5 Overige baten	1.932.160	1.327.322	1.519.254
Totaal van baten	64.884.917	52.166.606	60.280.110
4. Lasten			
4.1 Personele lasten	52.928.651	46.179.290	50.731.746
4.2 Afschrijvingen	1.586.428	1.220.598	1.551.647
4.3 Huisvestingslasten	4.922.635	3.827.250	4.545.572
4.4 Overige lasten	5.949.013	3.656.505	5.814.545
Totaal van lasten	65.386.727	54.883.643	62.643.510
Totaal van saldo baten en lasten	-501.810	-2.717.037	-2.363.400
6 Financiële baten en lasten			
6.1 Financiële baten	396.449	420.000	596.684
6.2 Financiële lasten	11.869	10.000	10.549
Totaal van resultaat voor belastingen	-117.230	-2.307.037	-1.777.265
Totaal van resultaat na belastingen	-253.063	-2.307.037	-1.806.466

Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2025

	2025	2024
Kasstroom uit operationale activiteiten		
Saldo baten en lasten	-1.306.480	-2.509.731
Aanpassingen voor afschrijvingen	1.252.954	1.290.509
Toename (afname) voorzieningen	495.800	737.810
Afname (toename) van vorderingen	-413.772	-1.024.764
Toename (afname) van schulden	-1.771.748	2.417.029
	-2.185.520	1.392.265
Ontvangen rente	362.247	574.587
Betaalde rente en bankkosten	-11.869	-10.549
	350.378	564.038
Kasstroom uit operationale activiteiten	-1.392.868	1.474.891
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Verwerving van materiële vaste activa	-2.064.581	-1.460.312
Verwerving van overige financiële vaste activa	0	0
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	-2.064.581	-1.460.312
Mutatie liquide middelen		
	-3.457.449	14.579
Beginstand liquide middelen	15.236.550	15.221.972
Mutatie liquide middelen	-3.457.449	14.579
Eindstand liquide middelen	11.779.101	15.236.550

Toelichting behorende tot de geconsolideerde balans per 31 december 2025

A C T I V A

1.1 Vaste Activa	Aanschafwaarde	Afschrijvingen	Boekwaarde	Investeringen	Desinvestering	Afschrijvingen	Aanschafwaarde	Afschrijvingen	Boekwaarde	Afschrijvingspercentage
	31-12-2024	boekjaar	31-12-2024	boekjaar	boekjaar	31-12-2025	31-12-2025	31-12-2025	31-12-2025	2025
1.1.1 Immateriële vaste activa	30.432	-29.419	1.013	0	0	-29.933	30.432	-29.933	499	20%
Subtotaal Financiële vaste activa	30.432	-29.419	1.013	0	0	-29.933	30.432	-29.933	499	
1.1.2.1 Gebouwen en terreinen	8.364.375	-2.233.064	6.131.311	2.933.200	-1.557.809	-2.719.284	9.739.766	-2.719.284	7.020.482	2,5% - 10%
1.1.2.3.1 Meubilair	7.339.172	-3.368.354	3.970.818	569.223	0	-3.777.810	7.908.395	-3.777.810	4.130.585	2,5% - 20%
1.1.2.3.2 Apparatuur	3.096.988	-1.884.656	1.212.332	543.245	0	-2.432.435	3.640.233	-2.432.435	1.207.798	2,5% - 20%
1.1.2.3 Meubilair en apparatuur	10.436.160	-5.253.010	5.183.150	1.112.468	0	-6.210.245	11.548.628	-6.210.245	5.338.383	2,5% - 20%
1.1.2.4 Leermiddelen	1.324.573	-696.004	628.569	96.054	0	-838.463	1.420.627	-838.463	582.164	10% - 12,5%
Subtotaal materiële vaste activa	20.125.108	-8.182.078	11.943.030	4.141.722	-1.557.809	-9.767.992	22.709.021	-9.767.992	12.941.029	

Financiële vaste activa

	Saldo	Mutatie	Saldo
	31-12-2024	Boekjaar	31-12-2025
1.3 Financiële vaste activa	142.603	77.269	65.334

Onder 1.1.2.1 Gebouwen en terreinen is een investering opgenomen welke vanuit de private middelen wordt gefinancierd. De aanschafwaarde is € 1.336.336. De boekwaarde per balansdatum bedraagt € 1.020.332. De aanschafwaarde en afschrijvingskosten per 31-12-2024 zijn gecorrigeerd met het saldo van de afgeschreven activa ad € 1.596.727,25.

31-12- 2025

1.2.2 Vorderingen

1.2.2.1 Debiteuren algemeen	204.635	220.971
1.2.2.1 Debiteuren gemeenten	0	3.164
1.2.2.1 Debiteuren verbonden partij	0	1.300.000
1.2.2.2 Vordering op OCW/EZ	248.651	332.168
1.2.2.3 Vorderingen op gemeente en GR's	2.252.740	439.845
1.2.2.6 Vorderingen op personeel	93.526	173.931
1.2.2.10 Overige vorderingen	341.067	479.209
1.2.2.12 Vooruitbetaalde kosten	408.470	306.669
1.2.2.14 Te ontvangen interest	66.569	127.931
Subtotaal vorderingen	3.615.658	3.383.888

De onder de overige vorderingen opgenomen vorderingen hebben een looptijd korter dan 1 jaar.

31-12- 2024

Toelichting behorende tot de geconsolideerde balans per 31 december 2025

1.2.4 Liquide middelen		
1.2.4.1 Kasmiddelen	568	1.104
1.2.4.2 Tegoeden op bankrekeningen	5.521.150	6.179.546
1.2.4.3 Rekening courant tegoed Schatkistbankieren	9.952.605	13.146.777
Subtotaal liquide middelen	15.474.323	19.327.427
Totaal activa	32.096.843	34.654.345

P A S S I V A

2.1 Eigen vermogen	Saldo 31-12-2023	Resultaat boekjaar	Toevoegingen boekjaar	Onttrekkingen boekjaar	Saldo 31-12-2024
2.1.1.1 Algemene reserve	8.247.609	-421.874	23.544	0	7.849.279
2.1.1.2 Bestemmingsreserve NPO	2.825.586	-1.581.247	0	0	1.244.339
2.1.1.3 Bestemmingsreserve privaat	1.299.660	29.625	0	0	1.329.284
2.1.1.3 Bestemmingsreserve schoolfonds	230.117	27.803	0	0	257.920
2.1.1.6 Herwaarderingsreserve	23.544	0	0	-23.544	0
2.1.1.7 EV Mondiaen Holding BV	4.744.656	139.227	0	0	4.883.883
Subtotaal eigen vermogen	17.371.172	-1.806.466	23.544	-23.544	15.564.705

2.1.1.1 Algemene reserve	Saldo 31-12-2024	Resultaat boekjaar	Toevoegingen boekjaar	Onttrekkingen boekjaar	Saldo 31-12-2025
2.1.1.1 Algemene reserve	7.849.278	69.438	110.396	0	8.029.112
2.1.1.2 Bestemmingsreserve NPO	1.244.338	-1.133.942	0	-110.396	0
2.1.1.3 Bestemmingsreserve privaat	1.329.286	23.549	0	0	1.352.835
2.1.1.3 Bestemmingsreserve schoolfonds	257.920	84.853	0	0	342.773
2.1.1.7 EV Mondiaen Holding BV	4.883.883	703.039	0	0	5.586.922
Subtotaal eigen vermogen	15.564.705	-253.063	110.396	-110.396	15.311.642

Toelichting behorende tot de geconsolideerde balans per 31 december 2025

Algemene reserve

Deze reserve betreft het deel van het eigen vermogen dat gerealiseerd wordt op basis van de reguliere onderwijstaak.

Bestemmingsreserve *privaat*

Deze reserve betreft het deel van het eigen vermogen dat gerealiseerd wordt door het bevoegd gezag.

Bestemmingsreserve *schoolfonds*

Dit betreft het vermogen dat gevormd is uit het resultaat van de ouderbijdragen minus de kosten ten laste van de ouderbijdragen. Het resultaat wordt jaarlijks gemuteerd op het schoolfonds .

2.2 Voorzieningen	Saldo 31-12-2024	Dotaties boekjaar	Onttrekkingen boekjaar	Saldo 31-12-2025	Kortlopend deel <1 jaar	Langlopend deel >1 jaar
2.2.1.2 Duurzame inzetbaarheid	234.853	188.022	0	422.875	0	422.875
2.2.1.4 Jubileumvoorziening	370.733	68.616	-34.407	404.942	0	404.942
2.2.1.5 Werkloosheidsbijdragen	51.865	123.646	0	175.511	89.369	86.142
2.2.1.6 Langdurig zieken	431.246	27.279	-110.148	348.377	205.930	142.447
2.2.3 Voorziening groot onderhoud	5.790.919	918.186	-623.878	6.085.227	0	6.085.227
2.2.4 Latente betalingsverplichting	10.115	-68	0	10.047	0	10.047
Subtotaal voorzieningen	6.889.731	1.325.681	-768.433	7.446.979	295.299	7.151.680

Toelichting behorende tot de geconsolideerde balans per 31 december 2025

	31-12- 2025	31-12- 2024
2.3 Langlopende schulden		
2.3.7 Overige langlopende schulden	6.570	6.570
Subtotaal langlopende schulden	<u>6.570</u>	<u>6.570</u>

	31-12- 2025	31-12- 2024
2.4 Kortlopende schulden		
2.4.4 Schulden aan OCW/EZ	168.986	168.986
2.4.8 Crediteuren	1.270.594	1.815.942
2.4.9 Belastingen en premies sociale verzekeringen	2.522.531	2.440.725
2.4.10 Pensioenen	690.985	708.598
2.4.12 Overige kortlopende schulden	469.608	533.919
2.4.14 Vooruitontvangen subsidie OCW	1.034.943	1.405.463
2.4.15 Vooruitontvangen investeringssubsidie	252.927	222.759
2.4.16 Vooruitontvangen bedragen	50.000	1.178.280
2.4.17 Vakantiegeld en vakantiedagen	1.493.791	1.495.780
2.4.18 Te betalen interest	0	435
2.4.19 Overige overlopende passiva	1.377.287	2.366.068
Subtotaal kortlopende schulden	<u>9.331.652</u>	<u>12.336.955</u>

De onder overige schulden en overlopende passiva opgenomen verplichtingen hebben een looptijd korter dan 1 jaar.

De dekkingsgraad van bedrijfstakpensioenfonds ABP per 31-12-2025 is 118,30% (31-12-2024: 111,90%). Bij een dekkingsgraad van 104,20% voldoet het fonds aan de minimumvereiste.

Totaal passiva	<u>32.096.843</u>	<u>34.797.961</u>
----------------	-------------------	-------------------

Onder '2.4.12 Overige kortlopende schulden' is de volgende afdelingsreserve verantwoord:

Omschrijving	Saldo 31-12-2024	Opbrengsten 2025	Lasten 2025	Saldo 31-12-2025
Goede doelen	3.608	8.201	-5.734	6.075
Schoolplein	73.426	4.180	-33.571	44.035
Overblijfgelden	75.722	86.767	-91.307	71.182
Projecten	1.559	0	0	1.559
Sponsorgelden	2.391	0	-2.391	0
	<u>156.706</u>	<u>99.147</u>	<u>-133.003</u>	<u>122.851</u>

Toelichting behorende tot de geconsolideerde balans per 31 december 2025

Model G: Geomerkte doelsubsidies OCW			
G.1 Subsidies zonder verrekeningsclausule			
Omschrijving	Toewijzing kenmerk	Toewijzing datum	Prestatie afgerond*
Lerarenbeurs	1414077	21-8-2024	Ja
Lerarenbeurs	1414115	21-8-2024	Ja
Lerarenbeurs	1414211	21-8-2024	Ja
Lerarenbeurs	1475455	22-8-2025	Onderhanden
Zijinstroom	1373558	5-10-2023	Ja
Zijinstroom	1373577	5-10-2023	Ja
Zijinstroom	1373598	5-10-2023	Ja
Zijinstroom	1373651	5-10-2023	Ja
Zijinstroom	4/281/39952	4-11-2024	Onderhanden
Zijinstroom	4/281/39953	4-11-2024	Onderhanden
Zijinstroom	4/281/39954	4-11-2024	Onderhanden
Zijinstroom	4/281/39955	4-11-2024	Onderhanden
Zijinstroom	4/281/39956	4-11-2024	Onderhanden
Zijinstroom	4/281/39957	4-11-2024	Onderhanden
Zijinstroom	4/281/39958	4-11-2024	Onderhanden
Zijinstroom	4/281/39959	4-11-2024	Onderhanden
Zijinstroom	1497082	22-1-2025	Onderhanden
Zijinstroom	1499212	22-1-2025	Onderhanden
Zijinstroom	1466821	22-1-2025	Onderhanden
Zijinstroom	1497059	22-1-2025	Onderhanden
Zijinstroom	SOOL210320	31-5-2020	Onderhanden
Zijinstroom	SOOL22094	31-5-2022	Onderhanden
Zijinstroom	SOOL210012	31-5-2021	Ja
Zijinstroom	SOOL210134	5-10-2021	Ja
Zijinstroom	SOOL1025727	31-5-2022	Onderhanden
Zijinstroom	SOOL23041	13-12-2023	Onderhanden
Zijinstroom	SOOLPO24049	24-5-2024	Onderhanden
Zijinstroom	SOOL 24102	27-9-2024	Onderhanden
Zijinstroom	SOOLPO24314	15-11-2024	Onderhanden
Zijinstroom	SOOLPO24511	15-11-2024	Onderhanden
Zijinstroom	SOOLPO24617	22-11-2024	Onderhanden
Zijinstroom	SOOL22053	14-2-2025	Onderhanden
Zijinstroom	SOOL23040	11-4-2025	Onderhanden
Zijinstroom	SOOL23018	11-4-2025	Onderhanden
Zijinstroom	SOOL25410	28-11-2025	Onderhanden
School en Omgeving	RSO-23258	21-12-2023	Ja

Toelichting behorende tot de geconsolideerde balans per 31 december 2025

School en Omgeving	RSO-23257	21-12-2023	Ja
School en Omgeving	RSO-23211	21-12-2023	Ja
School en Omgeving	RSO-251016	25-6-2025	Onderhanden
School en Omgeving	RSO-251038	25-6-2025	Onderhanden
School en Omgeving	RSO-251039	25-6-2025	Onderhanden
Verbetering basisvaardigheden	VBV23-PO-1893	31-5-2023	Ja
Verbetering basisvaardigheden	VBV23-PO-0340	31-5-2023	Ja
Verbetering basisvaardigheden	VBV23-PO-2134	31-5-2023	Ja
Verbetering basisvaardigheden	VBV23-PO-0336	31-5-2023	Ja
Verbetering basisvaardigheden	VBV23-PO-2184	31-5-2023	Ja
Verbetering basisvaardigheden	VBV23-PO-0576	31-5-2023	Ja
Verbetering basisvaardigheden	VBV23-PO-0816	31-5-2023	Ja
Verbetering basisvaardigheden	VBV24-PO-1316	18-6-2024	Onderhanden
Verbetering basisvaardigheden	VBV24-PO-1383	18-6-2024	Onderhanden
Verbetering basisvaardigheden	VBV24-PO-1435	18-6-2024	Onderhanden
Verbetering basisvaardigheden	VBV24-PO-2756	18-6-2024	Onderhanden
Verbetering basisvaardigheden	VBV25-PO-0278	24-6-2025	Onderhanden
Verbetering basisvaardigheden	VBV25-PO-0603	24-6-2025	Onderhanden
Verbetering basisvaardigheden	VBV25-PO-0662	24-6-2025	Onderhanden
Verbetering basisvaardigheden	VBV25-PO-0690	24-6-2025	Onderhanden
Verbetering basisvaardigheden	VBV25-PO-0770	24-6-2025	Onderhanden
Verbetering basisvaardigheden	VBV25-PO-0823	24-6-2025	Onderhanden
Verbetering basisvaardigheden	VBV25-PO-0878	24-6-2025	Onderhanden
Verbetering basisvaardigheden	VBV25-PO-1666	24-6-2025	Onderhanden
Verbetering basisvaardigheden	VBV25-PO-1819	24-6-2025	Onderhanden
Verbetering basisvaardigheden	VBV25-PO-2429	24-6-2025	Onderhanden
Brugfunctionaris	BRF-241151	8-5-2024	Onderhanden
Brugfunctionaris	BRF-240124	8-5-2024	Onderhanden
Brugfunctionaris	BRF-240115	8-5-2024	Onderhanden
Brugfunctionaris	BRF-240114	8-5-2024	Onderhanden
Brugfunctionaris	BRF-240053	8-5-2024	Onderhanden
Brugfunctionaris	BRF-240514	8-5-2024	Onderhanden
Stap naar de klas (SVDK)	SVDK250211	1-12-2025	Onderhanden

* Prestatie afgerond: Ja, Nee, Onderhanden

Toelichting behorende tot de geconsolideerde balans per 31 december 2025

G.2 Subsidies met verrekeningsclausule Omschrijving	Toewijzing kenmerk	Toewijzing datum	Bedrag toewijzing	Ontvangen t/m verslagjaar	Saldo 31-12-2024	Lasten boekjaar	Saldo 31-12-2025
G.2.A. Geoormerkt en aflopend op 31-12-2025 N.v.t.							
G.2.B. Geoormerkt en doorlopend na 31-12-2025 N.v.t.							

2.4.15 Vooruitontvangen investeringssubsidie

	Saldo 31-12-2024	Subsidie 2025	Lasten 2025	Vrijval 2025	Saldo 31-12-2025
Investeringssubsidies	222.759	58.687	0	-28.518	252.927
	222.759	58.687	0	-28.518	252.927

Overzicht verbonden partijen

Naam	Juridische vorm	Statutaire zetel	Soort verbonden partij*	Code activiteiten**
RSV Breda	Stichting	Oosterhout (NB)	2	4*
Plein013	Stichting	Tilburg	2	4*
Onderwijscoöperatie T-Primair	Stichting	Tilburg	2	4*
RTC Midden Brabant	Stichting	Tilburg	2	4*
Mondiaen Holding BV	Stichting	Tilburg	1	4*

* Soort verbonden partij: 1. Meerderheidsdeelname of beslissende zeggenschap in verbonden partij, 2. Minderheidsdeelname of geen beslissende zeggenschap in verbonden partij, 3. Verbonden partij met belang in bevoegd gezag

** Code activiteiten: 1. Contractonderwijs, 2. Contractonderzoek, 3. Onroerende zaken, 4. Overige

Toelichting behorende tot de geconsolideerde balans per 31 december 2025

Niet uit de balans blijvende verplichtingen

- Een huurovereenkomst met Canon Nederland voor de huur van kopieerapparaten op alle scholen van St. Mondiaen, voor een periode van 4 jaar ingaande op 1-4-2024, voor een bedrag van € 4.068 per maand.
- Een huurovereenkomst met Canon Business Center Nederland voor de huur van kopieerapparaten op de scholen van St. Mondiaen in Dongen, voor een periode van 6 jaar ingaande op 1-10-2023, voor een bedrag van € 6.703 per maand.
- Over de laatste 5 maanden van 2022 is door OCW € 355.687 minder aan bekostiging uitgekeerd. St. Initia heeft bezwaar aangetekend tegen deze te lage bekostiging en nadat de minister van OCW dit bezwaar ongegrond heeft verklaard, heeft Initia met 221 andere schoolbesturen beroep bij de bestuursrechter ingesteld tegen deze beslissing op bezwaar van de minister. De rechtbank heeft het beroep van de schoolbesturen op 21 juni 2024 gegrond verklaard. De staatssecretaris heeft op 31 juli hoger beroep ingesteld tegen deze uitspraak. Op 25 maart 2026 heeft de Raad van State uitgesproken dat de Vordering PO op het Ministerie van OCW, toegekend dient te worden aan het schoolbestuur. De uitspraak heeft plaatsgevonden nadat het jaarverslag door het bestuur is opgesteld en is besproken met de raad van toezicht in de vergadering van 18 maart 2026. De vordering van € 355.687 is als zodanig niet als financiële balanspost in de jaarrekening verwerkt en wordt door het bestuur niet als onontbeerlijk verondersteld voor het inzicht in de financiële positie.

Toelichting op de geconsolideerde staat van baten en lasten over 2025

	2025		2024
	werkelijk	begroting	werkelijk
B A T E N			
3.1 Rijksbijdragen			
3.1.1.1.1 Reguliere bekostiging	44.298.049	43.522.031	42.410.047
3.1.1.1.2 Extra en aanvullende bekostiging	5.659.396	4.178.044	5.615.737
3.1.2.1 Overige bekostiging en subsidies	2.132.236	1.528.374	1.340.633
3.1.3.3 Ontv doorbet rijksbijdrage SWV	1.099.914	896.397	1.106.842
Subtotaal rijksbijdragen	53.189.595	50.124.846	50.473.259
3.2 Overige overheidsbijdragen			
3.2.2.2.1 Gemeentelijke bijdrage&subsidie	731.355	625.680	600.007
3.2.2.2.2 Vrijval egalisatie gemeente	28.518	14.258	14.259
3.2.2.2.3 Vergoeding gymlokaal	80.142	74.500	70.905
Subtotaal overige overheidsbijdragen	840.015	714.438	685.171
3.3 Omzet Kinderopvang			
3.3.1 Algemeen	8.923.147	0	7.602.426
Subtotaal omzet kinderopvang	8.923.147	0	7.602.426
3.5 Overige baten			
3.5.1 Opbrengst verhuur	553.158	543.148	536.209
3.5.2 Detachering personeel	379.310	243.704	399.808
3.5.5 Private baten	153.034	4.320	135.491
3.5.10 Overige	846.658	536.150	447.746
Subtotaal overige baten	1.932.160	1.327.322	1.519.254
Totaal baten	64.884.917	52.166.606	60.280.110

Toelichting op de geconsolideerde staat van baten en lasten over 2025

L A S T E N	2025		2024
	werkelijk	begroting	werkelijk
4.1 Personele lasten			
<i>Personeelslasten</i>			
4.1.1.1 Loonkosten	39.354.257	43.938.321	37.757.608
4.1.1.2 Sociale lasten	5.053.149	0	4.927.275
4.1.1.3 Premies Participatiefonds	276.407	0	522.616
4.1.1.4 Premies Vervangingsfonds	0	0	39.143
4.1.1.5 Pensioenlasten	4.821.326	0	4.645.529
	<u>49.505.139</u>	<u>43.938.321</u>	<u>47.892.171</u>
<i>Overige personele lasten</i>			
4.1.2.1 Mutaties pers voorzieningen	309.268	0	21.552
4.1.2.2 Personeel niet in loondienst	1.785.159	1.376.566	1.620.977
4.1.2.3.1 Arbo	362.916	255.000	270.108
4.1.2.3.2 Bijzondere personeelskosten	400.165	241.800	195.310
4.1.2.3.3 Scholing	682.942	664.650	753.748
4.1.2.3.4 Zorg	315.874	206.000	483.866
4.1.2.3.5 Overige	494.618	413.953	466.177
	<u>4.350.942</u>	<u>3.157.969</u>	<u>3.811.738</u>
<i>Ontvangen vergoedingen</i>			
4.1.3 Ontvangen vergoedingen	-927.430	-917.000	-972.163
Subtotaal personele lasten	<u>52.928.651</u>	<u>46.179.290</u>	<u>50.731.746</u>
Het gemiddelde aantal werkzame werknemers in 2025 is: 488,27 FTE; in 2024 was dit aantal: 486,03 FTE.			
4.2 Afschrijvingen			
4.2.2.1 Gebouwen	486.734	146.576	406.822
4.2.2.2 Meubilair	395.213	389.373	368.323
4.2.2.3 Apparatuur	565.753	529.326	607.847
4.2.2.4 Leermiddelen	138.728	155.322	168.655
Subtotaal afschrijvingen	<u>1.586.428</u>	<u>1.220.598</u>	<u>1.551.647</u>
4.3 Huisvestingslasten			
4.3.1 Huurlasten	327.959	384.500	417.509
4.3.3 Onderhoudslasten (klein onderhoud)	786.575	571.500	555.982
4.3.4 Energie en water	745.182	794.250	740.208
4.3.5 Schoonmaakkosten	1.042.506	969.500	923.025
4.3.6 Belastingen & heffingen huisvesting	124.970	110.900	117.182
4.3.7 Mutatie voorziening groot onderhoud	918.186	959.000	942.344
4.3.8 Overige huisvestingslasten	977.257	37.600	849.322
Subtotaal huisvestingslasten	<u>4.922.635</u>	<u>3.827.250</u>	<u>4.545.572</u>

Toelichting op de geconsolideerde staat van baten en lasten over 2025

	2025		2024
	werkelijk	begroting	werkelijk
4.4 Overige lasten			
<u>Administratie en beheer</u>			
4.4.1.1 Administratie	482.085	492.000	479.748
4.4.1.2 Accountant	40.077	35.000	29.072
4.4.1.3 Contributies	168.376	132.000	150.187
4.4.1.4 Bestuur RvT	58.213	55.000	41.310
4.4.1.5 Ondersteuning & advies	40.159	0	39.430
4.4.1.6 Medezeggenschap	15.080	19.750	13.185
4.4.1.7 Verzekeringen	25.440	24.000	15.966
4.4.2 Inventaris en apparatuur	402.545	388.200	517.091
4.4.3 Leer- en hulpmiddelen	1.931.078	1.805.700	1.780.496
<u>Overige</u>			
4.4.5.1 Kantoorkosten	11.284	13.475	14.741
4.4.5.2 Abonnementen/vakliteratuur	25.055	28.150	33.793
4.4.5.3 Communicatiekosten	86.683	73.900	76.479
4.4.5.4 Public Relations	127.000	86.350	77.786
4.4.5.5 Cultuureducatie	40.639	60.450	36.245
4.4.5.7 Private lasten	68.182	4.320	107.688
4.4.5.8 Diverse organisatiekosten	2.427.117	438.210	2.401.328
Subtotaal overige lasten	5.949.013	3.656.505	5.814.545
Totaal lasten	65.386.727	54.883.643	62.643.510
In de post onder 4.4.1.2 Accountant is € 35.000 opgenomen voor honoraria van de accountant, te specificeren als volgt (cf artikel 2:382a BW):			
- onderzoek jaarrekening	35.000		24.140
- andere controle opdrachten	0		0
- fiscale adviezen	0		0
- andere niet-controledienst	0		0
Totaal van accountantshonoraria	35.000		24.140
6 Financiële baten en lasten			
6.1 Financiële baten	396.449	420.000	596.684
6.2 Financiële lasten	11.869	10.000	10.549
Subtotaal financiële baten en lasten	384.580	410.000	586.135
Resultaat voor belastingen	-117.230	-2.307.037	-1.777.265
7.1 Belastingen	-135.833	0	-29.201
Totaal van resultaat na belastingen	-253.063	-2.307.037	-1.806.466

WNT-verantwoording 2025 St. Mondiaen

De WNT is van toepassing op St. Mondiaen

Het bezoldigingsmaximum is in 2025 berekend conform het WNT-maximum voor het onderwijs. Op grond van de criteria valt deze rechtspersoon in klasse D, daarmee bedraagt het bezoldigingsmaximum € 191.000. Het weergegeven individuele WNT-maximum is berekend naar rato van de omvang en de duur van het dienstverband.

Het WNT-maximum bedraagt voor leden van het toezichthoudend orgaan 15% voor voorzitters en voor de overige leden 10% van het bezoldigingsmaximum naar rato van de duur van het dienstverband.

De klassenindeling is gebaseerd op de uitkomsten van de complexiteitsvragen die als volgt zijn vastgesteld.

Totale baten t-2	6
Aantal leerlingen t-2	3
Gewogen aantal onderwijssoorten t-2	1
Totaal aantal complexiteitspunten	10

1. Bezoldiging topfunctionarissen

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

Gegevens 2025

Bedragen x € 1	M.A.F.H. van den Hoven
Functiegegevens	Voorzitter C.v.B
Aanvang en einde functievervulling in 2025	01/01 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,00
Dienstbetrekking?	Ja

Bezoldiging

Beloning plus belastbare onkostenvergoeding	€ 154.116
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 23.296
<i>Subtotaal</i>	<i>€ 177.412</i>

Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum € 191.000

-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag € 0

Bezoldiging € 177.412

Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan N.v.t.

Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling N.v.t.

Gegevens 2024

Bedragen x € 1	M.A.F.H. van den Hoven
Functiegegevens	Voorzitter C.v.B
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01/01 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,00
Dienstbetrekking?	Ja

Bezoldiging

Beloning plus belastbare onkostenvergoeding	€ 141.388
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 23.023
<i>Subtotaal</i>	<i>€ 164.411</i>

Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum € 181.000

Bezoldiging € 164.411

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

Gegevens 2025						
Bedragen x € 1	Dr. B.D. Lindemann	P.J.M. Hellings	E.H.M. Brouwer	P. Slegers	K. van den Broeke - Hollestelle	A.S.W. Yu
Functiegegevens	Voorzitter RvT	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT
	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/9 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 30-9
Bezoldiging						
Bezoldiging	€ 13.500	€ 6.000	€ 9.000	€ 3.000	€ 9.000	€ 4.000
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 28.650	€ 19.100	€ 19.100	€ 6.384	€ 19.100	€ 14.286
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Bezoldiging	€ 13.500	€ 6.000	€ 9.000	€ 3.000	€ 9.000	€ 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	drs. M.C.M. Staats	J.C. Gerritse-van den Bosch	P.J.M. Hellings	Dr. B.D. Lindemann	E.H.M. Brouwer	A.S.W. Yu
Functiegegevens	Voorzitter RvT	Vice voorzitter	Lid Rvt	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT
Aanvang en einde functievervulling in 2023	01/01 - 31/12	01/01 - 31/3	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/04 - 31/12	01/01 - 31/12
Bezoldiging						
Bezoldiging	€ 8.000	€ 1.500	€ 6.000	€ 6.000	€ 6.000	€ 6.000
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 27.150	€ 4.525	€ 18.100	€ 18.100	€ 13.575	€ 18.100

Overige gegevens

Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum die de cijfers beïnvloeden.

Ondertekening door bestuurders en toezichthouders

M.A.F.H. van den Hoven	Voorzitter C.v.B
Dr. B.D. Lindemann	Voorzitter RvT
P.J.M. Hellings	Lid RvT
E.H.M. Brouwer	Lid RvT
P. Slegers	Lid RvT
K. van den Broeke - Hollestelle	Lid RvT

Datum:

18 juni 2026

Enkelvoudige balans school per 31 december 2025 (na voorstel resultaatbestemming)

	31-12-2025	31-12-2024
ACTIVA		
1.1 Vaste Activa		
1.1.2 Materiële vaste activa	9.435.998	8.624.372
Totaal vaste activa	<u>9.435.998</u>	<u>8.624.372</u>
1.2 Vlottende activa		
1.2.2 Vorderingen	3.392.269	2.978.497
1.2.4 Liquide middelen	11.779.101	15.236.550
Totaal vlottende activa	<u>15.171.370</u>	<u>18.215.047</u>
Totaal activa	<u><u>24.607.368</u></u>	<u><u>26.839.419</u></u>
PASSIVA		
2.1 Eigen vermogen		
2.1.1.1 Algemene reserve	8.029.112	7.849.279
2.1.1.2 Bestemmingsreserve NPO	0	1.244.339
2.1.1.3 Bestemmingsreserve privaat	1.352.835	1.329.285
2.1.1.3 Bestemmingsreserve schoolfonds	342.773	257.920
Totaal eigen vermogen	<u>9.724.720</u>	<u>10.680.823</u>
2.2 Voorzieningen		
2.2.1.2 Duurzame inzetbaarheid	341.240	204.101
2.2.1.4 Jubileumvoorziening	389.656	355.992
2.2.1.5 Werkloosheidsbijdragen	175.511	51.865
2.2.1.6 Langdurig zieken	216.586	309.543
2.2.3 Voorziening groot onderhoud	6.085.226	5.790.917
Totaal voorzieningen	<u>7.208.219</u>	<u>6.712.418</u>
2.4 Kortlopende schulden	<u>7.674.429</u>	<u>9.446.178</u>
Totaal passiva	<u><u>24.607.368</u></u>	<u><u>26.839.419</u></u>

Enkelvoudige staat van baten en lasten school over 2025

	2025		2024
	werkelijk	begroting	werkelijk
3. Baten			
3.1 Rijksbijdragen	53.189.595	50.124.846	50.473.259
3.2 Overige overheidsbijdragen	840.015	714.438	685.171
3.5 Overige baten	1.932.160	1.327.322	1.519.254
Totaal van baten	55.961.770	52.166.606	52.677.684
4. Lasten			
4.1 Personele lasten	47.709.431	46.179.290	46.171.373
4.2 Afschrijvingen	1.252.954	1.220.598	1.290.510
4.3 Huisvestingslasten	3.986.799	3.827.250	3.729.377
4.4 Overige lasten	4.319.066	3.656.505	3.996.155
Totaal van lasten	57.268.250	54.883.643	55.187.415
Totaal van saldo baten en lasten	-1.306.480	-2.717.037	-2.509.731
6 Financiële baten en lasten			
6.1 Financiële baten	362.247	420.000	574.587
6.2 Financiële lasten	11.869	10.000	10.549
Totaal van resultaat voor belastingen	-956.102	-2.307.037	-1.945.693
7.1 Belastingen	0	0	0
Totaal van resultaat na belastingen	-956.102	-2.307.037	-1.945.693

Enkelvoudige balans Holding per 31 december 2025 (na voorstel resultaatbestemming)

	31-12-2025	31-12-2024
ACTIVA		
1.1 Vaste Activa		
1.1.1 Immateriële vaste activa	499	1.013
1.1.2 Materiële vaste activa	3.505.031	3.318.658
1.1.3 Financiële vaste activa	65.334	142.603
Totaal vaste activa	<u>3.570.864</u>	<u>3.462.274</u>
1.2 Vlottende activa		
1.2.2 Vorderingen	308.569	405.391
1.2.3 Effecten	0	0
1.2.4 Liquide middelen	3.695.222	4.090.877
Totaal vlottende activa	<u>4.003.791</u>	<u>4.496.268</u>
Totaal activa	<u><u>7.574.655</u></u>	<u><u>7.958.542</u></u>
PASSIVA		
2.1 Eigen vermogen		
2.1.1.3 Privaat vermogen Holding	5.586.923	4.883.884
Totaal eigen vermogen	<u>5.586.923</u>	<u>4.883.884</u>
2.2 Voorzieningen		
2.2.4 Overige voorzieningen	238.759	177.311
Totaal voorzieningen	<u>238.759</u>	<u>177.311</u>
2.3 Langlopende schulden		
	6.570	6.570
2.4 Kortlopende schulden		
	1.742.403	2.890.777
Totaal passiva	<u><u>7.574.655</u></u>	<u><u>7.958.542</u></u>

Enkelvoudige staat van baten en lasten Holding over 2025

	2025		2024
	werkelijk	begroting	werkelijk
3. Baten			
3.5 Overige baten	8.923.147	0	7.602.426
Totaal van baten	8.923.147	0	7.602.426
4. Lasten			
4.1 Personele lasten	5.219.220	0	4.560.373
4.2 Afschrijvingen	333.474	0	261.137
4.3 Huisvestingslasten	935.836	0	816.195
4.4 Overige lasten	1.629.947	0	1.818.390
Totaal van lasten	8.118.477	0	7.456.095
Totaal van saldo baten en lasten	804.670	0	146.331
6 Financiële baten en lasten			
6.1 Financiële baten	34.202	0	22.097
6.2 Financiële lasten	0	0	0
Totaal van resultaat voor belastingen	838.872	0	168.428
7.1 Belastingen	-135.833	0	-29.201
Totaal van resultaat na belastingen	703.039	0	139.227

Segmentatie 2025

	Onderwijs	Holding BV	Segmentatie	Totaal
3. Baten				
3.1 Rijksbijdragen	53.189.595	0		53.189.595
3.2 Overige overheidsbijdragen	840.015	0		840.015
3.3 Omzet Kinderopvang	0	8.923.147	-231.891	8.691.256
3.5 Overige baten	1.932.160	0	-105.732	1.826.428
Totaal van baten	55.961.770	8.923.147	-337.623	64.547.294
4. Lasten				
4.1 Personele lasten	47.709.431	5.219.220	231.891	53.160.542
4.2 Afschrijvingen	1.252.954	333.474		1.586.428
4.3 Huisvestingslasten	3.986.799	935.836	105.732	5.028.367
4.4 Overige lasten	4.319.066	1.629.947		5.949.013
Totaal van lasten	57.268.250	8.118.477	337.623	65.724.350
Totaal van saldo baten en lasten	-1.306.480	804.670	0	-501.810
6 Financiële baten en lasten				
6.1 Financiële baten	362.247	34.202		396.449
6.2 Financiële lasten	11.869	0		11.869
Totaal van resultaat voor belastingen	-956.102	838.872		-117.230
7.1 Belastingen	0	135.833		135.833
Totaal van resultaat na belastingen	-956.102	703.039	0	-253.063

(Voorstel) bestemming van het resultaat

In de statuten is geen regeling opgenomen rondom de bestemming van het resultaat.

Voorstel bestemming van het resultaat

Mutatie Algemene reserve	69.438
Mutatie Bestemmingsreserve NPO	-1.133.942
Mutatie Bestemmingsreserve privaat	23.549
Mutatie Bestemmingsreserve schoolfonds	84.853
EV Mondiaen Holding BV	703.039
Totaal	-253.063

St. Mondiaen

Bestuursnummer 40971
 KvK-nummer 18050563
 Adres Ringbaan-Oost 240
 5018 HC Tilburg
 Telefoon 013 5229250
 E-mail info@mondiaen.nl

Contactpersoon M.A.F.H. van den Hoven
 Telefoon 013 5229250
 E-mail info@mondiaen.nl

Scholen

<u>03MK</u>	Basisschool Berkeloo Hazelaarlaan 32 -34 5056XN BERKEL-ENSCHOT	<u>07CJ</u>	Basisschool Rennevoirt Antonie van Dycklaan 1 5056CP BERKEL-ENSCHOT
<u>03PK</u>	Basisschool St. Agnes Vaartweg 104 5106 NE DONGEN	<u>07UD</u>	Basisschool De Vlinderboom Hortensiastraat 2 5102 XS DONGEN
<u>03WT</u>	Jenaplanschool De Kleine Akkers Burg Philipsenstraat 2 5051CR GOIRLE	<u>09JP</u>	Basisschool De Regenboog Dirigentenlaan 17 5049EA TILBURG
<u>05GM</u>	Basisschool St. Jan Kastanjelaan 26 5104 CL DONGEN	<u>09KK</u>	Basisschool De Wichelroede Van Heeswijkstraat 1 B 5071CT UDENHOUT
<u>05GP</u>	IKC Achterberg St. Josephstraat 62 5102 EG DONGEN	<u>10EZ</u>	Basisschool De Lichtenbergh Perosistraat 150 5049LP TILBURG
<u>06CS</u>	De Wildschut Raadhuisstraat 3 5126CK GILZE	<u>10JL</u>	Basisschool Heilig Hart Schoolstraat 2 5104 JN DONGEN
<u>06HK</u>	Basisschool De Mortel Perweide 5 5071AC UDENHOUT	<u>10WH</u>	Basisschool De Vlashof Bartokstraat 131 5011JB TILBURG
<u>06HW</u>	Basisschool St Caecilia Schoolmeesterstraat 2 5056KK BERKEL-ENSCHOT	<u>11KC</u>	Basisschool Stelaertshoeve Eilenbergstraat 258 5011EC TILBURG
<u>06IA</u>	De Cocon Hoefstraat 173 5014NK TILBURG	<u>11VR</u>	Basisschool Hazennest Vermeulenstraat 30 5012HB TILBURG
<u>06WC</u>	Basisschool De Kring Isabella van Spanjestraat 2 5122LE RIJEN	<u>15JU</u>	Basisschool Harten4 Cederstraat 4 5037JD TILBURG
<u>06WT</u>	Basisschool Den Bijstere Daltonerf 8 5014HZ TILBURG		

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de raad van toezicht van Stichting Mondiaen

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen (geconsolideerde) jaarrekening 2025

Ons oordeel

Wij hebben de (geconsolideerde) jaarrekening 2025 van Stichting Mondiaen te Tilburg gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Mondiaen 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 (geconsolideerde) balans per 31 december 2025;
2. de (geconsolideerde) staat van baten en lasten over 2025; en
3. de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

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

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Mondiaen 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 College van 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 College van Bestuur en de raad van toezicht voor de jaarrekening

Het College van bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening, in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. Het College van 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 College van Bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het College van Bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van die relevante wet- en regelgeving mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het College van Bestuur afwegen of de onderwijsinstelling in staat is om haar activiteiten in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet het College van Bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het College van Bestuur het voornemen heeft om de onderwijsinstelling te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. Het College van Bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de instelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten toelichten in de jaarrekening.

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

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

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

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

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

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

- het identificeren en inschatten van de risico's

- dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fraude of fouten,
 - van het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties, die van materieel belang zijn,
- het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de onderwijsinstelling;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het College van Bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door het College van 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.

Zwolle, 18 juni 2026

Van Ree Accountants

R. van der Weerd MSc RA