

Jaarverslag 2025

Samenwerkingsverband

Passend Primair Onderwijs Noord-Kennemerland



PO2703 (bestuursnummer 21630)

Leeswijzer.....	7
Voorwoord	7
1. Algemene informatie.....	9
1.1 Organisatie en contactgegevens	9
1.2 Samenstelling van het samenwerkingsverband	9
1.3 Deelnemende schoolbesturen.....	9
1.4 Aangesloten scholen voor gespecialiseerd onderwijs	10
1.5 Aantal leerlingen.....	10
2. Organisatie.....	11
2.1 Onze maatschappelijke opdracht.....	11
2.2 Visie	11
2.3 Bestuurlijke vormgeving en governance	12
2.3.1 Rollen en verantwoordelijkheden	13
2.3.2 Werkzaamheden directeur-bestuurder	14
3. Bedrijfsvoering.....	15
3.1 Personele organisatie:.....	15
Functieoverzicht kernteam	15
3.2 Externe expertise en commissies	15
3.3 Incidentele inzet	16
3.4 Personeelsbeleid en HR-strategie	16
3.5 Verklaringen omtrent gedrag	17
3.6 Veranderingen organisatie	17
3.7 Kwaliteitszorg	17
3.8 Klachten en bezwaarschriften.....	18
3.9 Huisvesting	19
3.10 Landelijke onderwijsconsulent	19
3.11 Zaken van personele betekenis	20
4. Governance	20
4.1 Raad van Toezicht	20
4.1.1 Vergaderingen en commissies	20
4.1.2 Inhoudelijke ontwikkelingen en voortgang.....	22
Werving en selectie nieuw lid RvT	24

4.1.3 Naleving van wettelijke voorschriften	24
4.1.4 Omgang met Code goed bestuur en statuten	24
4.1.5 Rechtmatig verwerving van middelen	25
Governancecode funderend onderwijs 2025	25
Reflectie op de vergaderingen	25
Besluiten 2025	25
4.1.3 Nevenfuncties leden RvT en directeur-bestuurder	26
4.2 OndersteuningsPlanRaad (OPR)	27
4.3 Deelnemersraad (DR).....	29
4.4 De personele medezeggenschapsraad (PMR)	30
5. Realiseren van inclusief onderwijs	31
5.1 Reguliere scholen	31
5.1.1 Basis- en lichte ondersteuning.....	31
5.2 Werkgebieden	31
5.2.1 Extra ondersteuning.....	32
5.2.2 Multidisciplinair overleg MDO	33
5.2.3 Arrangementen.....	34
5.2.4 Ontwikkelingsperspectief Plan (OPP)	36
5.3 Gespecialiseerd onderwijs en speciale voorzieningen	36
5.3.1 Speciaal basisonderwijs.....	36
5.3.2 Speciaal onderwijs (SO)	37
5.3.3 Onderwijszorgvoorzieningen.....	38
Speciale voorzieningen en aantal deelnemers in 2025:	38
5.4 Toelaatbaarheidsverklaringen	39
5.5 Tijdelijke interventie- en observatieplaatsen	39
6. Samenwerken binnen een netwerkorganisatie	40
6.1 Samenwerking met gemeenten.....	40
6.2 Samenwerking met ouders	40
6.3 Jeugd- en Oudersteunpunt (JONK)	41
6.4 Onze netwerkgroepen	42
7. Belangrijkste ontwikkelingen en verantwoording 2025	42
7.1 Vierjaarlijks onderzoek van de onderwijsinspectie.....	42

7.2 Evaluatie jaarplan 2025	43
Thema 1: Het Hoorrecht	43
Thema 2: Inclusief en passend Onderwijs	43
Thema 3: Basis- en extra ondersteuning.....	44
Thema 4: Netwerkgroepen en organisatie	44
8. Financieel jaarverslag 2025	45
8.1 Financieel beleid en beheer	45
8.2 Risicobeheersings- en controlesystemen	45
Afspraken ten aanzien van het betaalproces	46
Afspraken en aanzien van inkopen	46
8.3 Treasury	47
8.4 Allocatie van middelen	47
8.4.1 Doelmatige besteding van middelen.....	48
8.5 Toelichting op de balans per 31 december 2025	49
Materiele vaste activa en investeringen.....	49
Vorderingen	49
Liquiditeiten	50
Eigen vermogen	50
Vorzieningen	51
Kortlopende schulden	52
8.6 Toelichting op de exploitatie 2025	52
8.6.1 Toelichting op de baten	53
Rijksbijdragen	53
Overige overheidsbijdragen.....	54
Overige baten	55
Totaal baten.....	56
8.6.2 Toelichting op de lasten.....	56
Overige personeelskosten	57
Afschrijvingen	58
Huisvestingslasten.....	59
Overige instellingslasten.....	59
Overdrachten.....	60

Basisonderwijs	60
Speciaal basisonderwijs	61
Speciaal Onderwijs	61
Onderwijszorgarrangementen	62
Overige.....	62
Totale lasten	63
8.6.3 Toelichting op de financiële baten en lasten.....	63
8.6.4 Totaalbeeld	63
Resultaatbestemming	65
8.7 Toelichting op het vermogen en indicatoren	66
8.8 Gevoerd beleid bij de beheersing van uitkeringen na ontslag.....	68
9. Continuïteitsparagraaf	69
9.1 Uitgangspunten meerjarenbeleid	69
Visie.....	69
Trends en ontwikkelingen	70
Ambities waar we het komende jaar aan willen werken	70
Financiële doelstellingen.....	70
Verantwoording inzet middelen	71
Volumebekostiging.....	72
9.2 Leerlingaantallen en prognoses	72
9.3 Meerjarenbegroting.....	75
9.4 Vermogenspositie – meerjarenbalans.....	78
9.5 Risicoanalyse en risicomanagement	80
Algemeen	80
Risico's m.b.t. de financiële positie	80
Risico's m.b.t. strategie	80
Risico's m.b.t. financiële verslaggeving en wet- en regelgeving	81
Risico's m.b.t. operationele activiteiten	81
Personeelsmanagement.....	81
Bedrijfsvoering.....	81
Kerntaken	82
Algemeen	82

Risico's m.b.t. de financiële positie	82
Risico's m.b.t. strategie	83
Risico's m.b.t. financiële verslaggeving en wet- en regelgeving	83
Risico's m.b.t. operationele activiteiten	83
Personeelsmanagement.....	84
Bedrijfsvoering.....	84
Kerntaken	84
Hoogte weerstandsvermogen	85

Leeswijzer

Voor u ligt het Bestuursverslag 2025 van het samenwerkingsverband Passend Primair Onderwijs Noord-Kennemerland (PPO-NK). Met dit verslag leggen wij publieke verantwoording af over het gevoerde beleid en bieden wij inzicht in de behaalde financiële resultaten. Voor aanvullende (achtergrond)informatie en beleidsdocumentenverwijzen wij u naar onze website: <https://werkplaats.ppo-nk.nl> en semesterrapportage.

Voorwoord

Binnen PPO-NK werken we elke dag aan passend onderwijs en een inclusieve leeromgeving waarin iedere leerling welkom is op een school dichtbij huis. Vanuit onze maatschappelijke opdracht werken wij samen met scholen, ouders, kinderopvang, jeugdhulp, gemeenten en andere partners aan passend en inclusief onderwijs. We zorgen voor een dekkend netwerk van voorzieningen, een passend aanbod voor iedere leerling en we versterken professionals om inclusief onderwijs in de praktijk te brengen. Diversiteit is voor ons de norm: alle leerlingen doen mee, leren samen en krijgen de ondersteuning die zij nodig hebben.

In 2025 hebben we samen met ons netwerk de bouwstenen gelegd voor het nieuwe ondersteuningsplan *Samen Passend en Inclusief* (2026–2030). In een co-creatieproces met 14 schoolbesturen, leraren, intern begeleiders, ouders, gemeenten en partners uit zorg en kinderopvang hebben we een breed gedragen koers bepaald: ieder kind moet zich welkom voelen en zich optimaal kunnen ontwikkelen op een school in de eigen buurt. De open gesprekken, inclusief zorgen en dilemma's, hebben geleid tot een duidelijke en gedeelde ambitie.

Afgelopen jaar hebben we belangrijke stappen bouwstenen gelegd om deze visie de komende vier jaar te realiseren. We voerden de bestuurlijke dialoog over leidinggeven aan een inclusieve cultuur, het ondersteunen van scholen ten aanzien van complexe ondersteuningsvragen, schoolaanwezigheid en de doorlopende lijn Jonge Kind. In de werkgebieden deelden we expertise en maakten we de ontwikkeling richting duurzame en structurele ondersteuning voor leraren en leerlingen. Met gemeenten ontwikkelden we het uitvoeringsplan waarin ambities zijn opgesteld over het realiseren van een brede pedagogische basis op de scholen in samenwerking met alle partners. Ook bleef het gesprek gevoerd worden over de inzet van preventieve jeugdhulp ondersteuning op de scholen.

De uitdagingen zijn groot: scholen ervaren toenemende zwaarte van ondersteuningsvragen en een krappe arbeidsmarkt. Toch zien we een krachtige beweging richting inclusiever onderwijs. Steeds meer scholen slagen erin leerlingen

binnenboord te houden dankzij een sterke teamcultuur waarin iedereen ertoe doet. Ook binnen het gespecialiseerd onderwijs wordt actief meegedacht en meegebouwd aan de transitie naar inclusie. De contouren van een expertiseteam waarin boven bestuurlijk wordt samengewerkt aan het versterken van een inclusieve leeromgeving op de reguliere scholen en het vergroten van schoolaanwezigheid op alle scholen. Financieel was 2025 een stabiel jaar, met opnieuw een daling in het aantal TLV-aanvragen en minder instroom vanuit het gespecialiseerd onderwijs, signalen dat de basisondersteuning sterker wordt.

Onze ambities realiseren we niet in één jaar. Het vraagt om co-creatie, lef om het anders te doen dan we al deden en vertrouwen in elkaars professionaliteit. De samenwerking in onze regio liet in 2025 zien dat onze ambities haalbaar zijn. Er is voldoende expertise en de wil om het echt samen te doen. Mijn waardering voor alle professionals die elke dag het verschil maken voor onze leerlingen is groot. Samen bouwen we in 2026 verder aan passend en inclusief onderwijs voor ieder kind.

Janneke Oosterman *Directeur-bestuurder PPO-NK*

1. Algemene informatie

1.1 Organisatie en contactgegevens

Kenmerk	Gegevens
Statutaire naam	Stichting Passend Primair Onderwijs Noord-Kennemerland (PPO-NK)
Samenwerkingsverband	PO2703
Bestuursnummer	21630
Bezoekadres	Hertog Aalbrechtweg 5, 1823 DL Alkmaar
Telefoon	072 – 792 01 10
E-mail	info@ppo-nk.nl
Website	www.ppo-nk.nl

1.2 Samenstelling van het samenwerkingsverband

Het samenwerkingsverband PPO-NK vormt een krachtig netwerk waarin 14 schoolbesturen nauw met elkaar verbonden zijn om passend onderwijs in de regio te realiseren:

1.3 Deelnemende schoolbesturen

- **Allente** (41364)
- **Aloysius Stichting Onderwijs Jeugdzorg** (41008)
- **Stichting Blossse** (73919)
- **Stichting Islamitische scholen El-Amal** (40400)
- **Stichting Heliomare Onderwijs** (40837)
- **Intergemeentelijke Stichting voor Openbaar Basisonderwijs (ISOB)** (84489)
- **Stichting Freinetschool Heiloo** (84489)
- **Stichting Vrijescholen Ithaka** (41296)
- **Stichting Ronduit** (42514)
- **Stichting Alkmaarse Katholieke Scholen (SAKS)** (60997)
- **Stichting Scholen van het Rozenkruis** (30013)
- **Stichting Tabijn** (40712)
- **LEV scholengroep West Nederland** (13622)
- **W.J. Driessen** (20083)

1.4 Aangesloten scholen voor gespecialiseerd onderwijs

Binnen ons netwerk bieden de volgende scholen gespecialiseerde ondersteuning aan onze leerlingen:

- **SBO de Vlindertuin** (Bestuur: SAKS)
- **SBO de Piramide** (Bestuur: Stichting Ronduit)
- **Expertisecluster Nexus** (Bestuur: Aloysius Stichting)
- **SO de Spinaker en de Stip** (Bestuur: Stichting Ronduit)
- **Heliomare de Alk** (Bestuur: Stichting Heliomare Onderwijs)
- **Heliomare de Ruimte** (Bestuur: Stichting Heliomare Onderwijs)

1.5 Aantal leerlingen

Onderstaande tabel geeft inzicht in de leerlingaantallen binnen het samenwerkingsverband op de peildatum van 1 februari 2025, afgezet tegen de cijfers van 2023 en 2024.

Ten opzichte van het voorgaande jaar (2024) is er sprake van een lichte daling in het totale leerlingenaantal van 0,50%. De meerjarige trend is terug te vinden in onderstaand overzicht.

Aantal leerlingen	1-feb-23	1-feb-24	1-feb-25
Totaal aantal leerlingen regulier basisonderwijs	20.484	20.271	20.169
Totaal aantal leerlingen SBO	369	348	314
Totaal aantal leerlingen in SWV	20.853	20.619	20.483
Aantal lln SBO met TLV van dit SWV	340	314	288
Aantal lln SO met TLV cat.1 van dit SWV	363	369	394
Aantal lln SO met TLV cat.2 van dit SWV	49	49	56
Aantal lln SO met TLV cat.3 van dit SWV	68	84	74
Totaal SO	480	502	524
Totaal aantal leerlingen, PO, SO, SBO	21.304	21.087	20.981
<i>Deelname percentage SBO</i>	<i>1,63%</i>	<i>1,53%</i>	<i>1,41%</i>
<i>Deelname percentage SO</i>	<i>2,31%</i>	<i>2,44%</i>	<i>2,56%</i>
Som van alle achterstandsscores van scholen binnen SWV	4.802	4.928	5.542

Figuur 1: Trendontwikkeling leerlingaantallen 2023 - 2025

2. Organisatie

2.1 Onze maatschappelijke opdracht

PPO-NK zet zich onvoorwaardelijk in voor een inclusieve leeromgeving op elke aangesloten school. Onze ambitie is dat iedere leerling welkom is op een school dichtbij huis. Vanuit een sterke pedagogische basis wordt gewerkt aan een brede ontwikkeling, waarbij elke leerling wordt gezien, erbij hoort en leert met én van anderen. We streven naar een toekomst waarin onze scholen beschikken over multidisciplinaire teams die de noodzakelijke ondersteuning bieden om passend onderwijs te waarborgen. Deze inclusieve omgeving is toegankelijk en uitnodigend voor leerlingen, leraren en ouders.

Inclusief onderwijs betekent voor ons dat álle leerlingen, ongeacht hun ondersteuningsbehoefte, in hun eigen nabijheid samen kunnen leren en volwaardig kunnen participeren. Om dit te realiseren, trekken onderwijs, gemeenten en jeugdhulp gezamenlijk op. Wij dragen de verantwoordelijkheid dat niemand wordt buitengesloten. We bouwen aan een cultuur van gelijkwaardigheid en intensieve samenwerking, waarin we gezamenlijk zorgdragen voor optimale ontwikkelkansen voor elke leerling.

Vanuit onze maatschappelijke opdracht werken wij nauw samen met scholen, ouders, kinderopvang, jeugdhulp, gemeenten en andere ketenpartners. Onze inzet is gericht op:

- Het borgen van een dekkend netwerk van voorzieningen;
- Het realiseren van een passend aanbod voor iedere individuele leerling;
- Het faciliteren en versterken van professionals om inclusief onderwijs in de dagelijkse praktijk vorm te geven.

2.2 Visie

Een inclusieve leeromgeving voor álle leerlingen: PPO-NK streeft ernaar dat iedere leerling dichtbij huis, onderwijs kan volgen, ongeacht onderwijs- of ondersteuningsbehoeften. Inclusie betekent dat alle leerlingen samen leren in één onderwijsomgeving, waar zij worden gezien, erbij horen en zich breed kunnen ontwikkelen. De pedagogische basis vormt hierbij het fundament: veilige relaties, welbevinden en ontwikkelkansen staan centraal.

Samenwerking als ecosysteem: onderwijs, ouders, opvang, gemeenten en jeugdhulp: Het samenwerkingsverband werkt volgens een ecosysteem-benadering (geïnspireerd op Bronfenbrenner). Dat betekent dat alle betrokken partners, schoolteams, ouders, kinderopvang, gemeenten, jeugdhulp en andere organisaties, vanuit hun eigen rol bijdragen aan inclusief onderwijs. Iedere cirkel rond de leerling is essentieel om een dekkend netwerk van ondersteuning te bieden. Diversiteit wordt gezien als norm; vertrouwen en gelijkwaardigheid zijn uitgangspunten.

Gezamenlijke verantwoordelijkheid voor passend aanbod en professionalisering:

PPO-NK ondersteunt 103 scholen en werkt aan een dekkend en kwalitatief sterk ondersteuningsaanbod in de regio Noord-Kennemerland. Scholen nemen verantwoordelijkheid voor passend onderwijs in hun wijk. Professionals worden versterkt via multidisciplinaire teams, expertise-uitwisseling en samenwerking met zorg en gemeente. Heldere communicatie, partnerschap met ouders en ontschotting tussen domeinen staan hierbij centraal.

2.3 Bestuurlijke vormgeving en governance

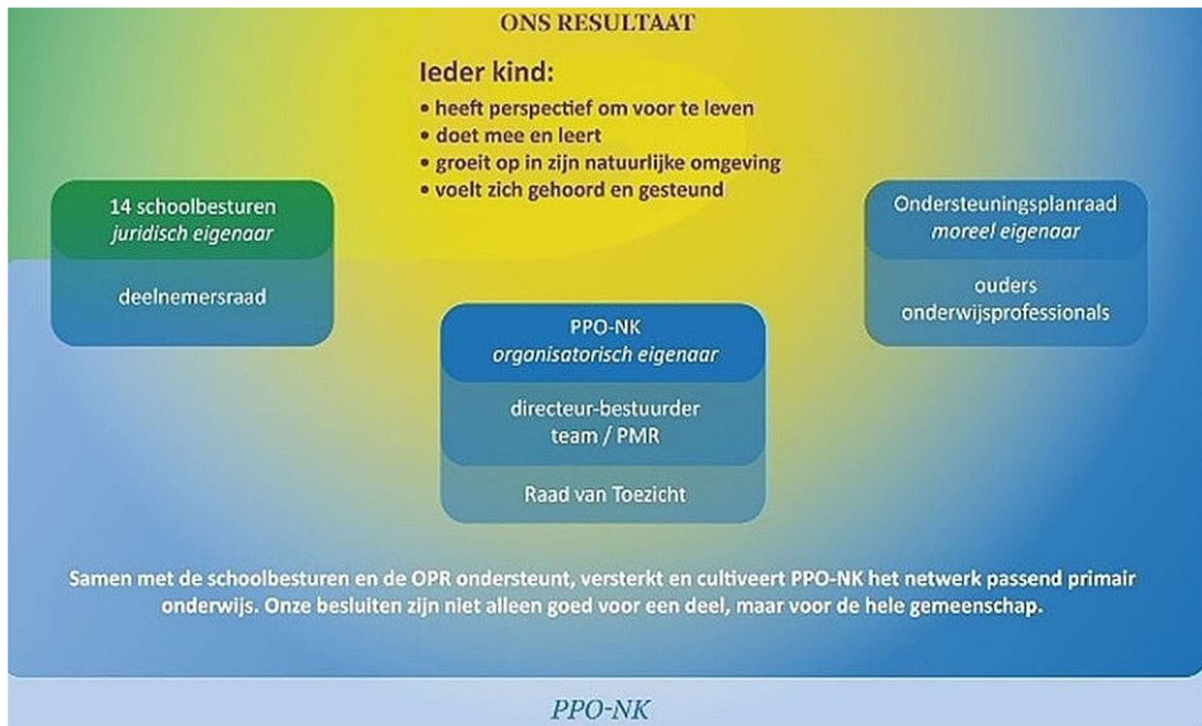
Stichting PPO-NK hanteert het raad-van-toezicht-model en handelt strikt volgens de Code Goed Bestuur in het Primair Onderwijs. De governancestructuur is zodanig ingericht dat er een helder onderscheid is tussen bestuur, toezicht en medezeggenschap.

De organisatiestructuur omvat de volgende organen:

- **Directeur-bestuurder:** Verantwoordelijk voor de dagelijkse leiding, de realisatie van de doelstellingen en het beleid van het samenwerkingsverband.
- **Raad van Toezicht (RvT):** Houdt integraal toezicht op het beleid van de bestuurder en de algemene gang van zaken binnen de stichting.
- **Deelnemersraad:** Bestaat uit de bestuurders van de veertien aangesloten schoolbesturen. Zij vertegenwoordigen het juridisch eigenaarschap van het samenwerkingsverband.
- **OndersteuningsPlanRaad (OPR):** Een wettelijk medezeggenschapsorgaan bestaande uit ouders en personeelsleden. Bij de OPR is het moreel eigenaarschap van passend onderwijs belegd; zij toetsen of het beleid daadwerkelijk ten goede komt aan de leerlingen.
- **Personele Medezeggenschapsraad (PMR):** Vertegenwoordigt de belangen van de medewerkers die direct verbonden zijn aan het bureau van het samenwerkingsverband.

Door deze gelaagdheid in de governance waarborgen we een zorgvuldige belangenafweging en een transparante verantwoording over de inzet van middelen voor passend onderwijs.

Organogram



Figuur 2: Governance structuur PPO-NK

In bovenstaand figuur is de governancestructuur van PPO-NK weergegeven in het blauwe deel.

2.3.1 Rollen en verantwoordelijkheden

Binnen de governancestructuur van PPO-NK zijn de taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden als volgt gedefinieerd:

- **Directeur-bestuurder:** De directeur-bestuurder draagt de integrale eindverantwoordelijkheid voor het inhoudelijke, personele en financiële beleid van het samenwerkingsverband. De kernactiviteiten omvatten het aansturen van het PPO-NK team, het regisseren van de samenwerking met de deelnemersraad en strategische netwerkpartners, en het zorgdragen voor de realisatie van het jaarplan en de (meerjaren)begroting.
- **Raad van Toezicht (RvT):** De RvT fungeert als werkgever van de directeur-bestuurder en houdt onafhankelijk toezicht op het bestuur, de onderwijskwaliteit en de financiële continuïteit. De raad ziet toe op de rechtmatige en doelmatige besteding en verwerving van middelen en keurt de begroting, meerjarenbegroting en jaarrekening goed. Daarnaast onderhoudt de RvT structureel contact met de medezeggenschapsorganen (OPR en PMR) en borgt zij de verbinding met de praktijk via periodieke werkbezoeken.
- **Deelnemersraad (DR):** De deelnemersraad bestaat uit de bestuurders van de 14 aangesloten schoolbesturen. Als juridisch eigenaar is de DR de primaire

gesprekspartner voor de strategische koers, het jaarplan en de regionale netwerkopgaven met betrekking tot inclusief onderwijs. De raad vergadert periodiek en werkt agendagericht aan de realisatie van de doelstellingen uit het ondersteuningsplan.

- **OndersteuningsPlanRaad (OPR):** De OPR is het wettelijke medezeggenschapsorgaan waarin ouders en onderwijsprofessionals zijn vertegenwoordigd. De raad heeft instemmingsrecht op het ondersteuningsplan en toetst de navolgbaarheid van het jaarplan en de begroting. De OPR werkt conform een jaarplanning/activiteitenplan en bevordert transparantie door openbare stukken te publiceren binnen de community.
- **Personele Medezeggenschapsraad (PMR):** De PMR vertegenwoordigt de medewerkers van het samenwerkingsverband en adviseert over personele en organisatorische aangelegenheden. De raad opereert op basis van een vastgesteld reglement en voert structureel overleg met de directeur-bestuurder en, waar van toepassing, met de Raad van Toezicht.

2.3.2 Werkzaamheden directeur-bestuurder

In het afgelopen jaar heeft de directeur-bestuurder intensief ingezet op het versterken van de samenwerking binnen de regio en het verder professionaliseren van de uitvoeringsorganisatie. In nauwe dialoog met de schoolbestuurders is gewerkt aan het ondersteunen van scholen bij het realiseren van een inclusieve leeromgeving. Daarbij kwamen onder meer de signalen en trends rondom het jonge kind, TLV- aanvragen en arrangementen voor extra ondersteuning en de ontwikkelingen op het gebied van schoolaanwezigheid structureel aan bod. Deze gesprekken vormden een belangrijke basis voor gezamenlijke koersbepaling voor het nieuwe ondersteuningsplan en het tijdig inspelen op de ontwikkelingen in de verschillende werkgebieden.

Daarnaast heeft de directeur-bestuurder in nauwe samenwerking met schoolbestuurders en schooldirecteuren actief gestuurd op de ontwikkeling van diverse (symbiose)-projecten, waarin samenwerking tussen het speciaal onderwijs en het regulier onderwijs centraal staat. Deze projecten dragen bij aan een meer inclusieve onderwijsstructuur in de regio. Ook is ingezet op het aanjagen van innovatie binnen scholen, onder meer door het delen van goede voorbeelden en het faciliteren van gezamenlijke ontwikkeltrajecten.

Een ander speerpunt was het verbeteren van de kwaliteitscyclus. Door de ontwikkeling van een nieuw, gebruiksvriendelijk dashboard is een belangrijke stap gezet in het efficiënter benutten van data, waardoor er beter gestuurd kan worden op kwaliteit en resultaten.

Binnen de uitvoeringsorganisatie is stevig geïnvesteerd in het realiseren van een toekomstbestendig personeelsbeleid en het versterken van een professionele cultuur.

Daarnaast zijn diverse bedrijfsvoeringsprocessen geoptimaliseerd om de organisatie wendbaarder en efficiënter te maken.

In het kader van regionale samenwerking zijn gesprekken gevoerd met bestuurders uit het gespecialiseerd onderwijs over de inrichting van een expertiseteam dat ten goede komt aan alle scholen in de regio. Parallel hieraan heeft de directeur-bestuurder het proces aangestuurd om te komen tot een nieuw, breed gedragen ondersteuningsplan, waarbij scholen, gemeenten en andere partners actief zijn betrokken.

Ook de relatie met het intern toezicht kreeg aandacht. In periodieke gesprekken is verantwoording afgelegd over de uitvoering van de maatschappelijke opdracht en zijn strategische keuzes besproken. Tot slot is intensief overleg gevoerd met de gemeente om de aansluiting tussen jeugdhulp en onderwijs verder te verbeteren, met als doel een meer samenhangende ondersteuning voor kinderen en gezinnen.

3. Bedrijfsvoering

3.1 Personele organisatie:

Functieoverzicht kernteam

De kernorganisatie wordt gevormd door de volgende rollen:

Verdeling man 8% en vrouw 92%.

- Directeur-bestuurder: 1,0 fte
- Manager bedrijfsvoering & kwaliteit: 0,8 fte
- Medewerker beleid & kwaliteit: 0,9 fte
- Managementassistent: 0,9 fte
- Consulanten en gedragsdeskundige: 10,9 fte

In 2025 zijn alle functiebeschrijvingen geactualiseerd en opnieuw gewogen. Deze zijn vastgelegd in het Handboek Personeel, waarmee de interne organisatiestructuur toekomstbestendig is geborgd.

3.2 Externe expertise en commissies

PPO-NK maakt structureel gebruik van specialistische ondersteuning en onafhankelijke deskundigheid:

- Bedrijfsvoering & HR: Financiële control (controller via OOG Onderwijsadvies), operationele HR-ondersteuning (via Groenendijk) en strategisch HR-advies.
- Communicatie: Specialistische ondersteuning op het gebied van interne en externe communicatie.

- Toelaatbaarheid: De Toelaatbaarheidscommissie (TLC), bestaande uit een onafhankelijk voorzitter en diverse deskundigen, belast met de beoordeling van ondersteuningsaanvragen.

3.3 Incidentele inzet

Gedurende het verslagjaar 2025 is externe expertise incidenteel ingezet voor de continuïteit van de dienstverlening, waaronder consultants ten behoeve van ziektevervanging.

3.4 Personeelsbeleid en HR-strategie

PPO-NK voert een personeelsbeleid dat in lijn is met de Code Goed Bestuur en de CAO voor het Primair Onderwijs (CAO PO). De kaders voor inschaling, functiewaardering en arbeidsvoorwaarden volgen de cao-richtlijnen en zijn bestuurlijk geborgd.

De verantwoordelijkheid voor het HR-beleid is belegd bij de Manager bedrijfsvoering en kwaliteit, in nauwe samenwerking met de strategisch HR-adviseur. Voor de operationele uitvoering van HR-processen wordt gebruikgemaakt van de expertise van Groenendijk en het personeelsinformatiesysteem Visma Talent. De Arbodienst ondersteunt de organisatie bij verzuimbegeleiding en re-integratietrajecten, waarbij de HR-adviseur de rol van casemanager vervult.

De kerntaken op het gebied van Human Resources zijn gericht op het faciliteren van de organisatiedoelstellingen van PPO-NK. De focus ligt hierbij op:

- Beleidsontwikkeling: Het vormgeven van een HR-beleid dat ondersteunend is aan de ambities van het samenwerkingsverband.
- Strategisch advies: Advisering aan de directeur-bestuurder en manager bedrijfsvoering over complexe personele vraagstukken, formatieplanning, arbeidsrechtelijke casuïstiek en duurzame inzetbaarheid.
- Trendanalyse: Het vertalen van ontwikkelingen in de onderwijssector, de arbeidsmarkt en wet- en regelgeving naar concreet intern beleid.
- Professionalisering: Het stimuleren van de ontwikkeling en het functioneren van medewerkers.

In 2025 heeft de doorontwikkeling van de interne organisatie centraal gestaan. Een belangrijk resultaat is de herziening en weging van het functiehuis, waardoor de rollen van consultant en gedragsdeskundige binnen het team actueel en marktconform zijn beschreven. Daarnaast is in samenwerking met een afvaardiging van het team gestart met de ontwikkeling van een integraal HR-handboek. De voltooiing hiervan is voorzien voor medio 2026.

In 2025 kende de organisatie enige dynamiek in de personele bezetting. In de zomermaanden verliet één medewerker de organisatie, waarna eind augustus twee nieuwe collega's zijn gestart om het team te versterken. Daarnaast waren er twee medewerkers langdurig afwezig wegens ziekte; hun taken zijn gedurende deze periode intern opgevangen. Beiden zijn na afloop van hun ziekteperiode uit dienst getreden.

Afdeling	Ziekmeldingen	Ziekteverzuim-dagen	Ziekte-uren	Verzuimpercentage	Gemiddelde verzuimduur
21630 - Passend Primair O	23	516	2586	6,24	17
21630 - Uitvoerings organ	20	478	2342	7,54	18
21630 - Management organi	3	38	244	2,35	4

Figuur 3: ziekteverzuim tabel

3.5 Verklaringen omtrent gedrag

In 2025 zijn 5 medewerkers benoemd. Voor al deze medewerkers is tijdig een Verklaring Omtrent Gedrag ontvangen. In het kader van 'personeel niet in loondienst' is er in 2025 één medewerker aangetrokken, voor deze medewerker is een Verklaring Omtrent Gedrag aangevraagd. Deze is echter te laat ontvangen, doordat interimmanager begin februari constateerde dat deze niet was aangevraagd.

Nieuwe VOG's in 2025	VOG aanwezig op ingangsmoment	VOG te laat aanwezig	VOG niet aanwezig
Nieuwe medewerkers in loondienst	5	-	-
Nieuwe medewerkers niet in loondienst met VOG-verplichting	-	1	-
Totaal	6	-	-

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

3.6 Veranderingen organisatie

Per 1 januari 2025 zijn wij overgestapt naar het onderwijsadministratiekantoor Groenendijk en daarmee is er een (her)inrichting geweest van onder andere Visma Spend Cloud en Visma-HRM. Daarnaast hebben in samenwerking met de NextSchool gewerkt aan een data gedreven kwaliteitszorg (zie 3.7).

3.7 Kwaliteitszorg

In 2025 stond binnen PPO-NK een versterkte, data gedreven kwaliteitszorg centraal. In samenwerking met de NextSchool is er een dashboard opgericht die inzicht biedt in alle

kernprocessen van het samenwerkingsverband. Door de samenhang tussen leerlingen, TLV-aanvragen, arrangementen, verzuim, financiën en het dekkend netwerk inzichtelijk te maken, wordt de kwaliteitscyclus versterkt en kunnen gedragsdeskundigen, consulenten, scholen en besturen gericht inzetten.

TLV-aanvragen en afgifte worden continu gevolgd, inclusief trends per school, bestuur, schooltype en leeftijdsgroep. Hiermee krijgt PPO-NK beter zicht op waar de ondersteuningsvraag stijgt of stabiliseert. Het dashboard tonen zowel absolute aantallen als promillages per 1000 leerlingen, wat helpt om de ontwikkelingen eerlijk te vergelijken tussen scholen en besturen.

Ook de arrangementen worden gemonitord in zowel jaarlijkse aantallen als cumulatieve trends. Hierdoor kunnen patronen vroegtijdig worden gesignaleerd. Dit draagt bij aan een doelgerichte inzet van ondersteuning en een betere afstemming met scholen.

Het onderdeel verzuim biedt diepgaande inzichten in de categorie van verzuim, de duur, en de aantallen per school en bestuur. Deze informatie vormt een belangrijk onderdeel voor de preventieve kwaliteitszorg, aangezien we trends m.b.t. leerlingen met verminderde schoolgang kunnen analyseren en ons dekkend aanbod hierop kunnen afstemmen.

Verder geeft het dashboard inzicht in het dekkend netwerk door leerlingstromen binnen en buiten het SWV zichtbaar te maken. Hiermee wordt duidelijk of leerlingen passend en nabij onderwijs ontvangen en waar eventuele knelpunten in capaciteit of expertise ontstaan. Deze informatie helpt PPO-NK om samenwerkingsafspraken te optimaliseren en regionale verschillen te verkleinen.

Door de integratie van deze onderdelen in één overzichtelijk dashboard kan PPO-NK scherper sturen op kwaliteit, sneller bijsturen waar nodig en beter verantwoording afleggen richting besturen, scholen en partners. Het dashboard fungeert daarmee als een essentieel onderdeel van de kwaliteitscyclus, waarin monitoring, analyse en verbetering samenkomen. PPO-NK kan hiermee scherper sturen op kwaliteit, sneller bijsturen waar nodig en beter verantwoording afleggen richting besturen, scholen en partners. Het dashboard fungeert daarmee als een essentieel onderdeel van de kwaliteitscyclus, waarin monitoring, analyse en verbetering samenkomen.

3.8 Klachten en bezwaarschriften

PPO-NK beschikt over een actueel klachtenreglement dat voldoet aan de wettelijke eisen. Binnen de organisatie is de functie van vertrouwenspersoon als volgt geborgd:

- Intern: Nadat de rol van interne vertrouwenspersoon in 2025 werd ingevuld door Lia van Fraassen, zal in 2026 de werving voor een nieuwe interne vertrouwenspersoon worden gestart om een laagdrempelig, vertrouwelijk aanspreekpunt te bieden voor vragen en zorgen over ongewenst gedrag, conflicten of dilemma's.
- Extern: Voor onafhankelijke ondersteuning en advies bij integriteitsvraagstukken of ongewenste omgangsvormen kan de organisatie een beroep doen op een externe vertrouwenspersoon. De externe vertrouwenspersoon is dhr. R. Musman van Onderwijsversterkers.

Onze interne vertrouwenspersoon heeft geen gesprekken gevoerd of meldingen gehad in 2025.

Er zijn een aantal meldingen van medewerkers binnengekomen die behandeld zijn door de externe vertrouwenspersoon. De meldingen hebben niet geleid tot een officiële klacht. De externe vertrouwenspersoon heeft de aard van de meldingen besproken met de directeur-bestuurder. De directeur-bestuurder heeft hiervan verslag gedaan bij de raad van toezicht.

3.9 Huisvesting

PPO-NK bevindt zich op de tweede etage van het Regiohuis aan de Hertog Aalbrechtweg te Alkmaar. PPO-NK huurt deze locatie per periode van vijf jaar. De huidige huurperiode loopt tot 28 februari 2026 en is met vijf jaar verlengd tot en met 28 februari 2031. Er worden in de komende jaren geen wijzigingen voorzien m.b.t. de huisvestingssituatie.

3.10 Landelijke onderwijsconsulent

De aanmeldingen die bij de landelijke onderwijsconsulent binnenkomen zijn verzoeken om onafhankelijk advies en bemiddeling bij het realiseren van inclusief onderwijs. Het samenwerkingsverband is al betrokken voordat de landelijke onderwijsconsulent betrokken is. Wanneer ouders of andere betrokkenen niet tevreden zijn over de geboden oplossing, of wanneer er geen passende oplossing kan worden gevonden, kunnen zij worden ingeschakeld.

Het samenwerkingsverband werkt hierbij nauw samen met de Landelijke Onderwijsconsulenten. Zij bieden onafhankelijk advies en bemiddeling bij complexe casuïstiek rondom de plaatsing of begeleiding van leerlingen, met als doel het recht op passend onderwijs voor iedere leerling te waarborgen.

Het afgelopen jaar zijn er 6 casussen binnengekomen bij de Landelijke Onderwijsconsulenten. Hiervan hebben zij er 4 opgepakt en staan er nog 2 op de wachtlijst die begin 2026 worden opgepakt.

3.11 Zaken van personele betekenis

In 2025 heeft PPO-NK belangrijke stappen gezet in de verdere professionalisering van de personele organisatie. Een kernactiviteit was de actualisatie en weging van het functiehuis, waarbij alle functiebeschrijvingen van het kernteam (11,6 fte) toekomstbestendig zijn gemaakt en vastgelegd in het Handboek Personeel.

De organisatie kende in 2025 enige dynamiek met het vertrek van één medewerker en de komst van twee nieuwe collega's. Het ziekteverzuim werd nauwlettend gemonitord en bedroeg gemiddeld 6,24% voor de totale stichting, waarbij langdurig zieken intern werden opgevangen. Er is gestart met de ontwikkeling van een integraal HR-handboek, waarin onderwerpen als verzuim, duurzame inzetbaarheid en de gesprekkencyclus worden geborgd; de voltooiing hiervan is voorzien voor medio 2026. Tenslotte is voor alle nieuwe benoemingen in 2025 tijdig een Verklaring Omtrent Gedrag (VOG) ontvangen m.u.v. 1 externe medewerker.

4. Governance

4.1 Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht (RvT) van PPO-NK bestond in 2025 uit mevrouw A.M.G. (Marianne) Volp-Kortenhorst (voorzitter), de heer J.H. (Hans) Bouwmeester en de heer M.G. (Martien) Kromwijk. Drie toezichthouders die onafhankelijk staan ten opzichte van de organisatie en het organisatienetwerk. Een beknopt overzicht van hun overige functies is elders in dit verslag opgenomen.

De verhouding vrouwen – mannen in de Raad van Toezicht in 2025 was 33%-67%.

Per 1 januari 2025 heeft de heer R.G.H. (Rob) van Dam afscheid genomen en is opgevolgd door de heer Kromwijk. Mevrouw Volp treedt per 1 januari 2026 terug. De heer Kromwijk neemt het voorzitterschap over per 1 januari 2026.

In de vergadering van 7 oktober 2025 is het besluit genomen om een wervingsprocedure te starten.

4.1.1 Vergaderingen en commissies

De Raad van Toezicht komt gemiddeld zes keer per jaar bij elkaar. De agenda wordt in samenwerking met directeur-bestuurder en de voorzitter opgesteld door de regisseur

bedrijfsvoering en kwaliteit. De manager bedrijfsvoering en kwaliteit draagt ook zorg voor de verslagen, actie- en afsprakenlijsten en de publicatie in de bestuurskamer op de werkplaats. Vanwege de geringe omvang van de Raad van Toezicht worden (voorbereidende) werkzaamheden die elders in commissies zijn belegd, bij PPO-NK gezamenlijk verricht.

In het kalenderjaar 2025 is de Raad vijf keer bijeengewees, daarnaast hebben er twee ontmoetingen plaats gevonden met PMR, DR, OPR. Verder zijn er twee dialoogsessies gehouden waar de Raad bij aanwezig was en heeft de Raad twee werkbezoeken afgelegd.

De Raad heeft twee werkbezoeken afgelegd in 2025, op 8 april en op 14 oktober.

Tot slot heeft een zelfevaluatie plaats gevonden tijdens de vergadering van 24 juni.

Vergaderdata Raad van Toezicht		
Dag	Tijd	Thema – inhoud
08-04-2025	11.00 – 13.30 uur	Werkbezoek Nieuwkomers met lunch
	17.00 – 19.00 uur	Inhoudelijk thema met OPR en DR
	19.00 – 20.00 uur	1e Ontmoeting met de OPR
17-04-2025	14.00 – 16.00 uur	Accountverslag en jaarrekening
	12.00 – 14.00 uur	1e Rapportage (financieel) + reflectie schooljaar 23-24
24-06-2025	14.00 – 16.00 uur	1e Trimesterrapportage
07-10-2025	11.00 – 13.30 uur	Werkbezoek (nader in te vullen) met lunch
14-10-2025	17.00 – 19.00 uur	Dialogsessie met DR en OPR
	19.00 – 20.00 uur	2e Ontmoeting met de OPR
	12.00 – 14.00 uur	Jaarplan + begroting 2026
27-11-2025	13.00 – 14.00 uur	2e Ontmoeting met de PMR
09-12-2025	14.00 – 16.00 uur	Vaststellen jaarplan + begroting 2026

4.1.2 Inhoudelijke ontwikkelingen en voortgang

In de vergadering van 13 februari zijn de reglementen van de PMR en OPR ter advisering voorgelegd aan de Raad. Het advies luidde om de consistentie van alle documenten te laten doorlopen door Groenendijk, het administratiekantoor.

Het eerste werkbezoek van dit jaar vond plaats op 8 april. De toezichthouders hebben een inspirerende rondleiding gekregen langs de expertisecentra nieuwkomers in regio Noord-Kennemerland. Zij kregen een inkijkje in het aanbod en de werkwijze van deze centra en hoe zij als netwerkgroep een dekkend aanbod in de regio realiseren. De RvT heeft kennisgenomen van de systemische patronen, schommelende aantallen, wispelturigheid gemeenten en politieke keuzes.

Het tweede werkbezoek was op 14 oktober, waarbij de basisschool An Nasr in Alkmaar is bezocht. De Raad had een gesprek met de directeur van de school en kreeg een rondleiding. Zij hebben zich laten informeren over de ontwikkelingen in de school en de wijk.

Op 15 april 2025 is het jaarverslag 2024 goedgekeurd. De toenmalige accountant licht het accountantsverslag toe en merkt op dat het bestuursverslag een kwalitatief goed geprofessionaliseerd verslag is, er is binnen de bedrijfsvoering van PPO-NK een goede beweging gaande. Ook de risicoanalyse wordt als goed beoordeeld.

In deze vergadering is teruggekeken op de gezamenlijke bijeenkomst met de Deelnemersraad en OPR 'De Nieuwe Route', de Raad vond de bijeenkomst interessant en inspireren

Tevens is op 15 april is besloten om in september de wervingscampagne voor nieuwe leden te starten, ter vervanging van o.a. mevrouw Volp.

De bijeenkomst met de PMR van 17 april 2025 werd door de RvT als prettig ervaren.

Tijdens de vergadering van 24 juni is gereflecteerd door de Raad op het eigen functioneren in het schooljaar 2024-2025. De heer Bouwmeester geeft aan dat de RvT goed functioneert, goed geïnformeerd wordt en er in overleggen voluit gesproken, maar ook goed naar elkaar geluisterd wordt. De continuïteit ziet er goed uit. De RvT geeft aan dat zij met waardering het proces van de Nieuwe Route en de aanpak, kaders en richtlijnen ondersteunen.

In juni is het monitoren van de doelmatige besteding geagendeerd. De Raad is tevreden over de ontwikkeling om te komen tot een uniform en gedigitaliseerd format waarin de schoolbestuurders verantwoording kunnen geven over de rechtmatige en doelmatige besteding van de middelen voor de basisondersteuning

Ook is in juni het kwaliteitsbeleid en de analyse van data aan de orde geweest. PPO-NK herzielt haar kwaliteitsbeleid, onderdeel daarvan is het duiden, analyseren en helder presenteren van datastromen. Om efficiënt op basis van feiten, cijfers en inzichten te kunnen werken, besturen en zo nodig bij te sturen is het belangrijk datastromen terug te brengen naar waardevolle bronnen voor informatie. Om dit te realiseren gaat PPO-NK met The Next School in zee en wordt er een dashboard ontwikkeld.

In verband met het vertrek vanwege het verlopen van de termijn mevrouw Volp als voorzitter en als lid van deze Raad, is het verzoek aan de heer Kromwijk om voorzitter te worden per 1 januari 2026. De heer Kromwijk en de heer Bouwmeester gaan akkoord. Het voorstel is om twee zetels te werven, één in verband met het vertrek van mevrouw Volp. En een toegevoegd lid aangezien de heer Bouwmeester per 1 januari 2027 aftreedt. Waarbij opgemerkt wordt dat de zetel van de heer Bouwmeester een voordrachtzetel van de OPR betreft. De Raad gaat akkoord.

Op 7 oktober wordt de begroting 2026 en meerjarenbegroting 2026-2030 gepresenteerd door controller Michel van Dongen, met als doel om te toetsen op rechtmatig- en doelmatigheid en goedkeuren. Op basis hiervan stelt de RvT vast dat er sprake is van een rechtmatige en doelmatige aanwending van de gremia. De leden nemen kennis van het feit dat het met positieve adviezen in de diverse gremia besproken is en keuren goed dat de bestuurder de begroting gaat vaststellen. In de deelnemersraad zal het besluit worden genomen waaraan de generieke korting van drie ton zal worden besteed.

De Raad heeft op 9 december het volgende besproken. De wens is om de begroting vorm te geven op basis van de vier ambities van het ondersteuningsplan. Dit zal in 2027 gebeuren, voor 2026 wordt de begroting al eerder vastgesteld.

De leden nemen kennis van het feit dat het OSP met positieve adviezen in de diverse gremia besproken is en keuren goed dat de bestuurder de begroting gaat vaststellen.

Een terugblik op de OPR van 14 oktober: het was een prettig overleg met de bestuurder erbij. Er zijn drie onderwerpen besproken. De rol van de OPR in relatie tot code funderend onderwijs en het belang van scholing, de route naar het nieuwe ondersteuningsplan en tot slot de profielen voor de toezichthouders per 1 januari 2026 en 1 per januari 2027. De laatste is de voordrachtzetel van de OPR.

Het overleg met de PMR van 9 december was een plezierige bijeenkomst met twee van de drie leden. Een constructief overleg gericht op vooruitgang en het belang van PPO-NK. De leden vinden het prettig dat de PMR heeft aangegeven met vertrouwen tegemoet te gaan dat in de komende periode de zakelijkheid in samenwerking en organisatie versterkt zal worden met het oog op de bedoeling van de organisatie.

Werving en selectie nieuw lid RvT

De concept situatie- en profielschets wordt vastgesteld onder voorbehoud van het positief advies van de OPR en DR (directeur-bestuurder geeft ter plekke positief advies) en wel op 7 oktober. Er worden twee leden geworven, de zetel van de voorzitter gaat naar Martien Kromwijk, er wordt een lid geworven voor 1 januari 2026 en een aankomend lid per 1 januari 2027, waarvan een van beide leden een voordrachtszetel van de OPR is. Het aankomend lid krijgt hetzelfde honorarium als het andere lid.

De benoemingsadviescommissie bestond uit:

- Twee leden van de RvT: de heer Bouwmeester en de heer Kromwijk
- Twee leden van de DR
- Een lid van de OPR

In december zijn de volgende leden benoemd:

- Petra Coffeng, per 1 januari 2026 als statutair lid
- Daniëlle Koelemij (op voordracht van de OPR) per 1 januari 2027 als statutair lid, voor het jaar 2026 als toegevoegd lid

4.1.3 Naleving van wettelijke voorschriften

De Raad van Toezicht ziet toe op de borging van de naleving van wettelijke voorschriften binnen de stichting. De directeur-bestuurder is verantwoordelijk voor de inrichting en werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen (AO/IC), die toezien op de naleving van wet- en regelgeving. In 2025 is de financiële en personele administratie overgegaan naar administratiekantoor Groenendijk, wat heeft bijgedragen aan een verscherpte controle op deze processen.

Daarnaast voldoet het samenwerkingsverband aan de eisen van de AVG, waarbij de taken van de Functionaris Gegevensbescherming (FG) zijn belegd en verwerkersovereenkomsten voor systemen zoals het TOP-dossier zijn afgesloten. De Inspectie van het Onderwijs concludeerde al dat PPO-NK zijn wettelijke taken naar behoren uitvoert.

4.1.4 Omgang met Code goed bestuur en statuten

De stichting handelt volgens de Code Goed Bestuur in het Primair Onderwijs. Ten aanzien van de eerdere constatering dat het managementstatuut en het professioneel statuut aanvulling behoeft, is inmiddels actie ondernomen.

De Raad heeft geconstateerd dat het managementstatuut en het professioneel statuut in 2025 nog aanvulling behoeft. In de eerste fase van 2026 zijn deze statuten geactualiseerd en vastgesteld, waardoor de verhoudingen tussen de organen en de professionele autonomie van medewerkers nu eenduidig zijn verankerd in lijn met de huidige organisatiestructuur.

4.1.5 Rechtmatig verwerving van middelen

De Raad van Toezicht houdt onafhankelijk toezicht op de rechtmatige verwerving van middelen. De baten van het samenwerkingsverband bestaan hoofdzakelijk uit Rijksbijdragen (onderwijsgelden via DUO). De rechtmatigheid van deze verwerving wordt jaarlijks getoetst door een onafhankelijke accountant in het kader van de jaarrekeningcontrole.

Op basis hiervan stelt de RvT vast dat er sprake is van een rechtmatige en doelmatige aanwending van de middelen. De leden nemen kennis van het feit dat het met positieve adviezen in de diverse gremia besproken is en keuren de begroting goed, de directeur-bestuurder stelt de begroting vast.

Daarnaast wordt via het treasurybeleid toegezien op de naleving van de 'Regeling beleggen & belenen', waarbij wordt geborgd dat publieke middelen uitsluitend worden aangehouden op rekeningen die vallen onder het schatkistbankieren en niet worden belegd in risicovolle producten. Er is in het boekjaar 2025 geen aanleiding gevonden om te veronderstellen dat middelen op onrechtmatige wijze zijn verworven

Governancecode funderend onderwijs 2025

Reflectie op de vergaderingen

De vergaderingen in 2025 waren goed en positief, de bestuurder bespreekt open wat de ontwikkelingen zijn, daar is alle ruimte voor. De heer Kromwijk merkt op dat er een goede basis ligt, er worden mooie stappen in de onderstroom gemaakt, er is sprake van een duidelijke structuur en ordening. Het intern toezicht is helder, er is waarneembaar sprake van de driehoek: bestuur – toezicht en medezeggenschap.

Besluiten 2025

Raad van Toezicht SWV PPO-NK 2025

Besluiten (B), goedkeuringen (G) en vaststellingen (V)

Versie: 9 december 2025

NR	Datum	B/G/V	
1.	15-4	G	Bestuursverslag 2024
2.	15-4	G	Jaarrekening 2024
3.	15-4	V	Verslag 13 februari
4.	15-4	G	Positief advies TLV-procedure
5.	15-4	G	Positief advies bezwaarprocedure

Raad van Toezicht SWV PPO-NK 2025

Besluiten (B), goedkeuringen (G) en vaststellingen (V)

NR.	Datum	B/G/V	
1	11-12	B	Dhr. Martien Kromwijk benoemen als nieuw RvT lid m.i.v. 1 januari 2025
2	11-12	B	De vergadering van 27 november 2025 vervalt.
3	11-12	G	De RvT keurt de begroting van 2025 goed
4	11-12	G	De RvT keurt de meerjarenbegroting van 2025-2028 goed
5	11-12	G	De RvT keurt het jaarplan 2025 goed
6	11-12	V	Aftreden van Marianne Volp als toezichthouder per 1 jan 2026 is goedgekeurd
7	11-12	V	Martien Kromwijk wordt per 1 jan 2026 benoemd tot voorzitter
8	11-12	B	Petra Coffeng is benoemd tot statutair lid van de Raad per 1 januari 2026
9	11-12	B	Daniëlle Koelemij is per 1 januari 2026 toegevoegd lid van de Raad en per 1 januari 2027 statutair lid van de Raad van Toezicht als opvolger van Hans Bouwmeester.

4.1.3 Nevenfuncties leden RvT en directeur-bestuurder

Naam	Hoofdfunctie (beroep)	Nevenfunctie(s)
Mw. J Oosterman	Directeur-bestuurder PPO-NK	Geen
Mw. A.M.G. Volp - Kortenhorst		<ul style="list-style-type: none"> - Voorzitter Raad van Toezicht samenwerkingsverband PPO-NK - Voorzitter Raad van Beheer ds. Pierson College te Den Bosch - Lid Raad van Toezicht Teylingereind te Sassenheim - Voorzitter ad interim-bestuur van de Raad van toezicht Het Sticht Zeist
Dhr. J.H. Bouwmeester		<ul style="list-style-type: none"> - Lid Raad van Toezicht samenwerkingsverband PPO NK - Voorzitter Raad van Toezicht swv BEPO Culemborg

		<ul style="list-style-type: none"> - Lid Raad van Toezicht Delta Scholengroep Arnhem - Secretaris Bestuur VRSSH Bennekom - Eigenaar Wijnbouw Beheer BV
Dhr. M.G. Kromwijk		<ul style="list-style-type: none"> - Lid Raad van Toezicht SWV PPO NK - Voorzitter RvT SKOA Aalsmeer (primair onderwijs) - Voorzitter RvC Coöperatieve VegaBoerderij - Bestuurslid Stichting Voedselbos Meijezicht - Bestuurslid mijnklimaatpartij - Voorzitter/kwartiermaker Groene Hart Oase, toekomstcollectief - Bestuurslid stichting Placemaking Coalitie Schalkwijk Centrum

4.2 OndersteuningsPlanRaad (OPR)

De OndersteuningsPlanRaad (OPR) is de medezeggenschapsraad van het samenwerkingsverband die zich specifiek richt op passend onderwijs. In de OPR hebben zowel onderwijsprofessionals als ouders zitting. De raad heeft instemmingsrecht op het ondersteuningsplan en beoordeelt beleidsdocumenten, waaronder het jaarplan en de begroting, op zorgvuldigheid en navolgbaarheid.

De OPR heeft in 2025 vijfmaal vergaderd en tweemaal deelgenomen aan een dialoogsessie met de Raad van Toezicht en de Deelnemersraad. Aansluitend aan die gezamenlijke bijeenkomsten vond het overleg tussen OPR en RvT plaats. In 2025 werd driemaal een interne online-vergadering georganiseerd. In maart was dat nodig om de instemming op de Procedure toewijzing TLV versie 4 maart 2025 en de TLV-bezwaarprocedure versie 3 maart 2025 af te stemmen, op 7 mei werd met Bureau Datischelder de gekozen route in de totstandkoming nieuw ondersteuningsplan besproken en op 20 november vond een intern overleg plaats over de evaluatie op de sessie dag Nieuw Ondersteuningsplan. Een inhoudelijke terugblik op 2025 staat beschreven in de semesterrapportage van 31-07-2025 en in de Semesterrapportage van 31-12-2025.

In 2025 heeft de OPR volgens de jaarplanning vergaderd en deelgenomen aan gezamenlijke overleggen met de Raad van Toezicht (RvT) en de Deelnemersraad. Aansluitend aan deze bijeenkomsten vond steeds het reguliere overleg tussen OPR en RvT plaats. De inhoudelijke voortgang en reflectie op het werkjaar zijn vastgelegd in de semesterrapportages.

De OPR gebruikt de Jaarplanning/het Activiteitenplan als basis voor de vergaderingen. Het stuk is dynamisch, hetgeen inhoudt dat onderwerpen die vanuit de actualiteit of vanuit vergaderingen naar voren komen, direct opgenomen kunnen worden bij het gewenste moment. Een actuele versie van de Jaarplanning/het Activiteitenplan staat altijd als vast onderdeel onderaan de vergaderverslagen.

Vergaderingen vinden plaats op het kantoor van het samenwerkingsverband te Alkmaar. Er is doorgaans een intern gedeelte en een plenair gedeelte. In het plenaire deel schuift de directeur-bestuurder aan, al dan niet vergezeld door iemand vanuit het stafbureau. Van elke vergadering wordt een verslag gemaakt, welke in een intern archief binnen de Community bewaard worden. Alle openbare stukken worden in de Community gedeeld: agenda's van de vergaderingen, actie- en afspraken/besluitenlijsten, incl. actuele Jaarplanning/Activiteitenplan, semesterrapportage en het Jaarverslag OPR.

In de samenstelling van de OPR vonden de volgende mutaties plaats: mevr. Saskia de Vocht en mevr. Esther van Tellingen traden tussentijds aan. Mevr. Ellen Thomas trad per 31-07-2025 af. Mevr. Rosalie van Tol en dhr. Daan Hes werden herbenoemd. Ten aanzien van het aantreden van nieuwe leden werd bepaald dat bij tussentijds aantreden de eerste schooldag van het nieuwe jaar geldt als officiële datum voor het Rooster van Aan- en Aftreden. Dit om te voorkomen dat bij een gering aantal vergaderingen per jaar, veelvuldig tussentijdse verkiezingen en/of herbenoemingen plaats moeten vinden. Dit is onder art. 12 in het Huishoudelijk Reglement geregeld.

Er is nog steeds aandacht nodig voor de samenstelling van de OPR. Met name de personeelsgeleding behoeft uitbreiding, maar met negen vaste leden is de groep ook nog onvoldoende bemand om de gewenste werkvorm met aandachtsvelden goed uit te kunnen voeren. Voor het komende kalenderjaar blijft het werven van nieuwe leden en het positioneren van de medezeggenschap dus nog een aandachtspunt, mede omdat er voor juli 2026 reglementair aftredende leden zijn.

De OPR wordt ondersteund door een ambtelijk secretaris die de vergadercyclus beheert, die kan toelichten in de processen (taken, bevoegdheden en rechten), die agenda's opstelt en die de verslaglegging en de archivering verzorgt. Dit alles uiteraard in afstemming met de voorzitter van de OPR en de directeur-bestuurder of het stafbureau.

De OPR wil in de toekomst graag gaan werken met een verdeling van aandachtsvelden over de verschillende leden. Dat is op dit moment nog niet van de grond gekomen, mede door de nog te krappe bezetting. Er is al wel een financiële commissie, welke bestaat uit mevr. Rosalie van Tol, mevr. Marjan Bos en dhr. Mike Lute. Overige taken worden ad hoc geregeld, zoals het toetreden tot de BAC Nieuw lid Raad van Toezicht door mevr. Rosalie van Tol en voor gesprekken over het Oudersteunpunt dhr. Daan Hes.

De samenstelling van de OPR op 31-12-2025 is als volgt:

- mevr. Rosalie van Tol (ouderlid) (St. Ronduit) -voorzitter-
- mevr. Birgit Hakemulder (ouderlid) (Allente)
- mevr. Sally Ruijngaart (ouderlid) (Allente)
- mevr. Marjan Bos (ouderlid) (SAKS)
- mevr. Esther Nagtegaal (personeelslid) (Allente)
- dhr. Daan Hes (ouderlid) (St. Ronduit)
- dhr. Mike Lute (personeelslid) (St. Ronduit)
- mevr. Saskia de Vocht (personeelslid) (SAKS)
- mevr. Esther van Tellingen (ouderlid) (Allente)

4.3 Deelnemersraad (DR)

De deelnemersraad bestaat uit de besturen van de veertien deelnemende schoolbesturen. Zij treden op als juridisch eigenaar en zijn de uitvoerders van (passend) onderwijs. In 2025 is er een bestuur bijgekomen, WJ Driessen. Er zijn in 2025 geen bestuurswisselingen geweest.

De deelnemersraad is in 2025 achtmaal bijeengekomen. Alle bijeenkomsten stonden in het teken van onze gezamenlijke opdracht 'inclusief onderwijs', de doelen voortkomend uit het ondersteuningsplan, het jaarplan 2025 en het toewerken naar het nieuwe ondersteuningsplan 2026-2030. Naast ruimte voor het delen van ontwikkelingen binnen het samenwerkingsverband was er ook ruimte om gezamenlijk te ontwerpen rondom vraagstukken die voortkwamen uit het jaarplan. Tijdens de sessies stond de rol van de schoolbestuurder in het realiseren van inclusief onderwijs op haar scholen centraal.

De deelnemersraad is in 2025 op de volgende dagen bijeengekomen:

- 14 januari 2025, reguliere bijeenkomst
- 11 februari 2025, reguliere bijeenkomst
- 8 april 2025, reguliere bijeenkomst + dialoogsessie RvT-DR-OPR
- 13 mei 2025, reguliere bijeenkomst
- 17 juni 2025, reguliere bijeenkomst
- 14 oktober 2025, reguliere bijeenkomst + dialoogsessie RvT-DR-OPR
- 25 november 2025, reguliere bijeenkomst.

In de vergaderingen zijn naast de inhoudelijke thema's voortkomend uit het jaarplan 2025 o.a. de volgende onderwerpen aan de orde gekomen:

- Semesterrapportages
- Financiële rapportages
- Fotomoment schoolaanwezigheid

De volgende gasten hebben een inhoudelijk vraagstuk ingebracht:

- 14 januari Linda Wallentinsen, directeur OZG de Stip en Jorinde Rutte-Brink, directeur Zeppelin en OOG over het Jonge Kind
- 11 februari Regien Looijen over schoolaanwezigheid en Cynthia Bakker en Marlies Oudejans over de symbiosegroep SBO
- 8 april Carlijn Waaijer, Sardes, over het onderzoek doorlopende lijn 0-7 jaar
- Dialoogsessie 8 april Carlo Steenberghe over de Nieuwe Route, de aanpak voor het nieuwe Ondersteuningsplan
- 13 mei consultants PPO-NK ten behoeve van de bestuurlijke reflectie
- 14 oktober Andries Wijnen en Manon Michelotti, Next School over het nieuwe dashboard, in aanwezigheid van dr. Cor van Montfort in het kader van het EISON-project. Michel van Dongen, controller, over de financiële rapportage. Colette van Triest, projectleider HB en Manuela de Bruijn, kartrekker netwerkgroep HB, over het plan voor 2026. Marianne Volp en Martien Kromwijk (beiden RvT) over de werving en selectie van twee leden RvT.
- Dialoogsessie 14 oktober Annette van der Poel, bestuurder Stichting Orion, over samenwerken richting inclusief onderwijs.

Van alle bijeenkomsten zijn verslagen gemaakt en zijn samen met de afspraken en acties vindbaar in de bestuurskamer, op een besloten gedeelte van de werkplaats van PPO-NK.

4.4 De personele medezeggenschapsraad (PMR)

De PMR van een samenwerkingsverband ziet toe op alle zaken die samenhangen met het personeel en geeft hierover gevraagd en ongevraagd advies aan de directeur-bestuurder.

De samenstelling van de PMR zag er in 2025 als volgt uit:

- Mevrouw Kristel Hoogeveen t/m 31 juli 2025 (hierna met zwangerschapsverlof)
- Mevrouw Jolanda Willemsen t/m maart 2025
- Mevrouw Esthel Schneiders t/m 31 juli 2025
- De heer Danne Noë m.i.v. 1 september 2025
- Mevrouw Shanon Sijm m.i.v. 1 september 2025
- Mevrouw Brim Balder m.i.v. 1 september 2025

De PMR is in 2025 meerdere keren bijeengewees over actuele en lopende zaken en ter voorbereiding van het overleg met de directeur bestuurder.

Het afgelopen jaar zijn de volgende onderwerpen besproken:

- Het inwerkprogramma van de nieuwe medewerkers PPO-NK;
- Jubilea en bijzondere gebeurtenissen (cafeteria regeling);
- Werving en training nieuwe PMR leden.

- De samenstelling van de PMR. In verband met afloop van de zittingsduur van twee PMR leden zijn nieuwe verkiezingen georganiseerd. Hier hebben zich twee nieuwe leden voor aangemeld. Door werkdruk en privéomstandigheden en zwangerschap is er eind van het jaar weer een wisseling geweest, allemaal in overleg met het team.
- De vacaturetekst voor gedragsdeskundige is voorgelegd aan de PMR. Een consultant heeft namens de PMR zitting gehad in de benoemingsadviescommissie (januari 2026).
- De PMR heeft de begroting en jaarplan met de directeur-bestuurder doorgenomen, waardoor nog een paar kleine aanpassingen nodig waren.
- De PMR heeft 9 december met de Raad van Toezicht een kennismakingsgesprek gehad.
- De PMR heeft de klachtenprocedure besproken en terugkoppeling gegeven om paar zaken aan te passen.

5. Realiseren van inclusief onderwijs

Samen met de gemeenten in de regio Alkmaar ondersteunt PPO-NK scholen, leerlingen en ouders bij het bieden van inclusief onderwijs, zorg en opvoeding voor leerlingen in de leeftijd van 4 tot 13 jaar. Het streven is dat leerlingen opgroeien in hun eigen woonomgeving op een reguliere basisschool.

5.1 Reguliere scholen

Van de 20.963 leerlingen (teldatum 1 februari 2025) die binnen de regio van PPO-NK naar school gaan, gaat 95,5% naar een reguliere basisschool.

5.1.1 Basis- en lichte ondersteuning

Voor sommige leerlingen is het reguliere aanbod niet toereikend en is er iets extra's nodig. Om dit te realiseren krijgen alle scholen jaarlijks een budget per leerling voor de basis- en lichte ondersteuning. In 2025 bedroeg dit € 120 per leerling. Dit was een daling van €10 ten opzichte van 2024. Uit gesprekken voor de begroting van 2025 werd duidelijk dat de verhoging die in 2024 was doorgevoerd geen substantieel effect had op de verduurzaming van het ondersteuningsaanbod. Daarom is in gezamenlijkheid besloten het basisbudget per leerling voor 2025 te verlagen naar € 120 en het budget van de werkgebieden nagenoeg constant te houden. Schoolbesturen hebben over het jaar 2025 een uniform verantwoordingsformulier ingevuld om meer zicht te krijgen op de doelmatige besteding van middelen.

5.2 Werkgebieden

Samenwerkingsverband PPO-NK bestaat uit 103 scholen verdeeld over acht (geografische) werkgebieden. Om meer samenwerking en uitwisseling van

kennis tussen de werkgebieden te stimuleren, werken de werkgebieden die onder dezelfde gemeente(n) vallen samen in drie clusters:

Alkmaar	Bergen-Heiloo	Dijk & Waard
Alkmaar-Noord – 01AN	Bergen – 04BE	Langedijk – 06LA
Alkmaar-Oost – 02AO	Heiloo – 05HE	Heerhugowaard-Zuid – 07HZ
Alkmaar-Zuid – 03AZ		Heerhugowaard-Noord – 08HN
Alle gespecialiseerde scholen in de werkgebieden werken regionaal samen - 09SV		

In de acht wijk- en dorpsgerichte werkgebieden werken alle scholen samen en leren met en van elkaar, over de muren van de schoolbesturen heen. Aan ieder werkgebied is een consulent – als verbindende factor – aan de scholen verbonden. De consulent is verantwoordelijke voor het gesprek tussen leerling, leraar en ouder over de ontwikkeling van de leerling en wat er nodig is om verder te ontwikkelen. Naast de consultants zijn er jeugd- en gezinscoaches betrokken en wordt er nauw samengewerkt met leerplichtambtenaren.

Elke vier maanden komen schooldirecteuren, intern begeleiders, consultants en J&G-coaches bij elkaar om ontwikkelingen in het werkgebied te bespreken. Onderwerpen die aan de orde komen zijn bijvoorbeeld het aantal ondersteuningsvragen, toelaatbaarheidsverklaringen, de inzet van ambulante begeleiding, de multidisciplinaire overleggen en de besteding van middelen. Deze bijeenkomsten worden trimesterbijeenkomsten genoemd. De uitkomsten van deze besprekingen zijn terug te lezen in de semesterrapportage. Tweejaarlijks staat de semesterrapportage ter bespreking op de agenda van de deelnemersraad, op deze wijze blijven de schoolbestuurders ook op de hoogte van de ontwikkelingen in de werkgebieden en kunnen zij daarover weer in gesprek gaan met de eigen scholen.

5.2.1 Extra ondersteuning

Voor extra ondersteuning kunnen scholen een beroep doen op het samenwerkingsverband. De extra ondersteuning is gericht op het versterken van de leerling, de leerkracht, de onderlinge interactie en de context. Alle scholen binnen PPO-NK werken met TOP dossier, een instrument om de ondersteuningsvraag van leerlingen vanuit meerdere perspectieven in kaart te brengen. De consultants verzamelen, samen met de school, ouders, eventueel betrokken zorgpartners en de leerling de juiste gegevens voor een Totaal Ontwikkel Plan. Vragen die hierin beantwoord worden zijn: wat is de ondersteuningsvraag? Wat zijn de cruciale doelen? Welke onderwijsbehoefte heeft de leerling? Welke ondersteuningsbehoefte heeft de leerkracht? Wat is er nodig? En wat is het effect van de ondersteuning? De ondersteuning

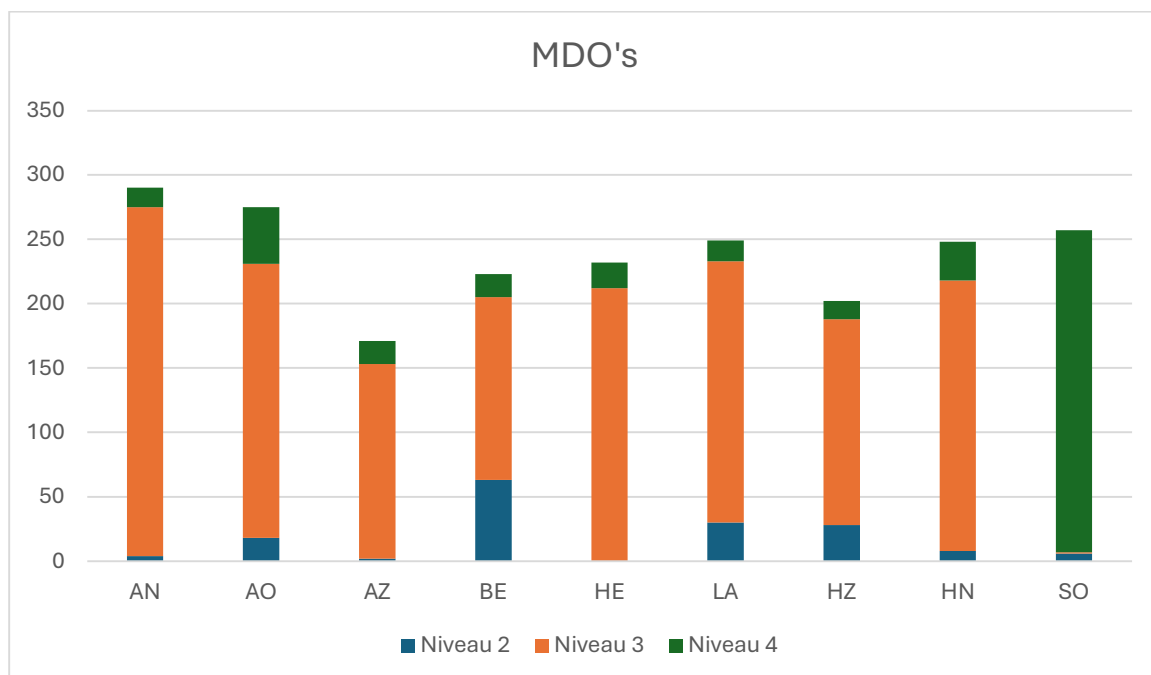
van leerlingen wordt na 10 weken geëvalueerd. Als er geen of onvoldoende ontwikkeling zichtbaar is wordt een MDO georganiseerd en besproken hoe de interventie kan worden opgeschaald.

5.2.2 Multidisciplinair overleg MDO

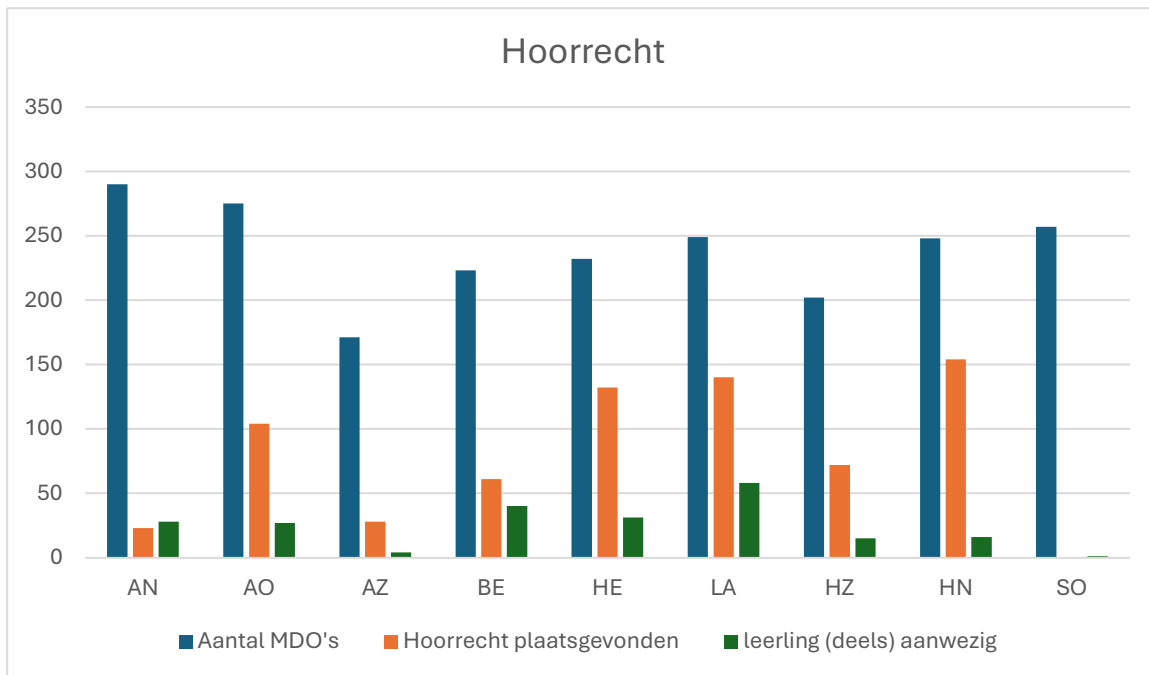
Als een leerling extra ondersteuning nodig heeft dan wordt op verzoek van school en/of ouders een multidisciplinair overleg (MDO) gepland. Tijdens een MDO wordt met ouders, school, de consulent, jeugd- en gezinscoaches en eventuele externen gekeken naar de totale situatie van het kind en op basis van een gezamenlijke analyse een plan (ontwikkelingsperspectief) gemaakt. TOP dossier wordt hierbij gebruikt als hulpmiddel.

In 2025 zijn er 2.147 MDO's gehouden. In onderstaande grafiek zijn alle MDO's per werkgebied uitgesplitst naar ondersteuningsniveau 's.

- Niveau 2: preventieve en vroegtijdig handelen op school;
- Niveau 3: extra ondersteuning op school door externen;
- Niveau 4: extra ondersteuning op voorziening.



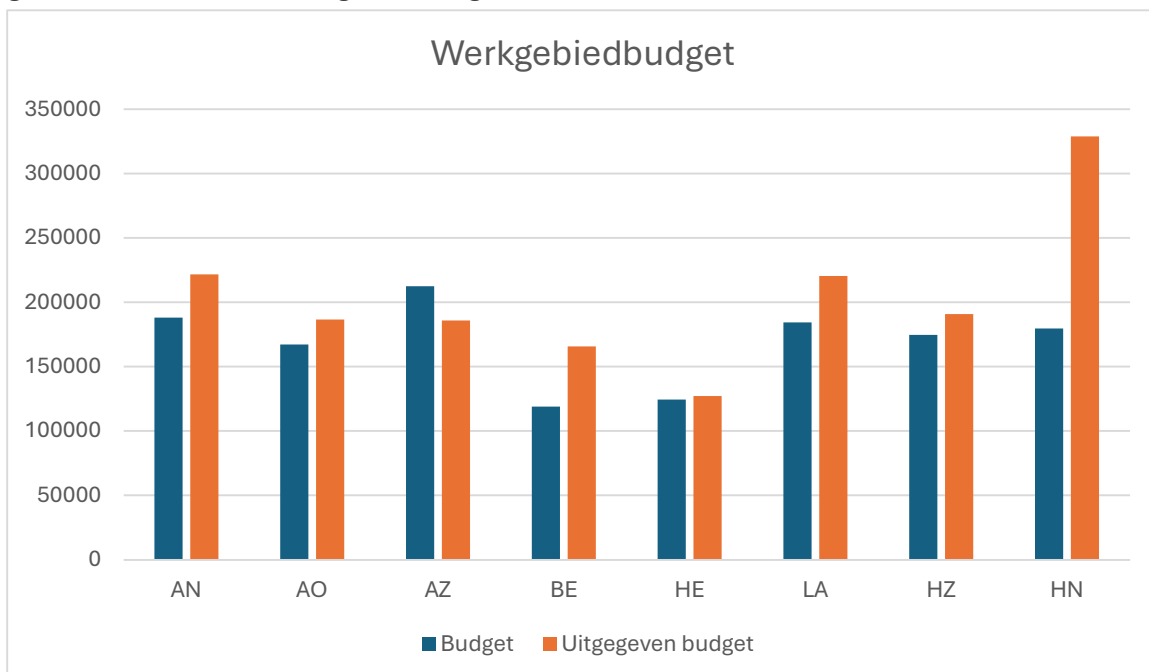
Voorafgaand aan een MDO vindt een gesprek met de leerling plaats met als doel de visie van de leerling mee te wegen in de ondersteuning. Vanaf 1 augustus 2025 is het hoorrecht wettelijk verplicht, hier proberen wij als samenwerkingsverband ook meer op te sturen. In 2025 is het hoorrecht bij 714 leerlingen toegepast en geregistreerd in het TOP dossier. 220 leerlingen zijn (deels) aanwezig geweest tijdens een MDO. Bijgaande grafiek laat zien dat leerlingparticipatie (hoorrecht) in 2026 nog meer aandacht behoeft.



5.2.3 Arrangementen

Door middel van arrangementen wordt extra ondersteuning geboden aan leerlingen die niet voldoende profiteren van de basis- en de lichte ondersteuning van de school. Deze arrangementen worden bekostigd vanuit het budget voor de werkgebieden.

In 2025 bedroeg het budget dat rechtstreeks naar de werkgebieden ging bijna €1,8 miljoen (verdeeld op basis van het aantal leerlingen in een werkgebied). Onderstaande grafiek toont de verdeling van budgetten.



Met de inzet van arrangementen wordt beoogd de leerlingen langer op de reguliere school in de eigen woonomgeving te houden. Dit lukt bij verwijzingen naar het SBO, deze

nemen weer af. Maar bij verwijzingen naar het SO lijkt dit niet te lukken, het aantal verwijzingen naar het SO neemt nog steeds toe en is hoger dan het landelijk gemiddelde. (zie figuur 8)

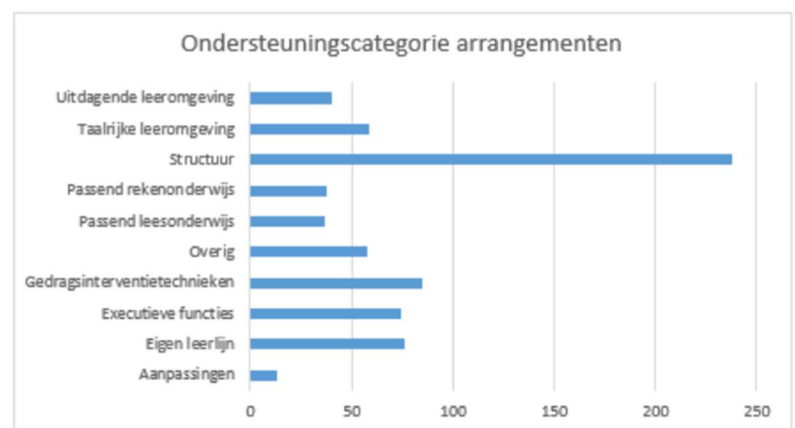
Arrangementen worden zowel voor een individuele leerling als voor een groep leerlingen (groepsarrangement) ingezet. Wanneer een arrangement nieuw en innoverend is en antwoord geeft op behoeften van meerdere scholen uit een werkgebied, wordt gesproken van een innovatieproject.

Bij ieder toegekend arrangement wordt genoteerd om welke ondersteuningscategorie het gaat, op deze wijze wordt duidelijk waar het mogelijk ontbreekt aan aanbod of expertise. Het gaat hier om de volgende categorieën:

1. Voorspelbare en gestructureerde leeromgeving.
2. Eigen leerlijn.
3. Verrijkende, verdiepende en verbrede leeromgeving.
4. Taalrijke leeromgeving.
5. Oplossingsgerichte gedragsinterventietechnieken.
6. Passend leesonderwijs.
7. Passend rekenonderwijs.
8. Aangepaste, compenserende en toegankelijke omgeving.
9. Executieve functies.
10. Overig.

Om meer achter de bovenliggende oorzaak van ondersteuningsbehoeften te komen gaan we per 1 januari 2026 werken met 17 nieuwe ondersteuningscategorieën onderverdeeld over vier centrale thema's.

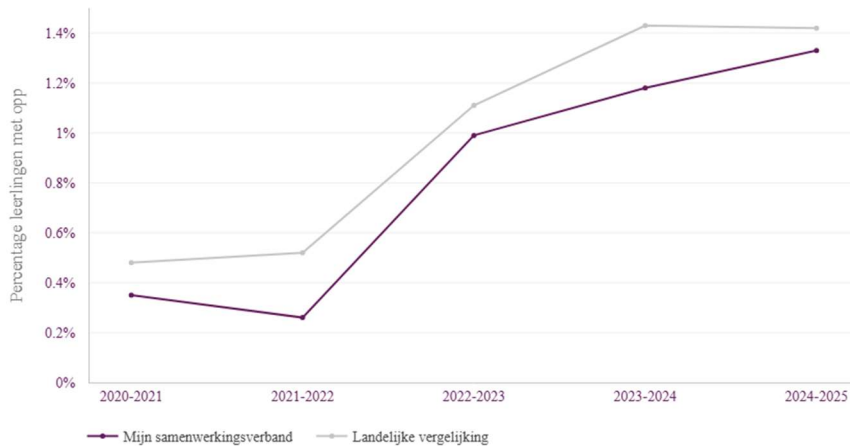
In 2025 waren de meeste individuele aanvragen gericht op een voorspelbare en gestructureerde leeromgeving (structuur) en gedragsinterventietechnieken.



Figuur 5: Aantal individuele arrangementen per ondersteuningscategorie. N=720*

5.2.4 Ontwikkelingsperspectief Plan (OPP)

Binnen het samenwerkingsverband heeft 1,33% van de leerlingen in het regulier onderwijs een OPP (peildatum 1 februari 2025), tegenover 1,42% landelijk. Hoewel dit percentage lager ligt dan het landelijke gemiddelde, is het aandeel leerlingen met een OPP de afgelopen jaren wel toegenomen (zie figuur 6).



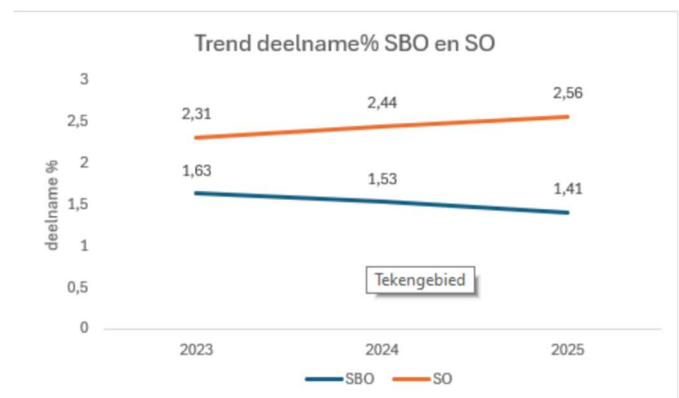
Figuur 6: Percentage leerlingen BAO met OPP

5.3 Gespecialiseerd onderwijs en speciale voorzieningen

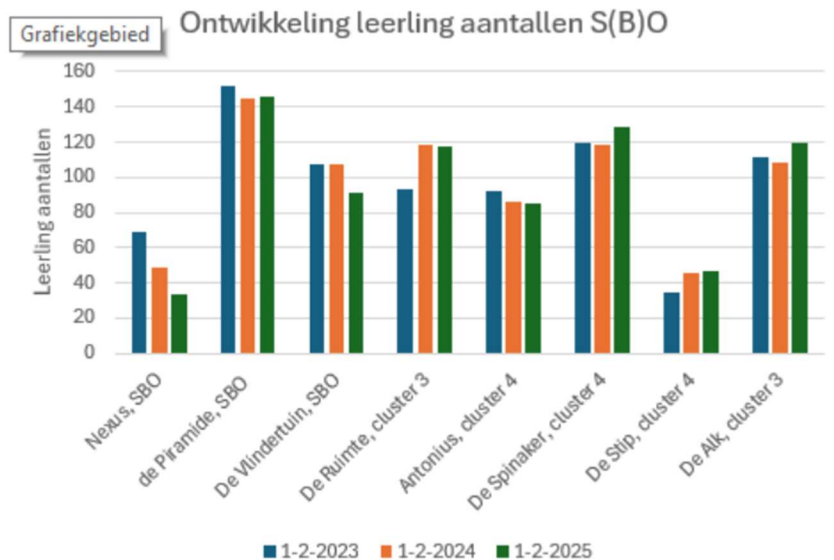
Als ondanks alle inspanningen regulier onderwijs niet lukt, wordt met ouders en school gezocht naar een andere onderwijsplek. In de regio Noord-Kennemerland zijn verschillende voorzieningen, zoals scholen voor speciaal (basis) onderwijs. Om het samenspel tussen de scholen, voorzieningen en het samenwerkingsverband te versterken vindt er tweemaal per jaar een gezamenlijk overleg tussen de directies van de gespecialiseerde scholen en de onderwijsconsulenten plaats. Daarnaast namen experts van de gespecialiseerde scholen ook in 2025 deel aan de semesteroverleggen in de werkgebieden met als doel, in gezamenlijkheid te onderzoeken hoe leerlingen zo lang mogelijk binnen de eigen reguliere school te houden en/of terug te laten keren naar reguliere scholen.

5.3.1 Speciaal basisonderwijs

Het deelnamepercentage van het aantal leerlingen dat binnen PPO-NK naar een SBO-school gaat is 1,41 % (peildatum 1 februari 2025), dit percentage is ruim onder het landelijke gemiddelde van 2,40%. Op basis van de publicaties en prognoses van DUO is de verwachting, dat de daling die al eerder is ingezet, doorzet (zie figuur 8). De ambitie is om het aantal SBO-leerling jaarlijks te laten dalen met 5%.



Figuur 8: Trend percentage verwijzingen naar S(B)O (2023-2025)



Figuur 9: Trend ontwikkelingen leerling aantallen speciaal (basis) onderwijs binnen het samenwerkingsverband

5.3.2 Speciaal onderwijs (SO)

Het deelnamepercentage van het aantal leerlingen dat binnen PPO-NK naar een SO-school gaat is 2,56% (peildatum 1 februari 2025). Dit is ruim boven het landelijke gemiddelde van 2,06%. De cijfers en prognoses van DUO laten een trend van toename zien (zie figuur 8).

Het aantal TLV's voor het SO is gedaald ten opzichte van 2024. Van de leerlingen met een TLV-aanvraag voor het SO is 31,5% tussen de 4 en 6 jaar oud. Dit is een daling ten opzichte van 2024, toen dit 43,2% betrof. Ondanks deze afname blijft het jonge kind ook komend jaar extra aandacht vragen.

Het samenwerkingsverband had in de meerjarenbegroting 2024-2027 een taakstelling opgenomen om het aantal leerlingen dat naar een SO-voorziening verwezen wordt terug te brengen en zoveel mogelijk kinderen binnen het regulier onderwijs te houden. De intentie was om te streven naar een gelijkblijvend aantal SO-leerlingen en op termijn een daling. De taakstelling zag er als volgt uit:

- Per 1 februari 2024: stijging van 4% (continuering van de trend) werkelijk 4,58%
- Per 1 februari 2025: stijging van 2% (daarmee vlakt de stijging af)
- Per 1 februari 2026: stabilisatie
- Per 1 februari 2027: daling met 2%

Op basis van feitelijke gegevens, was er ook in 2025 een stijging van 4,4% op 1 februari 2025 en voortschrijdend inzicht met betrekking tot TLV-bekostiging, maakt dat in de meerjarenbegroting 2025-2029 de volgende doelstelling is opgenomen:

- Gelijkblijvend aantal SO – leerlingen, waarbij een jaarlijkse verschuiving is toegepast van 10 leerlingen met een TLV hoog naar TLV laag, in lijn met het besluit rondom de bekostiging van de structuurgroepen op De Alk.

5.3.3 Onderwijszorgvoorzieningen

Om te voorkomen dat leerlingen tussen wal en schip raken, om het aantal thuiszitters te beperken en zorg te kunnen dragen voor een dekkend netwerk. Zijn er in de regio verschillende speciale voorzieningen opgezet, waarin onderwijs en jeugdhulp samenwerken. Deze speciale voorzieningen starten vaak als pilot en groeien bij succes uit tot volwaardige onderwijszorgvoorzieningen. Om leerlingen zoveel mogelijk thuisnabij onderwijs te bieden op een reguliere school, blijft het belangrijk om een onderwijsvoorziening kritisch te volgen; doen wat nodig is, zolang dat nodig is.

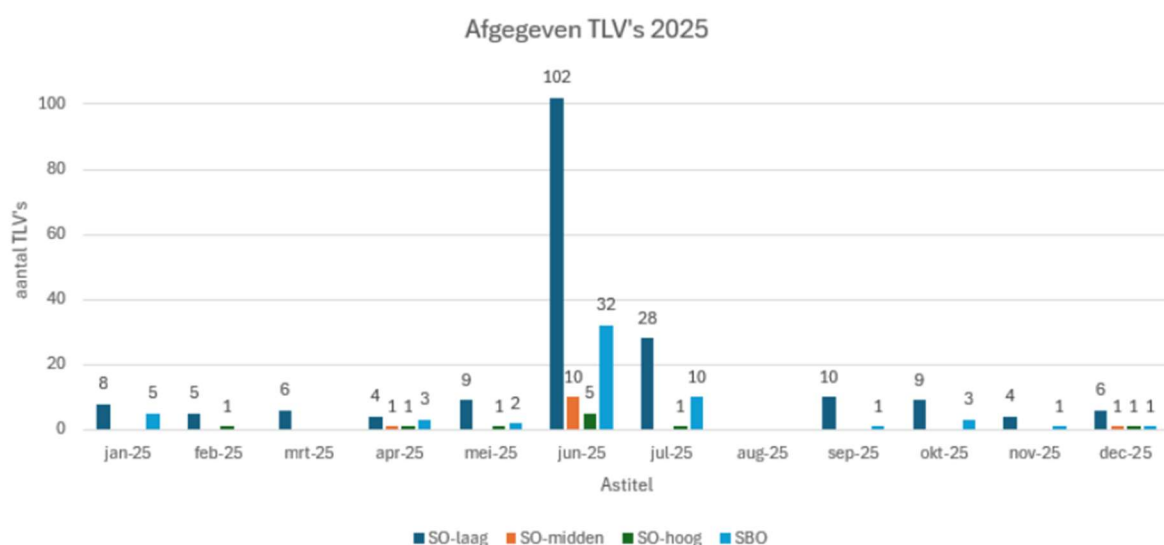
Speciale voorzieningen en aantal deelnemers in 2025:

- De Trimaran: een onderwijszorgvoorziening voor hoogbegaafde kinderen die naast een extra onderwijsbehoefte ook een ondersteuningsbehoefte hebben (10 leerlingen)
- De Boog: een voorziening voor autistische kinderen waar onderwijs wordt gegeven door leraren van Heliomare en begeleiding en contact gericht spelen door medewerkers van Esdege Reigersdaal wordt gedaan. (6 leerlingen)
- De Kanzklas: een voorziening voor meervoudig gehandicapte kinderen in de leeftijd van vier tot veertien jaar. (8 Leerlingen waarvan 6 van PPO-NK)
- De Michaelklas (SNS-klas Bergen): deze onderwijszorgvoorziening is bedoeld voor kinderen met een meervoudige beperking. (7 leerlingen)
- Buiten Gewoon Leren: in samenwerking met Ronduit Onderwijs en Stichting Landzijde worden kinderen sinds maart 2018 geplaatst op een zorgboerderij waar een vaste leraar (digitaal) onderwijs verzorgt. Hier verblijven de leerlingen gemiddeld een half jaar tot een jaar. (8 Leerlingen)
- Klas op wielen Alkmaar: dit is een zorgvoorziening waar onderwijs (educatie) wordt toegevoegd en met een in pandige reguliere school (Het Kompas) wordt samengewerkt. Hier verblijven kinderen met een meervoudige handicap en een vrijstelling voor onderwijs.
- De Klim: een tijdelijke zorgvoorziening in samenwerking met de GGZ en andere samenwerkingsverbanden in de regio, met mogelijkheid tot verblijf. Aan deze voorziening wordt onderwijs (educatie) toegevoegd. (3 leerlingen)
- De Opmaatklas (Nexus): een tijdelijke voorziening voor kinderen die uitvallen in het SO en naast een extra onderwijsbehoefte ook een ondersteuningsbehoefte hebben. Er zijn twee groepen, een midden- en een bovenbouw (beide groepen 8-10 leerlingen).

- Onderwijsobservatiegroep OOG: een voorziening voor jonge kinderen die (nog) niet in het reguliere onderwijs kunnen starten. De groep had in 2025 maximaal 10 leerlingen, OOG werkt samen met jeugdhulp aanbieder Esdégé Reigersdaal.

5.4 Toelaatbaarheidsverklaringen

Als aan de onderwijsbehoefte en ontwikkeldoelen van een leerling beter tegemoet wordt gekomen in het speciaal (basis) onderwijs of op een speciale voorziening, dan wordt de route van toewijzing gevolgd. Een onafhankelijke toewijzingscommissie beoordeelt de realiteit van de aanvraag en de directeur-bestuurder is eindverantwoordelijk voor de toekenning van een toelaatbaarheidsverklaring (TLV). In 2025 werden 271 TLV - aanvragen toegekend waarvan 49% verlengingen/ her-indicaties.



Figuur 10: Jaaroverzicht aantal afgegeven TLV's per categorie.

Op 1 februari 2025 had PPO-NK te maken met 812 TLV toekenningen te weten:

- 288 SBO
- 394 SO-laag
- 56 SO-midden
- 74 SO-hoog

In 2024 is, samen met de consultants en schoolbesturen, een start gemaakt met een update van de TLV-procedure, zodat deze niet alleen onafhankelijk en deskundig is, maar ook aan de huidige wet- en regelgeving voldoet. Ook is in de herijkte procedure aandacht voor de logische navolgbaarheid van de aanvraag en de compleetheid van het dossier. De herijkte TLV-procedure is in mei 2025 van start gegaan.

5.5 Tijdelijke interventie- en observatieplaatsen

In sommige situaties is het niet direct duidelijk welke ondersteuning een leerling nodig heeft, of is een situatie vastgelopen waardoor een passende oplossing ontbreekt. In

dergelijke gevallen kan een tijdelijke observatie- en interventieplaatsing in het speciaal (basis)onderwijs (S(B)O) uitkomst bieden. Deze tijdelijke plaatsing maakt het mogelijk om zorgvuldig te onderzoeken welke vervolgstap het meest passend is voor de leerling. Tijdens de plaatsing wordt onderwijs geboden dat voldoet aan de eisen van de Inspectie van het Onderwijs. Een tijdelijke plaatsing wordt uitsluitend ingezet wanneer observatie binnen de reguliere school van de leerling niet mogelijk is. In 2025 zijn er 2 observatieplaatsen toegekend voor de duur van 13 weken- beide voor SO.

Te weten:

- 1 SO Nexus
- 1 SO de Alk

6. Samenwerken binnen een netwerkorganisatie

6.1 Samenwerking met gemeenten

Om inclusief onderwijs te realiseren is een goede samenwerking tussen onderwijs en gemeenten (jeugdhulp) onmisbaar. Onderwijs- en gemeentebestuurders voeren hier gezamenlijk het gesprek over in de regionale overleggen en ervaren knelpunten als het gaat om ondersteuningsbehoeften van leerlingen die op het snijvlak onderwijs en jeugdhulp liggen. Vragen die steeds weer spelen zijn: wie is waar verantwoordelijk voor, wie pakt de regie en hoe verloopt de bekostiging.

Omdat de urgentie van samenwerken tussen onderwijs en jeugdhulp zowel bij de wethouders als de bestuurders van de samenwerkingsverbanden wordt gevoeld, is tijdens het OOGO van 21 december 2023 de opdracht gegeven een probleemanalyse uit te voeren naar de knelpunten in de samenwerking tussen onderwijs en gemeenten (jeugdhulp). Deze opdracht is in januari 2024 opgepakt door twee beleidsmedewerkers uit de regiogemeente en een PO en VO-vertegenwoordiger vanuit de samenwerkingsverbanden. In 2025 zijn de eerste grote stappen naar een samenwerkingskader gezet. Er zijn meerdere sessies geweest waarin onderwijs en gemeente deelnamen. Alle resultaten uit de sessies zijn verwerkt en aangevuld door de regiegroep zelf. Er zijn leidende principes, samenwerkingsafspraken en procesafspraken opgesteld.

6.2 Samenwerking met ouders

Onze visie is dat het zien en horen van ouders, wanneer het gaat om de ontwikkeling van hun kind, cruciaal is voor het versterken van de pedagogische alliantie rondom het kind en diens ontwikkelingsmogelijkheden. Het consulenten en gedragsdeskundigen team is daarom extra alert op de inspraak en ervaringen van ouders.

Ouders die zich niet goed gezien of gehoord voelen, of vragen hebben over bijvoorbeeld de communicatie met school, kunnen terecht bij JONK – het jeugd- en oudersteunpunt van PPO-NK.

- In het afgelopen jaar hebben 56 ouders uit het primair onderwijs telefonisch contact opgenomen met JONK. Zes ouders zijn intensief begeleid (meer dan twee contactmomenten).

6.3 Jeugd- en Oudersteunpunt (JONK)

Het Jeugd- en Oudersteunpunt Noord-Kennemerland (JO-NK) vormt een belangrijk onderdeel van de ondersteuning binnen het samenwerkingsverband PPO-NK. JONK is er voor jongeren en ouders/verzorgers van een kind dat passend onderwijs nodig heeft in het basis- en voortgezet onderwijs. JONK maakt passend onderwijs jeugd- en oudervriendelijker en versterkt de positie van jongeren en ouders. Het perspectief van jongeren en ouders van een kind met een extra onderwijs- en ondersteuningsbehoefte vormt daarbij het uitgangspunt.

Naast de activiteiten die de afgelopen jaren zijn aangeboden vanuit JONK zijn er in 2025 een drietal nieuwe ontwikkelingen in gang gezet. Er is vanuit de netwerkgroep de podcast ‘Als het anders gaat’ gelanceerd voor ouders. Daarnaast is de online storytellingtool Vertellis?! definitief gelanceerd en geïntegreerd in de kwaliteitscyclus van PPO-NK. Als laatste is JONK benaderd door de samenwerkingsverbanden KOP PO & VO en SWV West-Friesland PO&VO om samen op te trekken in de steunpunten. Voor nu is de eerste stap dat de telefoon voor de gehele regio wordt opgenomen door de regisseurs van JONK.

De afgelopen jaren is er gesproken met leerlingen op de basisscholen om bij hen informatie op te halen rondom inclusie en de rol van JONK. Op basis van deze input is besloten om binnen het primair onderwijs vooral vanuit JONK in te zetten op het hoorrecht van kinderen. Dit is ook opgenomen in het jaarplan van PPO_NK. Kinderen zullen met hun hulpvragen met name bij de leerkracht, leerlingenraad en hun ouders terecht komen.

Vanuit de landelijke intervisie die JONK organiseert voor alle steunpunten in Nederland wordt gezamenlijk vormgegeven aan knelpunten die ervaren worden en in dialoog worden hier opties aangedragen.

JONK speelt een verbindende rol binnen de werkwijze van PPO-NK. De regisseur van JONK werkt nauw samen met de consultants en beleidsmedewerkers van het samenwerkingsverband. JONK fungeert als schakel tussen jongeren, ouders, scholen en de samenwerkingsverbanden, en draagt daarmee actief bij aan een inclusieve

onderwijsomgeving waarin signalen van jongeren en ouders worden vertaald naar beleid, kwaliteitszorg en dienstverlening.

Ook binnen de kwaliteitscyclus van PPO-NK is de positie van JONK zichtbaar. De stem van leerlingen en ouders bij het vormgeven van inclusief onderwijs is een belangrijk uitgangspunt. In de documentatie rondom de kwaliteitsgebieden wordt verwezen naar een versterkte participatie (meervoudig perspectief), gezamenlijke besluitvorming bij het vormgeven van inclusief onderwijs. JONK ondersteunt deze ambities door het bundelen van ervaringen, het bieden van ondersteuning en het faciliteren van gesprekken tussen systeempartners.

6.4 Onze netwerkgroepen

Alle partners binnen PPO-NK zijn vertegenwoordigd in netwerkgroepen. Het doel hiervan is om regionale kennis te verbinden, actuele vraagstukken vanuit meerdere invalshoeken te benaderen en gezamenlijk te komen tot gedragen oplossingen. Tweemaal per jaar rapporteren de netwerkgroepen over de behaalde resultaten en/of ontwikkelingen in de semesterrapportages. Meer informatie hierover is te vinden in deze rapportages en op de publieke pagina's in de werkplaats van PPO-NK.

In 2025 waren onderstaande netwerkgroepen actief, per netwerkgroep wordt een groot thema benoemd waar de groep zich in 2025 mee bezig heeft gehouden:

- Netwerkgroep Nieuwkomers:
- Netwerkgroep Jonge kind
- Netwerkgroep Meer- en hoogbegaafdheid:
- Netwerkgroep schoolaanwezigheid
- Netwerkgroep Jeugd- en Oudersteunpunt (JONK)
- Netwerkgroep leerlingenvervoer

7. Belangrijkste ontwikkelingen en verantwoording 2025

In 2025 heeft het samenwerkingsverband PPO-NK de transitie naar inclusiever en thuisnabij onderwijs voortgezet onder het motto: *'Samen op weg naar inclusiever onderwijs'*. De focus lag op het versterken van de ondersteuningsstructuur en het borgen van de stem van de leerling, ter voorbereiding op de koers van het nieuwe Ondersteuningsplan 2026-2030.

7.1 Vierjaarlijks onderzoek van de onderwijsinspectie

In februari 2023 concludeerde de Onderwijsinspectie dat PPO-NK zijn wettelijke taken naar behoren uitvoert. De inspectie waardeerde de regionale samenwerking met gemeenten en jeugdzorg, evenals de interne kwaliteitscultuur, met het oordeel 'Goed'.

Ook het financieel beheer en de afbouw van bovenmatige reserves verliepen volgens plan.

In 2024 en 2025 heeft PPO-NK de geconstateerde verbeterpunten voortvarend opgepakt:

- Hoogbegaafdheid: De advisering is aangescherpt door nauwe samenwerking tussen consultants en het oudersteunpunt.
- Ouderbetrokkenheid: Door de inzet van de storytellingtool 'Vertellis?!' en actieve deelname van ouders in netwerkgroepen, is de kwaliteitszorg versterkt.
- Datagestuurde verantwoording: Het proces rondom evaluaties is verbeterd door relevante data, zoals maandelijkse TLV-analyses per bestuur en tweejaarlijkse factsheets, structureel te delen. Ook is er een dashboard ontwikkeld waarin dataverwerking gestandaardiseerd is en bestaande data inzichtelijk en bruikbaar is gemaakt. Eveneens is de rechtmatige en doelmatige besteding van de basisondersteuning opgevraagd bij de bestuurders

7.2 Evaluatie jaarplan 2025

De voortgang op de strategische thema's is in september 2025 geëvalueerd en wordt in februari 2026 nogmaals besproken met de deelnemersraad en het team.

Thema 1: Het Hoorrecht

Ter voorbereiding op de wettelijke verankering per 1 augustus 2025, heeft PPO-NK beleid ontwikkeld om de stem van de leerling centraal te stellen. Leerlingen met een ontwikkelingsperspectief (OPP) worden nu actief betrokken bij de vorming en evaluatie van hun eigen plan. Scholen worden hierbij gefaciliteerd met methodieken om deze input zichtbaar te maken in de documentatie.

Thema 2: Inclusief en passend Onderwijs

De koers was gericht op het versterken van thuisnabij onderwijs om de instroom in het gespecialiseerd onderwijs (S(B)O) te beheersen.

- SBO en SO-trends: Er is een significante daling zichtbaar in het SBO-leerlingaantal (van 340 in 2023 naar 288 in 2025). De deelname aan het speciaal onderwijs (SO) steeg echter licht naar 2,56%, wat boven het landelijk gemiddelde (2,06%) ligt.
- Schoolaanwezigheid: Ondanks de focus op een aanwezigheid van 98%, steeg het geregistreerde verzuim in december 2025 naar 153 leerlingen. Dit is deels te herleiden naar een verscherpte en nauwkeurigere registratiesystematiek.

Thema 3: Basis- en extra ondersteuning

De landelijke norm voor basisondersteuning is geconcretiseerd en vertaald naar de regionale context. Middels een hybride model worden middelen nu functioneel verdeeld: basisondersteuning wordt per leerling toegekend, terwijl extra ondersteuning duurzaam wordt ingezet via de acht werkgebieden.

Thema 4: Netwerkgroepen en organisatie

De netwerkgroepen hebben in 2025 hun expertise gebundeld rondom thema's als nieuwkomers en hoogbegaafdheid. Daarnaast is de interne organisatie geprofessionaliseerd:

- Personele ontwikkeling: Het functiehuis van het kernteam (11,6 fte) is voor twee functies herzien en opnieuw gewogen.
- Ondersteuningsplan 2026-2030: Een hoogtepunt in 2025 was het co-creatieproces voor het nieuwe plan, waarbij meer dan 130 stakeholders hun input hebben geleverd voor de koers naar een inclusieve leeromgeving in 2035.

PPO-NK heeft in 2025 belangrijke fundamenten gelegd voor de structurele verankering van inclusiever onderwijs. De meerjarige daling van TLV-aanvragen bevestigt dat de ondersteuning in de wijken krachtiger wordt. Hoewel de richting helder is, blijven er verschillen zichtbaar tussen scholen en werkgebieden bij de realisatie van de doelen. Voor 2026 ligt de prioriteit bij het stabiliseren van de SO-deelname, het terugdringen van verzuim en het verkleinen van de onderlinge verschillen in het netwerk.

Veilig en Verantwoord (digitaal) Werken

Het samenwerkingsverband hecht grote waarde aan privacy en veiligheid. Het beheer van de ICT-systemen is ondergebracht bij gespecialiseerde externe partijen. Per 1 januari 2026 is een nieuwe Functionaris Gegevensbescherming gestart, waarmee de continuïteit van privacybewust en veilig werken verder wordt versterkt.

8. Financieel jaarverslag 2025

8.1 Financieel beleid en beheer

Het samenwerkingsverband werkt met een begrotingscyclus per kalenderjaar. De begroting wordt opgesteld voor het aankomende jaar en geïntegreerd met de meerjarenbegroting voor de vier daaropvolgende jaren. Daarmee kunnen we besluiten in meerjarig perspectief bezien en houden wij rekening met mogelijke meerjarige financiële consequenties van beleidsmatige keuzes. De begroting wordt besproken in de Deelnemersraad, de OPR en de Raad van Toezicht en vormt na vaststelling de financiële leidraad voor de uitvoering van de activiteiten van het samenwerkingsverband in het komende jaar.

Via onze trimesterrapportages houden we zicht op de belangrijkste ontwikkelingen, zowel inhoudelijk als financieel. Deze rapportages geven inzicht in de exploitatie van het samenwerkingsverband en een integraal beeld van de realisatie van de doelstellingen van het samenwerkingsverband. De rapportages die in 2025 zijn opgesteld, zijn besproken met de Deelnemersraad, de OPR en beoordeeld door de Raad van Toezicht.

Het financieel beleid is er op gericht zoveel mogelijk middelen in te zetten in het kader van de doelstelling en geen bovenmatige reserves aan te houden. De inzet voor de jaren 2025 en verder is een negatieve begroting waarmee het bovenmatig vermogen op een kwalitatief goede wijze wordt ingezet en daarmee afgebouwd. De consequentie van de afname van het (bovennormatief) vermogen is dat begrotingsmarges smaller worden en dat in meerjarenperspectief baten en lasten meer met elkaar in evenwicht zullen moeten zijn dan op dit moment het geval is. Uitgangspunt is daarmee dat er, zodra de reserves zijn afgebouwd naar het gewenste niveau, jaarlijks een sluitende begroting gepresenteerd wordt.

8.2 Risicobeheersings- en controlesystemen

De directeur-bestuurder is verantwoordelijk voor het bestaan en de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen. Deze systemen hebben als doel het bewaken van de realisatie van doelstellingen, de betrouwbaarheid van de financiële verslaggeving en het naleven van wet- en regelgeving.

Het samenwerkingsverband heeft met ingang van 1 januari 2025 de financiële administratie en personeels- en salarisadministratie uitbesteed aan het administratiekantoor Groenendijk Onderwijs Advies; tot en met 31 december 2024 waren deze activiteiten uitbesteed aan administratiekantoor OOGOHM. Het samenwerkingsverband wordt in het beheer van de financiële situatie ondersteund door een externe controller voor gemiddeld ca. 5 uren per week. Groenendijk draagt zorg voor

de primaire vastlegging van gegevens. De controller is het eerste aanspreekpunt voor alle in- en externe financiële aangelegenheden, bewaakt de relatie met en werkzaamheden van Groenendijk en bewaakt de wijze van toepassing van de planning- en controlcyclus. Jaarlijks evalueren we de werkzaamheden van Groenendijk en maken we waar nodig verbeterafspraken.

Het samenwerkingsverband beschikt over een beschrijving van de AO/IC, waarin de werkprocessen en interne controles zijn vastgelegd. Een procuratieschema en een treasury statuut maken onderdeel uit van de protocollen waarmee het financieel beheer wordt uitgevoerd. Deels steunen wij daarbij op de interne beheersingsmaatregelen die binnen Groenendijk zijn genomen ten aanzien van functiescheiding en betalingsverkeer.

Het jaarverslag en de jaarrekening van het samenwerkingsverband worden jaarlijks opgesteld conform de daarvoor geldende richtlijnen van OCW en gecontroleerd door een onafhankelijke accountant. In het accountantsverslag geeft de accountant haar bevindingen en adviezen aan. Het samenwerkingsverband is verplicht de jaarstukken jaarlijks uiterlijk voor 1 juli aan te leveren bij OCW. Voor het boekjaar 2025 is Jong & Laan Accountants te Amsterdam benoemd als controlerend accountant.

Afspraken ten aanzien van het betaalproces

De managementassistent verzorgt de bestellingen. Zij heeft een vrije limiet tot € 500 maar overlegt altijd met de directeur-bestuurder. Er is 1 betaalpas, deze wordt beheerd door de directeur-bestuurder. Declaraties van personeelsleden worden geaccordeerd door de regisseur kwaliteit & bedrijfsvoering. Declaraties van de regisseur kwaliteit & bedrijfsvoering worden geaccordeerd door de directeur-bestuurder. De voorzitter van de Raad van Toezicht keurt de declaraties van de directeur-bestuurder goed met uitzondering van de kilometerdeclaraties; deze worden goedgekeurd door de regisseur kwaliteit & bedrijfsvoering. Alle reguliere facturen worden opgenomen in het softwarepakket SpendCloud en daarin digitaal geaccordeerd. Uitsluitend facturen en beschikkingen die binnen SpendCloud zijn geaccordeerd, worden daadwerkelijk betaalbaar gesteld.

Afspraken en aanzien van inkopen

Inkopen worden altijd in overleg met de directeur-bestuurder gedaan. Offertes worden getekend en voorgelegd aan de directeur-bestuurder. Wanneer de opdracht is afgerond wordt de factuur in SpendCloud geplaatst. Inkoop van projectmatige activiteiten en inhuur van externen gaan altijd op basis van offertes.

Er is geen aanleiding te veronderstellen dat de risicobeheersings- en controlesystemen ten aanzien van financiële verslaggevingsrisico's in het boekjaar 2025 niet naar behoren hebben gefunctioneerd.

8.3 Treasury

Treasury is het sturen op en het beheersen van, het verantwoorden over en het toezicht houden op de financiële vermogenswaarden, de financiële stromen, de financiële posities en de hieraan verbonden risico's. Het treasurystatuut heeft tot doel sturing te geven aan de treasuryfunctie, de risico's te beperken en, in het kader van vermogensbeheer van het samenwerkingsverband, te expliciteren volgens welke procedures besluiten tot stand komen en aan welke richtlijnen de bij de uitvoering van de treasuryfunctie betrokken personen zich moeten houden.

Het samenwerkingsverband beschikt over een treasurystatuut, overeenkomstig de regelgeving daterend uit 2016 en tussentijds aangepast aan van toepassing zijnde circulaire tot en met december 2018. In het treasurystatuut wordt het beleid uiteengezet en een beschrijving gegeven van de bevoegdheden en verantwoordelijkheden in het kader van de treasuryfunctie. Uitgangspunt hierin is een treasurycomité, dat overleg voert over het treasurybeleid als en zodra daartoe aanleiding is. De bestuurder en controller hebben zitting in dit comité. In de praktijk geeft in dit kader in 2025 geen overleg plaatsgevonden omdat daartoe geen aanleiding was.

De externe accountant zal in de reguliere controle per jaareinde een rapportage opnemen over de financiële positie van het samenwerkingsverband, en controleert of het samenwerkingsverband voldoet aan de Regeling beleggen & belenen. Dit impliceert dat de accountant controleert in hoeverre het treasurystatuut wordt nageleefd op basis van het controleprotocol

Het samenwerkingsverband bankiert volledig bij ABN AMRO bank en beschikt over een betaalrekening en een spaarrekening. Het samenwerkingsverband heeft geen vermogen geplaatst in aandelen of andere belangen en verstrekt geen leningen. Het totale saldo van de liquiditeiten op 31 december 2025 bedraagt € 1.641.766 (stand op 31 december 2024: € 1.972.188).

8.4 Allocatie van middelen

De inkomsten van het samenwerkingsverband bestaan voor het grootste deel uit bijdragen van het Rijk. Deze zijn gebaseerd op het leerlingenaantal in het samenwerkingsverband. De bekostiging voor de SO-scholen en de SBO-scholen wordt rechtstreeks vanuit het Rijk aan de SO- en SBO-scholen uitgekeerd op basis van het aantal TLV's en in mindering gebracht op de inkomsten voor het samenwerkingsverband.

Naast deze reguliere rijksbijdragen worden op aanvraag aanvullende baten ontvangen vanuit gemeenten of Rijk. Dit betreft dan specifieke gelden die zijn geormerkt; deze dienen dus besteed te worden op basis van de inhoudelijke onderbouwing van de aanvraag en dienen aan de subsidieverstrekker verantwoord te worden.

Het samenwerkingsverband verdeelt haar middelen op basis van drie niveaus van ondersteuning:

- basisondersteuning en lichte ondersteuning (niveau 0 en 1): de ondersteuning die scholen aan alle leerlingen bieden;
- extra ondersteuning in het regulier onderwijs (niveau 2-3): arrangementen voor de individuele leerling of voor groepen leerlingen;
- extra ondersteuning binnen een voorziening voor speciaal (basis)onderwijs (niveau 4).

Voor de verdere uitwerking hiervan wordt verwezen naar het ondersteuningsplan.

8.4.1 Doelmatige besteding van middelen

Stichting PPO-NK zet zich in voor een optimale en transparante aanwending van publieke middelen om de maatschappelijke opdracht van passend en inclusief onderwijs te realiseren. De Raad van Toezicht houdt hierbij onafhankelijk toezicht op zowel de rechtmatige als de doelmatige besteding van deze middelen. Om concreet zicht te houden op de effectiviteit van de middelen die aan schoolbesturen worden overgedragen, monitort het samenwerkingsverband de doelmatigheid langs drie lijnen:

1. Verantwoording basisondersteuning: Schoolbesturen leggen jaarlijks verantwoording af over de inzet en de resultaten van de middelen voor basisondersteuning via een vastgesteld format. In 2025 is dit proces verder aangescherpt en is de ambitie geformuleerd om dit format in 2026 te koppelen aan een nieuw datagedreven dashboard, waardoor het verzamelen en analyseren van deze gegevens efficiënter zal verlopen.
2. Bestuurlijke dialoog over voorzieningen: De onderwijszorgvoorzieningen worden tweemaal per jaar besproken in bestuurlijke gesprekken om te borgen dat deze voorzieningen aansluiten bij de regionale behoefte.
3. Evaluatie van arrangementen: Individuele en groepsarrangementen worden doorlopend op doelrealisatie geëvalueerd in overleg met de onderwijsconsulenten. Hierbij hanteren wij het principe ‘financiën volgt inhoud’, waarbij middelen via een plan van aanpak en het TOP dossier doelgericht worden toegekend.

Het financieel beleid is er bovendien op gericht om bovenmatige reserves planmatig af te bouwen, zodat onderwijsgeld maximaal wordt geïnvesteerd in de ondersteuning van leerlingen in de klas. Door deze gelaagde aanpak van monitoring en verantwoording waarborgt PPO-NK dat de beschikbare middelen aantoonbaar bijdragen aan de ontwikkelkansen van ieder kind in de regio.

8.5 Toelichting op de balans per 31 december 2025

De financiële positie van het samenwerkingsverband komt tot uitdrukking in de balans. De verkorte balans is onderstaand weergegeven en bevat een vergelijking van de balanstotalen van de jaren 2024 en 2025:

	Werkelijk 31-12-2024	Werkelijk 31-12-2025	Mutatie 2025
ACTIVA			
1.2 Materiële vaste activa	36.374	26.172	-10.202
1.5 Vorderingen	158.332	250.078	91.746
1.7 Liquide middelen	1.972.188	1.641.766	-330.422
Totaal activa	2.166.894	1.918.016	-248.878
PASSIVA			
2.1 Algemene reserve	400.000	400.000	-
2.1 Bestemmingsreserve Jeugd-en Oudersteunpunten	89.096	63.437	-25.659
2.1 Bestemmingsreserve Hoogbegaafdheid	-	150.595	150.595
2.1 Bestemmingsreserve Expertiseteam	-	314.404	314.404
2.1 Nog te besteden reserve in het kader van de doelstelling	879.220	327.198	-552.022
2.1 <i>Subtotaal eigen vermogen</i>	<i>1.368.316</i>	<i>1.255.634</i>	<i>-112.682</i>
2.2 Voorzieningen	42.032	9.526	-32.506
2.5 Kortlopende schulden	756.546	652.856	-103.690
Totaal passiva	2.166.894	1.918.016	-248.878

Het balanstotaal van het samenwerkingsverband is ten opzichte van 31 december 2024 met € 248.878 gedaald naar € 1.918.016. Onderstaand staat een korte toelichting ten aanzien van de onderscheiden posten. Voor een nadere onderbouwing van samenstelling en verloop van de verschillende onderdelen van de balans wordt verwezen naar de toelichting op de balans zoals opgenomen in de jaarrekening. Verderop in dit hoofdstuk is een nadere analyse opgenomen van een aantal balansgerelateerde indicatoren en de vermogenspositie.

Materiele vaste activa en investeringen

Er hebben in 2025 beperkt investeringen in materiële vaste activa plaatsgevonden voor een bedrag van € 3.521. Dit betrof de aanschaf van een TV-scherm en een laptop. Zie verder de verloopstaat materiële vaste activa zoals opgenomen in de jaarrekening.

Vorderingen

De vorderingen hebben betrekking op de per balansdatum:

- Verzonden facturen die nog betrekking hebben op boekjaar 2025, maar per einde van het boekjaar nog niet zijn voldaan, bijvoorbeeld voor:
 - bijdragen van andere samenwerkingsverbanden en schoolbesturen voor onderwijszorgvoorzieningen (dit betreft de Kanzklas, Buitengewoon Leren en JONK);

- bijdragen van andere samenwerkingsverbanden voor de kosten van de inclusieondersteuner voor de Klim;
- bijdragen vanuit Gemeenten en schoolbesturen voor de inzet van de inclusiebegeleider nieuwkomers;
- Openstaande rekening courant verhouding met Samenwerkingsverband VO Noord Kennemerland (voor zover gelden te vorderen zijn);
- Vooruitbetaalde bedragen (betalingen die per eind 2025 al zijn gedaan maar betrekking hebben op 2026);
- Nog niet ontvangen rente over 2025.

De vorderingen zijn hoger dan per eind 2024. Dat komt vooral door een stijging van het bedrag voor debiteuren (in 2025 zijn de facturen pas per jaareinde verstuurd; in 2024 was dat op een eerder moment waardoor een groter deel van de uitgestuurde facturen op balansdatum al voldaan was).

Liquiditeiten

De liquiditeitspositie is als volgt:

Liquide middelen	Werkelijk	Werkelijk	Mutatie
	31-12-2024	31-12-2025	2025
ABN RC 59.40.01.625	1.437.151	798.703	-638.448
ABN Spaar 59.40.57.760	535.037	843.063	308.026
Totaal	1.972.188	1.641.766	-330.422

Alle gelden zijn per direct beschikbaar en opneembaar. Uit dit overzicht blijkt een daling van de liquiditeitspositie met € 330.422 ten opzichte van 31 december 2024. Voor een nadere specificatie van de kasstromen wordt verwezen naar het kasstroomoverzicht in de jaarrekening.

Eigen vermogen

Het over 2025 behaalde resultaat wordt volledig onttrokken aan het eigen vermogen, dat daarmee per ultimo 2025 € 1.255.634 bedraagt. De verdeling daarvan is als volgt:

Eigen vermogen	Werkelijk	Resultaat	Werkelijk
	31-12-2024	2025	31-12-2025
Algemene reserve risico's	400.000	-	400.000
Bestemmingsreserve Jeugd- en Oudersteunpunten	89.096	-25.659	63.437
Bestemmingsreserve Hoogbegaafdheid	-	150.595	150.595
Bestemmingsreserve Expertiseteam	-	314.404	314.404
Bestemmingsreserve nog te besteden in het kader van de doelstelling	879.220	-552.022	327.198
Totaal	1.368.316	-112.682	1.255.634

Het samenwerkingsverband houdt een weerstandsvermogen aan van € 400.000 (zie risicoanalyse). Het meerdere betreft de middelen die in de komende jaren nog beschikbaar zijn voor besteding.

- De bestemmingsreserve JONK (Jeugd- en Oudersteunpunt Noord-Kennemerland) bestaat uit de in 2022 ontvangen gelden voor de Jeugd – en Oudersteunpunten minus de daarop bestede gelden in de jaren 2022 tot en met 2025.
- De bestemmingsreserve hoogbegaafdheid is per eind 2025 gevormd ter grootte van de nog niet bestede gelden van de subsidie hoogbegaafdheid 2023-2025.
- De bestemmingsreserve expertiseteam is per eind 2025 gevormd ter grootte van de gerestitueerde generieke korting inclusief de ontvangen wettelijke rente (zie toelichting bij Rijksbijdragen) en wordt in 2026 ingezet voor het nieuw te vormen expertiseteam, zie ook de toelichting op de meerjaren begroting in de continuïteitsparagraaf.
- De bestemmingsreserve nog te besteden in het kader van de doelstelling betreft het saldo van de per eind 2025 nog vrij ter beschikking staande middelen, waaraan nog geen specifieke bestemming is gekoppeld. Dit bedrag is in de meerjarenbegroting 2026-2030 gepland om te worden ingezet.

Voor een nadere toelichting op de omvang van het vermogen, indicatoren en de signaleringswaarde wordt verwezen naar de desbetreffende paragraaf.

Voorzieningen

Het verloop van de voorzieningen is als volgt:

Voorzieningen	Stand per 31-12-2024	Dotatie 2025	Onttrekking 2025	Vrijval 2025	Stand per 31-12-2025
Jubilea	13.100	9.044	-12.618	-	9.526
Duurzame inzetbaarheid	28.932	-	-	-28.932	-
Langdurig zieken	-	-	-	-	-
WAB/Transitievergoedingen	-	-	-	-	-
Totaal voorzieningen	42.032	9.044	-12.618	-28.932	9.526

- De voorziening voor jubilea is gevormd om de kosten te dekken van jubileumgratificaties die op grond van de CAO betaald moeten worden voor eventuele uitkeringen bij 25- en 40-jarige jubilea. De voorziening jubilea wordt per jaareinde gemuteerd. De onttrekking vindt plaats op basis van uitbetaalde jubileumuitkeringen. Er was in 2025 één medewerker met een ambtsjubileum, aan wie in 2025 een jubileumuitkering is gedaan. De voorziening was per balansdatum 31 december 2024 gewaardeerd tegen de waarde van € 1.000 per fte. Met ingang van boekjaar 2025 vindt de dotatie plaats op basis van een rekenmodel, waarin rekening wordt gehouden met de datum van indiensttreding, leeftijd van medewerkers en het blijfkanspercentage; daarmee is per ultimo 2025 een lagere voorziening nodig dan per eind 2024 op de balans aanwezig was.
- Het samenwerkingsverband had per 31 december 2024 één medewerker die uren spaarde ten behoeve van duurzame inzetbaarheid volgens de CAO PO. Deze medewerker is gedurende het boekjaar 2025 uit dienst getreden, de vrijval van

het gespaarde bedrag is in de exploitatie verwerkt. Per 31 december 2025 zijn er geen medewerkers die uren sparen ten behoeve van duurzame inzetbaarheid volgens de CAO PO. De omvang van de voorziening duurzame inzetbaarheid per 31 december 2025 bedraagt nihil.

- Er zijn per eind 2025 geen langdurig zieken, waarvan verwacht wordt dat zij hun werkzaamheden niet in 2026 kunnen hervatten. Er is dan ook geen voorziening gevormd voor de loonkosten en de mogelijk te betalen transitievergoedingen voor medewerkers die mogelijk per eind 2025 instromen in de WIA.
- Er is per eind 2025 één medewerker die uit dienst treedt voor wie in 2026 een transitievergoeding betaald moet worden. De omvang van deze transitievergoeding is echter beperkt, op grond waarvan is besloten geen voorziening te vormen in het kader van de Wet Arbeidsmarkt in Balans (WAB). Het bedrag voor de in 2026 uit te betalen transitievergoeding is per 31 december 2025 opgenomen onder de kortlopende schulden.

Kortlopende schulden

De kortlopende schulden hebben betrekking op de per balansdatum:

- Nog openstaande ingekomen en nog te verwachten facturen die betrekking hebben op boekjaar 2025 of eerder;
- Nog te betalen afdrachten inzake belastingen en pensioenen over de maand december 2025;
- Gereserveerde gelden voor nog te betalen vakantiegelden;
- Openstaande rekening courant verhouding met Samenwerkingsverband VO Noord Kennemerland (voor zover gelden te betalen zijn);
- De nog te betalen transitievergoeding voor een medewerker;
- Vooruit ontvangen subsidies, waarvan de besteding wordt verantwoord in model G. De specificatie van deze post is als volgt:

Vooruit ontvangen subsidies	Stand per 31-12-2024	Ontvangst 2025	Vrijval/ Besteding 2025	Stand per 31-12-2025
Subsidie Hoogbegaafden 2023-2025	203.184	201.972	-405.156	-
Subsidie Thuiszittende jongeren	-	27.724	-	27.724
Totaal	203.184	229.696	-405.156	27.724

De kortlopende schulden zijn per 31 december 2025 lager dan per 31 december 2024. Dat komt vooral door de daling van het per balansdatum openstaande bedrag van de vooruitontvangen subsidies en een afname van de overlopende passiva; daar staat een hoger crediteurenbedrag tegenover.

8.6 Toelichting op de exploitatie 2025

De totale staat van baten en lasten over boekjaar 2025 ziet er op hoofdlijnen, vergeleken met de begroting 2025 en de realisatie 2024 als volgt uit:

	Werkelijk		Begroting		Verschil		%
	2024	2025	2025	Werkelijk -/ Begroting	% t.o.v. begroting	Verschil 2025-2024	
BATEN							
3.1 Rijksbijdragen	18.744.379	19.171.060	19.993.142	822.082	104,3%	1.248.763	6,7%
3.2 Overige overheidsbijdragen	188.772	130.563	131.920	1.357	101,0%	-56.852	-30,1%
3.5 Overige baten	32.525	63.000	81.462	18.462	129,3%	48.937	150,5%
Totaal baten	18.965.676	19.364.623	20.206.525	841.902	104,3%	1.240.849	6,5%
LASTEN							
4.1 Personele lasten	2.221.063	2.200.998	2.529.441	328.443	114,9%	308.378	13,9%
4.2 Afschrijvingen	8.109	12.000	13.723	1.723	114,4%	5.614	69,2%
4.3 Huisvestingslasten	78.324	80.000	82.730	2.730	103,4%	4.406	5,6%
4.4 Overige instellingslasten	539.181	702.639	708.757	6.118	100,9%	169.576	31,5%
4.5 Overdrachten schoolbesturen	16.317.157	16.969.242	17.022.961	53.719	100,3%	705.804	4,3%
Totaal lasten	19.163.834	19.964.879	20.357.612	392.733	102,0%	1.193.778	6,2%
Saldo baten en lasten	-198.158	-600.256	-151.087	449.169	-	47.071	-23,8%
5. Financiële baten en lasten	7.615	-	38.404	38.404	-	30.789	404,3%
RESULTAAT	-190.543	-600.256	-112.682	487.573	-	77.859	-40,9%

In onderstaande paragrafen is een nadere toelichting op de onderscheiden baten en lasten opgenomen.

8.6.1 Toelichting op de baten

Rijksbijdragen

De Rijksbijdragen OCW zijn afkomstig van het Ministerie van OCW, grotendeels op basis van de leerlingaantallen. De specificatie van de Rijksbijdragen is als volgt:

Rijksbijdragen	Werkelijk		Begroting		Verschil		%
	2024	2025	2025	Werkelijk -/ Begroting	% t.o.v. begroting	Verschil 2025-2024	
Lichte ondersteuning	7.692.971	7.851.263	8.007.045	155.782	102,0%	314.074	4,1%
Zware ondersteuning	10.783.920	10.996.659	11.214.880	218.222	102,0%	430.960	4,0%
Restitutie generieke korting	-	-	282.528	282.528	-	282.528	-
Risicoleerlingen/schoolmaatschappelijk werk	76.706	90.999	83.532	-7.467	91,8%	6.826	8,9%
Subsidie Hoogbegaafdheid	190.781	232.139	405.157	173.018	174,5%	214.376	112,4%
Totaal Rijksbijdragen	18.744.379	19.171.060	19.993.142	822.082	104,3%	1.248.763	6,7%

De Rijksbijdragen waren voor het gehele jaar 2025 begroot op € 19,171 miljoen. De gerealiseerde Rijksbijdragen komen uit op € 19,993 miljoen en zijn daarmee € 822.082 (4,3%) hoger dan begroot. Daarvan heeft het grootste deel betrekking op de opwaartse aanpassing van de bekostigingsstarieven van de lichte en zware ondersteuning, die ca. 2% hoger uitviel dan waarmee in de begroting reeds rekening was gehouden. Ook is de in 2023 ingehouden generieke korting ad € 282.528 in 2025 gerestitueerd op basis van de uitspraak van de rechtbank van 17 februari 2025 dat de generieke korting op de bekostiging van de samenwerkingsverbanden in 2023 onrechtmatig was. De over de gerestitueerde generieke korting ontvangen wettelijke rente ad € 31.876 is opgenomen onder de financiële baten en lasten.

De bekostiging voor risicoleerlingen/schoolmaatschappelijk kwam lager uit dan begroot. Deze is gebaseerd op de cumulatieve achterstandsscores per 1 februari 2024.

Weliswaar zijn de bekostigingstarieven opwaarts aangepast, de bij de begroting gehanteerde cumulatieve achterstandsscore van 5.518 blijkt te hoog geweest; in werkelijkheid bedroeg de cumulatieve achterstandsscore 4.928. Als gevolg daarvan komt de bekostiging voor risicoleerlingen/ schoolmaatschappelijk werk ca. € 7.500 lager uit dan begroot.

Ten slotte is de vrijval van de subsidie voor hoogbegaafden circa € 173.000 hoger dan begroot omdat er per eind 2024 nog een hoger bedrag beschikbaar was dan waarvan bij het opstellen van de begroting 2025 was uitgegaan. De subsidie voor hoogbegaafden valt vrij op geleide van de lasten en kent als criterium dat 50% van de totale bestedingen uit eigen middelen moet plaatsvinden (cofinanciering); deze cofinanciering heeft grotendeels plaats gevonden door de bekostiging van de hoogbegaafdenvoorziening de Trimaran en de bovenbestuurlijke plusklassen in de werkgebieden. De totale toekenning van de HB-subsidie voor de periode 2023-2025 bedroeg € 605.917.

	Saldo t/m 2024	Ontvangen 2025	Directe	Vrijval 2025	Saldo t/m 2025
			bestedingen 2025		
HB-subsidie 2023-2025	203.184	201.972	327.061	78.095	-
Totaal HB-subsidies	203.184	201.972	327.061	78.095	-

De inzet van de HB-subsidie is per 31 december 2025 beëindigd. De vrijval in 2025 betreft het per eind 2025 nog niet bestede deel van de HB – subsidie; dit bedrag valt vrij op basis van de in de subsidievoorwaarden opgenomen bepaling dat de aan het einde van de subsidieperiode niet bestede middelen vrij kunnen worden besteed mits de onder de subsidie vallende activiteiten zijn uitgevoerd. Dat is het geval. Dit bedrag is, samen met de nog niet bestede cofinanciering (in totaal € 150.595) per eind 2025 opgenomen in een bestemmingsreserve hoogbegaafdheid ter besteding in komende jaren.

De totale Rijksbijdragen zijn ca. 1,249 miljoen (6,7%) hoger dan in 2024, vooral door de opwaartse aanpassing van de bekostiging, de restitutie van de generieke korting uit 2023 en hogere vrijval van de subsidie voor Hoogbegaafden.

Ten aanzien van de Rijksbijdragen is nog van belang dat in 2025 de subsidie Ondersteuning en preventie thuiszittende jeugdigen is toegekend voor de periode 2025-2028; deze loopt via een coalitie waar het samenwerkingsverband in participeert en waarvan Samenwerkingsverband PO Kop van Noord-Holland penvoerder is. De totaal te ontvangen subsidie in de periode 2025-2028 bedraagt € 134.608, daarvan is in 2025 een derde deel ontvangen. De subsidie valt vrij op geleide van de lasten; omdat er in 2025 geen bestedingen ten laste van deze subsidie waren, staan daar in boekjaar 2025 ook geen baten tegenover (zie ook toelichting bij de kortlopende schulden).

Overige overheidsbijdragen

De overige overheidsbijdragen waren voor het jaar 2025 begroot op € 130.563 en komen in werkelijkheid uit op € 131.920, dat is vrijwel conform begroting.

Overige overheidsbijdragen				Verschil			
	Werkelijk 2024	Begroting 2025	Werkelijk 2025	Werkelijk -/ Begroting	% t.o.v. begroting	Verschil 2025-2024	%
Gemeentelijke bijdragen AB Nieuwkomers	10.842	21.000	14.792	-6.208	70,4%	3.950	36,4%
Gemeente Dijk & Waard Hands-On en 8CoolTools	71.224	91.043	98.609	7.566	108,3%	27.385	38,4%
Gemeente Dijk & Waard Het Jonge Kind	4.350	4.438	4.438	-1	100,0%	88	-
Gemeente Alkmaar de Plezierige Klas	22.088	14.082	14.082	0	100,0%	-8.006	-36,2%
Gemeenten Veerkracht Pact	80.268	-	-	-	-	-80.268	-
Totaal Overige overheidsbijdragen	188.772	130.563	131.920	1.357	101,0%	-56.852	-30,1%

Deze post betreft:

- de ontvangst van de gemeenten Alkmaar, Bergen, Dijk en Waard en Heiloo als cofinancieringsbijdrage in de loonkosten van de ambulante begeleiding van nieuwkomers in het basisonderwijs in de regio (deze zijn gebaseerd op de afspraak dat de gemeenten gezamenlijk 20% van de kosten hiervan dekken); deze post is lager dan begroot omdat de hiermee gemaakte gerealiseerde loonkosten lager waren dan begroot, zodat ook een lager bedrag is doorbelast.
- de subsidie van de gemeente Dijk en Waard voor de projecten HandsOn! (onderwijsachterstandenbeleid) en 8CoolTools (praktijkklas Heerhugowaard); de subsidie viel hoger uit dan begroot omdat het overschot over 2024 niet hoefde te worden terugbetaald terwijl daarvan bij het opstellen van de jaarrekening wel was uitgegaan.
- Een subsidietoekenning vanuit de gemeente Dijk en Waard voor het project Het Jonge Kind. Dit bedrag is conform begroting ontvangen.
- Een vergoeding vanuit de gemeente Alkmaar voor de opzet en uitwerking van het project de Plezierige Klas. Dit bedrag is conform begroting ontvangen.

De gemeentelijke baten zijn € 56.852 lager dan in 2024, vooral door het vervallen van de gelden vanuit het Veerkracht Pact (beëindigd in 2024) en lagere gelden voor de Plezierige klas vanuit de Gemeente Alkmaar; daar stonden hogere ontvangsten voor nieuwkomers en de projecten HandsOn! en 8CoolTools tegenover.

Overige baten

De overige baten waren voor het jaar 2025 begroot op € 63.000 en komen in werkelijkheid uit op € 81.462. De overige baten zijn daarmee € 18.462 hoger dan begroot. Het begrote bedrag betrof alleen de bijdragen van de schoolbesturen voor de kosten van de ambulante begeleiding nieuwkomers (gebaseerd op de afspraak dat de schoolbesturen gezamenlijk 60% van de kosten hiervan dekken); deze post is lager dan begroot omdat de hiermee gemaakte gerealiseerde loonkosten lager waren dan begroot, zodat ook een lager bedrag is doorbelast.

Daarnaast werden niet begrote vergoedingen ontvangen voor:

- de inzet van een medewerkster voor het uitvoeren van werkzaamheden voor andere samenwerkingsverbanden met betrekking tot het Jongeren - en Oudersteunpunt;

- dekking van de kosten van begeleiding van een leerling voor een ander samenwerkingsverband.

Overige baten	Werkelijk		Begroting		Verschil		Verschil	
	2024	2025	2024	2025	Werkelijk -/ Begroting	% t.o.v. begroting	2025-2024	%
Schoolbesturen/bijdrage AB nieuwkomers	32.525	63.000	44.375	23.475	-18.625	70,4%	11.850	36,4%
Vergoedingen inzet JONK	-	-	23.475	-	23.475	-	23.475	-
Overige baten	-	-	13.613	-	13.613	-	13.613	-
Totaal overige baten	32.525	63.000	81.462	18.462	129,3%	48.937	150,5%	

De overige baten zijn € 48.937 hoger dan in 2024, zie de tabel hierboven.

Totaal baten

De totale baten waren voor het gehele jaar 2025 begroot op € 19,365 miljoen. De gerealiseerde baten bedragen € 20,207 miljoen en zijn daarmee € 841.902 hoger dan begroot, vooral door de hogere Rijksbijdragen, maar ook de overige overheidsbijdragen en overige baten zijn hoger uitgekomen dan begroot. De totale baten zijn ca. € 1,241 miljoen hoger dan in 2024, vooral door de hogere Rijksbekostiging.

8.6.2 Toelichting op de lasten

Personele lasten:

De personele lasten bestaan uit de loonkosten van de medewerkers en overige personele lasten.

Personele lasten	Werkelijk		Begroting		Verschil		Verschil	
	2024	2025	2024	2025	Werkelijk -/ Begroting	% t.o.v. begroting	2025-2024	%
Loonkosten	1.350.855	1.706.305	1.628.379	1.628.379	-77.926	95,4%	277.524	20,5%
Overige personele lasten	870.208	494.693	901.062	406.369	406.369	182,1%	30.854	3,5%
Totaal overige baten	2.221.063	2.200.998	2.529.441	328.443	114,9%	308.378	13,9%	

Loonkosten

De totale gemiddelde personele bezetting in 2025 bedraagt 14,20 fte (2024: 12,42 fte):

Personele bezetting	Cat	Werkelijk	Werkelijk
		2024	2025
Directeur - bestuurder	DIR	1,00	1,00
Regisseur kwaliteit en bedrijfsvoering	OOP	0,80	0,80
Staf	OOP	2,05	1,76
Consulent Passend Onderwijs	OOP	8,57	10,64
Totaal		12,42	14,20

Per 1 januari 2025 zijn 2 gedragsgedragsdeskundigen gestart (1,4 fte), per 1 februari een derde gedragsdeskundige (0,9 fte). Gedurende het jaar waren er enkele kleine tijdelijke uitbreidingen in het team consulenten, dit betrof veelal kortdurende ziektevervanging van collega's, en werd een vertrekkende consulent (0,7 fte) vervangen door een nieuwe

consulent (0,8 fte). De managementassistente is per 1 februari 2025 uit dienst getreden vanwege pensionering; haar vervanger was al in dienst vanaf eind 2024 waardoor er in deze functie een tijdelijke overlap was. De beleidsmedewerker kwaliteit aanvaardde per 1 juli een baan elders, haar vervanger startte medio augustus, waardoor deze functie tijdelijk niet ingevuld was.

De loonkosten bestaan uit de salariskosten van de medewerkers, inclusief vakantiegelden, eindejaarsuitkeringen en werkgeverslasten. De loonkosten voor het jaar 2025 waren begroot op € 1,706 miljoen. De werkelijke loonkosten bedragen ca. € 1,628 miljoen, onder aftrek van de ontvangen uitkeringen van het UWV i.v.m.

zwangerschappen. Daarmee zijn de loonkosten € 77.926 lager dan begroot; dat komt vooral omdat de begrote fte-ruimte voor ziektevervangning (0,3 fte) grotendeels niet via dienstverbanden is ingevuld maar via externe inhuur en door het tijdelijk niet invullen van de functie van de beleidsmedewerker kwaliteit.

De loonkosten zijn € 277.524 hoger dan in 2024 door de hogere gemiddelde personele bezetting vanwege de aanstellingen van de gedragswetenschappers en de toename van de loonkosten door de CAO-verhoging.

Overige personeelskosten

De overige personeelskosten bestaan uit bedragen voor inhuur van extern personeel (in het bijzonder onderwijsondersteuners en inclusiebegeleiders, controller, HR-ondersteuning, onderwijsbegeleidingsdienst, GGD), kosten van opleidingen/scholing voor eigen medewerkers, bedrijfsgezondheidszorg, reis- en verblijfkosten, kosten in het kader van de werkkostenregeling, de mutatie op de personele voorzieningen en alle overige kosten die direct of indirect personeel gerelateerd zijn. De totale overige personeelskosten waren voor 2025 begroot op circa € 494.693. De werkelijke bestedingen bedragen € 901.062 en zijn daarmee € 406.369 hoger dan begroot. Dat komt vooral omdat bij het opstellen van de begroting op een aantal onderdelen (inzet werkgebieden, inzet HB) nog niet goed kan worden ingeschat in welke kostencategorieën de bestedingen zullen vallen. Zie onderstaande tabel:

Overige personele lasten			Verschil				
	Werkelijk 2024	Begroting 2025	Werkelijk 2025	Werkelijk -/ Begroting	% t.o.v. begroting	Verschil 2025-2024	%
Inhuur inclusieondersteuners	505.384	183.193	191.286	8.093	4,4%	-314.098	-62,2%
Inhuur ambulante begeleider nieuwkomers	53.820	105.000	74.481	-30.519	-29,1%	20.661	38,4%
Inhuur derden overig	197.630	150.000	246.317	96.317	64,2%	48.687	24,6%
Inhuur derden via werkgebieden	-	-	180.257	180.257	-	180.257	-
Inhuur derden HB	-	-	145.810	145.810	-	145.810	-
Professionalisering eigen personeel	73.463	45.000	53.977	8.977	19,9%	-19.486	-26,5%
Mutatie personeelsvoorzieningen	35.591	-	-19.888	-19.888	-	-55.479	-155,9%
Werving & en selectie	1.428	10.000	9.057	-943	-9,4%	7.629	534,2%
Overige personele lasten	2.892	1.500	19.765	18.265	1217,7%	16.873	583,4%
Totaal overige baten	870.208	494.693	901.062	406.369	82,1%	30.854	3,5%

- Aan inhuur inclusie-ondersteuners werd iets meer besteed dan begroot, door indexering van tarieven en een wat lagere doorbelasting voor de inclusie-ondersteuner bij de Klim aan andere samenwerkingsverbanden.

- De kosten van de inzet van de ambulant begeleider nieuwkomers waren lager dan begroot, omdat een lagere formatieve inzet werd gerealiseerd (hier staan ook lagere baten vanuit gemeenten en schoolbesturen tegenover).
- De kosten voor inhuur van overige derden was hoger, omdat meer gebruik gemaakt werd van externe vervanging en ondersteuning van consultants, meer HR-ondersteuning werd ingezet dan begroot en niet begrote inhuur is gedaan voor het werken aan de beleidsregel inclusieve leeromgeving.
- Voor de inhuur voor de werkgebieden geldt dat deze post in 2024 volledig onder de noemer “werkgebieden” viel en onder de overdrachten werd verantwoord. In 2025 was deze post daar ook begroot, maar werd in de realisatie een nadere verdeling gemaakt die beter aansluit op het verantwoordingsformat van de jaarrekening.
- Ook voor inhuur met betrekking tot de HB-subsidie was dit aan de orde: de bestedingen voor HB waren begroot onder de overige instellingslasten. Tegenover deze bestedingen staat de vrijval van de HB-subsidiebaten.
- Aan professionalisering is meer besteed dan begroot door de kosten van een aantal specifieke trainingen en opleidingen.
- De mutatie op de personele voorzieningen bedroeg ca. € 20.000 positief. Dit betrof enerzijds de vrijval van de voorziening duurzame inzetbaarheid en anderzijds de dotatie aan de voorziening jubilea. Deze post wordt jaarlijks op € 0 begroot, omdat de dotaties vooraf lastig tot niet voorzienbaar zijn (in het bijzonder voor de voorzieningen langdurig zieken en transitievergoedingen, omdat deze afhankelijk zijn van de feitelijke situatie op peilmoment 31 december en gedurende het jaar anders kunnen zijn). Voor het verloop van de personele voorzieningen verwijzen we naar de balans.
- De overige personeelskosten zijn hoger dan begroot, onder meer de niet begrote inzet voor de functiewaarderingen.

De totale personeelskosten (loonkosten en overige personeelskosten samen) waren voor 2025 begroot op € 2,201 miljoen. De realisatie bedroeg € 2,529 miljoen en is daarmee € 328.443 hoger dan begroot (het gecombineerd effect van lagere loonkosten en hogere overige personeelslasten). Dat verschil betreft vrijwel volledig de verschuiving van de kosten van externe inhuur voor werkgebieden en HB, die in de begroting elders waren gecategoriseerd.

De totale personeelskosten zijn € 308.378 hoger dan in 2024, vooral door hogere loonkosten i.v.m. de formatieve uitbreidingen.

Afschrijvingen

Afschrijvingen vinden plaats met ingang van de eerste van de maand van aanschaf. De afschrijvingen bestaan in 2025 uit afschrijvingen op investeringen die al in 2024 of eerdere jaren zijn gedaan. De afschrijvingen voor 2025 waren begroot op € 12.000. De

werkelijke afschrijvingen in 2025 bedragen € 13.723 en zijn daarmee iets hoger dan begroot. Er hebben weliswaar beperkt investeringen plaatsgevonden in 2025, maar het effect van de investeringen die per eind 2024 nog hebben plaats gevonden was iets groter dan bij het opstellen van de begroting 2025 was voorzien.

De afschrijvingen zijn om die reden (en omdat een aantal items inmiddels volledig is afgeschreven) ook hoger dan in 2024.

Huisvestingslasten

De huisvestingslasten hebben betrekking het pand aan de Hertog Aalbrechtweg 5 te Alkmaar waar het samenwerkingsverband sinds 2016 is gehuisvest. De huisvestingslasten bestaan uit huurlasten en bijkomende kosten (voornamelijk schoonmaak). Er is een huurovereenkomst afgesloten samen met het samenwerkingsverband VO Noord Kennemerland, waarmee ook faciliteiten worden gedeeld. De overeengekomen huurovereenkomst met Stichting Beheer Grobel had oorspronkelijk een looptijd t/m 28 februari 2021, is met vijf jaar verlengd t/m 28 februari 2026 en nogmaals voor 5 jaren tot en met 28 februari 2031. De huurkosten en andere huisvesting gerelateerde kosten worden gedeeld met het samenwerkingsverband VO Noord Kennemerland. De huisvestingslasten waren voor 2025 begroot op € 80.000 en bedragen in de werkelijkheid € 82.730. Daarmee zijn de huurkosten licht hoger dan begroot. De huisvestingslasten zijn hoger dan in 2024 door de verhoging van de huur en indexering van de schoonmaaklasten.

Overige instellingslasten

De overige lasten omvatten alle andere kosten. Hieronder vallen o.a. kosten van administratie en beheer, kantoorkosten, PR & Communicatie, Raad van Toezicht, telefoon, porti, ICT, verzekeringen, abonnementen, drukwerk, kantoorbenodigdheden, accountantskosten, advieskosten, TOP dossier en de bestedingen op de specifieke subsidies voor Hoogbegaafdheid. Op facilitaire posten die gezamenlijk worden uitgevoerd met het samenwerkingsverband VO Noord Kennemerland, is alleen het eigen aandeel in deze kosten opgenomen (het aandeel voor samenwerkingsverband VO Noord Kennemerland is via de rekening courant verhouding aan hen doorbelast).

De overige instellingslasten waren voor 2025 begroot op € 702.639. De werkelijke kosten bedragen circa € 706.757 en zijn daarmee op totaal niveau ongeveer conform begroting. Daarbinnen zijn op de afzonderlijke posten wel verschuivingen zichtbaar:

- Lagere inzet voor de subsidie HB voor ca. € 79.000 (realisatie grotendeels opgenomen onder overige personele lasten);
- Hogere kosten voor directe bestedingen aan werkgebieden ad ca. € 81.500 (niet in deze categorie begroot);

- Hogere bestedingen aan ICT (ca. € 87.000) door stijging van de tarieven voor TopDossier, inzet van Onderwijs Transparant voor de centrale warme overdracht en de aanschaf en doorontwikkeling van het dashboard;
- Lagere kosten voor professionalisering werkveld, projecten en kantoorkosten.

Ten slotte is op een aantal andere posten sprake van kleinere positieve of negatieve afwijkingen ten opzichte van de begroting, die elkaar grofweg compenseren.

De overige instellingslasten zijn ca. € 159.000 hoger dan in 2024.

Overdrachten

De overdrachten bestaan uit alle betalingen die rechtstreeks via DUO of op basis van beschikkingen door het samenwerkingsverband ten goede komen aan de schoolbesturen. De overdrachten waren voor het gehele jaar 2025 begroot op € 16,969 miljoen. De gerealiseerde overdrachten bedragen € 17,023 miljoen en zijn daarmee € 53.719 (0,3%) hoger dan begroot. De specificatie van de overdrachten is als volgt:

Overdrachten	Werkelijk 2024	Begroting 2025	Werkelijk 2025	Verskil			
				Werkelijk -/ Begroting	% t.o.v. begroting	Verskil 2025-2024	%
<i>ondersteuningsniveau 0 en 1</i>							
1. Basisondersteuning regulier onderwijs	2.662.920	2.432.520	2.432.520	-	0,0%	-230.400	-8,7%
<i>ondersteuningsniveau 2 en 3</i>							
2. Ondersteuningsniveau 2-3 via werkgebieden	1.806.018	1.559.563	1.515.319	-44.243	-2,8%	-290.699	-16,1%
<i>ondersteuningsniveau 4 SBO</i>							
3. Overdrachten SBO	2.377.311	2.264.236	2.309.156	44.920	2,0%	-68.155	-2,9%
4. Vangnetregeling SBO		29.000	28.778	-222		28.778	
5. Interventieplaatsen SBO	18.515	20.000	13.835	-6.165	-30,8%	-4.680	-25,3%
<i>ondersteuningsniveau 4 SO</i>							
6. Overdrachten SO	8.288.629	9.178.827	9.360.925	182.098	2,0%	1.072.297	12,9%
7. Vangnetregeling SO	-	212.000	211.505	-495	-0,2%	211.505	-
8. Interventieplaatsen SO	10.483	20.000	-	-20.000	-100,0%	-10.483	-100,0%
9. Intensieve begeleidingsgroepen	85.522	230.000	193.599	-36.401	-15,8%	108.077	126,4%
<i>Overige</i>							
10. Onderwijszorgarrangementen	864.648	795.096	686.518	-108.578	-13,7%	-178.130	-20,6%
11. Reservering voor inzet op activiteiten inclusie	192.970	228.000	236.998	8.998	3,9%	44.028	-
12. Overige	10.141	-	33.807	33.807	-	23.666	-
Totaal overdrachten	16.317.157	16.969.242	17.022.961	53.719	0,3%	705.805	4,3%

Onderstaand is een nadere toelichting op de overdrachten opgenomen.

Basisonderwijs

- De overdrachten voor de basisondersteuning (€ 120 in 2025) zijn uitgevoerd conform begroting.
- De bestedingen via de werkgebieden bestaan uit de toekenning van arrangementen (groep en individueel), directe bestedingen door scholen en de kosten voor de bovenbestuurlijke plusklassen Alkmaar en Heerhugowaard. In het bovenstaande overzicht zijn in de kolom werkelijk 2025 alleen de directe

overdrachten aan de schoolbesturen meegenomen. In de begroting was geen onderscheid gemaakt tussen de verschillende typen kosten van de werkgebieden. In de realisatie was dat in 2024 ook niet het geval. In 2025 is dat wel zo en zijn de bestedingen van de werkgebieden in de werkelijke cijfers verdeeld over verschillende categorieën, zie onderstaand overzicht. De totale bestedingen van de werkgebieden in 2025 bedragen:

Totaal bestedingen werkgebieden			Verskil			
	Werkelijk 2024	Begroting 2025	Werkelijk 2025	Werkelijk -/ Begroting	% t.o.v. begroting	Verskil 2025-2024
Overdrachten arrangementen aan besturen	-	-	1.515.319			
Directe bestedingen inhuur (opgenomen in overig personele lasten)	-	-	180.257			
Directe bestedingen overige personele lasten (opgenomen in overig personele lasten)	-	-	10.150			
Directe bestedingen overige kosten (opgenomen in overige instellingslasten)	-	-	81.525			
	1.806.018	1.559.563	1.787.251			
Werkgebieden regulier	1.612.730	1.450.000	1.646.699	196.699	13,6%	33.969
Werkgebieden HandsOn	40.441	45.555	40.052	-5.503	-12,1%	-389
Werkgebieden 8CoolTools	28.575	45.488	51.416	5.928	13,0%	22.841
Werkgebieden Het Jonge Kind	3.899	4.438	4.478	40	0,9%	579
Werkgebieden De Plezierige Klas	45.276	14.082	44.606	30.524	216,8%	-670
Werkgebieden Veerkrachtpact	75.097	-	-	-	-	-75.097
	1.806.018	1.559.563	1.787.251	227.688	14,6%	-18.767

Per saldo is de inzet vanuit de werkgebieden dus ca. € 228.000 hoger dan begroot.

Speciaal basisonderwijs

- De overdrachten aan het SBO vinden rechtstreeks plaats door DUO op basis van de leerlingaantallen in het SBO per 1 februari 2024. Deze overdrachten zijn iets hoger dan begroot vanwege de opwaartse aanpassing van de bekostigingsstarieven.
- Met ingang van 2025 volgt het samenwerkingsverband de landelijke handreiking inzake de vangnetregeling. Vanuit de vangnetregeling is conform begroting € 28.778 betaald voor meer dan evenredige groei in het SBO.
- De bestedingen aan de interventieplaatsen hebben betrekking op de kosten van interventie- en observatieplaatsen van een aantal leerlingen op de SBO-scholen. De afrekening hiervan vindt plaats op declaratiebasis achteraf op basis van een afgesproken weektarief. Deze post is iets lager dan begroot omdat minder plekken zijn ingevuld dan begroot.

Speciaal Onderwijs

- De overdracht aan het Speciaal Onderwijs, die rechtstreeks plaatsvindt door DUO, is hoger als gevolg van de stijging van de TLV-tarieven, zoals bij de baten is aangegeven.
- Met ingang van 2025 volgt het samenwerkingsverband de landelijke handreiking inzake de vangnetregeling. Vanuit de vangnetregeling is conform begroting € 211.505 betaald voor meer dan evenredige groei in het SO.

- De bestedingen aan de interventieplaatsen hebben betrekking op de kosten van interventie- en observatieplaatsen van een aantal leerlingen op de SO-scholen. De afrekening hiervan vindt plaats op declaratiebasis achteraf op basis van een afgesproken weektarief. In 2025 zijn hiervoor geen kosten geweest.
- De bestedingen op de intensieve begeleidingsgroepen betreffen de bestedingen voor de doorstroomgroep en plusarrangementen op de Spinaker en de doorstroomgroep bij Nexus, onder aftrek van de aan andere samenwerkingsverbanden doorbelaste bedragen. De bestedingen kwamen lager uit dan begroot, omdat bij het opstellen van de begroting de doorbelastingen aan andere samenwerkingsverbanden lager waren ingeschat.

Onderwijszorgarrangementen

Voor de uitvoering van de onderwijszorgarrangementen was voor 2025 een bedrag van € 795.096 begroot. De werkelijke bestedingen bedragen € 686.518 (onder aftrek van bedragen die aan andere samenwerkingsverbanden of schoolbesturen worden doorberekend of direct ten laste van de werkgebieden komen). Hieronder vallen de bestedingen voor de Kanzklas in Heerhugowaard, de Samen Naar Schoolklas in Bergen, de Trimaran, Buitengewoon Leren, de Proeftuin SO Opmaat en middelen voor De Klim. Hoewel per onderdeel verschillen zichtbaar zijn tussen de begrote bedragen en de gerealiseerde inzet, liggen de werkelijke bestedingen op totaalniveau in lijn met de begroting. Ook de inzet voor SooS en Expeditie Nieuwkomers waren hierin opgenomen, maar de bestedingen op deze 2 posten waren ruim lager dan begroot, waardoor per saldo ca. € 108.000 minder aan de onderwijszorgvoorzieningen is besteed. Een nadere onderbouwing is separaat beschikbaar.

Overige

- In de begroting was een bedrag van € 228.000 begroot voor het uitvoeren van activiteiten op het gebied van inclusie. In de realisatie is ca. € 182.000 besteed aan inzet voor de OOG-groep op de Zeppelin inclusief een eenmalig bedrag voor professionalisering) en de ontwikkelgroep van de Vlindertuin Slochterwaard.
- Er is een niet begroot bedrag van € 33.807 besteed aan overdrachten aan samenwerkingsverband Kop van Noord Holland (i.v.m. overgang van Vrije School Schagen) en betalingen aan schoolbesturen voor onder meer Centrale Warme Overdracht en Hoogbegaafdheid (die bestedingen waren in andere categorieën begroot).

De overdrachten zijn in 2025 op totaalniveau € 705.805 hoger dan in 2024. Dat komt vooral de toename van de verplichte overdrachten aan het SO als gevolg van de toename van het deelnamepercentage en de stijging van de bekostigingsstarieven

waarop de overdrachten zijn gebaseerd. Daarnaast is meer besteed aan de vangnetregeling (was in 2024 niet aan de orde).

Totale lasten

De totale lasten waren voor het jaar 2025 begroot op circa € 19,965 miljoen. De werkelijke lasten bedragen circa € 20,358 miljoen en zijn daarmee € 392.733 (2,0%) hoger dan begroot. De totale lasten zijn ca. € 1,194 miljoen (6,2%) hoger dan in 2024, vooral door de hogere overdrachten aan de schoolbesturen en hogere personele lasten.

8.6.3 Toelichting op de financiële baten en lasten

De financiële baten en lasten betreffen de renteopbrengsten of rentelasten op liggende gelden. De financiële baten en lasten waren voor het hele jaar 2025 voorzichtigheidshalve begroot op nihil. De gerealiseerde financiële baten en lasten in 2025 bedragen € 38.404 en zijn dus ruim hoger dan begroot. Dat betreft vooral de ontvangen wettelijke rente van € 31.876 die is ontvangen in verband met de restitutie van de generieke korting die in 2023 ten onrechte was ingehouden (zie ook de toelichting bij de Rijksbijdragen). Los daarvan is ook de ontvangen rente op de banktegoeden hoger dan begroot door een beter liquiditeitenbeheer, waarbij meer gebruik is gemaakt van de spaarrekening. De financiële lasten over 2025 bedroegen € 725, dit betreft bankkosten, er waren geen financiële lasten begroot.

	Werkelijk 2024	Begroting 2025	Werkelijk 2025	Verskil		Verskil 2025-2024
				Werkelijk -/ Begroting	% t.o.v. begroting	
Financiële baten	8.026	-	7.252	7.252	-	-774
Wettelijk rente generieke korting	-	-	31.876	31.876	-	31.876
Financiële lasten	-	-	-725	-725	-	-725
Totaal financiële baten en lasten	8.026	-	38.404	38.404	-	30.378

De financiële baten en lasten zijn € 30.378 hoger dan in 2024.

8.6.4 Totaalbeeld

Het totaal financieel resultaat van het samenwerkingsverband over 2025 bedraagt € 112.682 negatief. Er was een negatief resultaat begroot van € 600.256. Het totaal financieel resultaat is dus € 487.573 minder negatief dan begroot. De baten zijn ca. € 842.000 hoger dan begroot, de zijn lasten ca. € 393.000 hoger dan begroot en er werd € 38.404 meer aan financiële baten ontvangen. Samengevat:

	Werkelijk 2024	Begroting 2025	Werkelijk 2025	Verskil		Verskil 2025-2024	%
				Werkelijk -/ Begroting	% t.o.v. begroting		
Baten	18.965.676	19.364.623	20.206.525	841.902	104,3%	1.240.849	6,5%
Lasten	19.163.834	19.964.879	20.357.612	392.733	102,0%	1.193.778	6,2%
Financiële baten en lasten	7.615	-	38.404	38.404	-	30.789	404,3%
Totaal	-190.543	-600.256	-112.683	487.573	-	77.860	-40,9%

In onderstaande tabel is een meer gedetailleerde analyse opgenomen van de verschillen tussen begroting en realisatie:

Begroot financieel resultaat 2025	-600.256
Werkelijk financieel resultaat 2025	-112.681
Verschil werkelijk - begroting	487.575
Baten	
Aanpassing bekostiging o.b.v. verhoging tarieven	366.536
Restitutie generieke korting	282.528
Hogere vrijval specifieke subsidies (HB)	173.018
Hogere gemeentelijke baten	1.357
Hogere overige baten	18.462
Verschil baten	841.902
Lasten	
Lagere loonkosten	-77.926
Hogere kosten externe inhuur	73.891
Hogere kosten professionalisering eigen personeel	8.977
Lagere kosten mutaties personele voorzieningen	-19.888
Hogere inzet werkgebieden	229.171
Hogere kosten HB	66.411
Lagere overige personeelskosten	7.172
Hogere afschrijvingslasten	1.723
Hogere huisvestingslasten	2.730
Hogere lasten ICT	87.173
Lagere bestedingen professionalisering werkveld en projecten	-68.812
Lagere overige instellingslasten	-14.343
Hogere overdrachten SBO	44.920
Hogere overdrachten SO	182.098
Lagere bestedingen vangnetregeling	-717
Lagere inzet interventieplaatsen	-26.165
Hogere inzet intensieve begeleidingsgroepen	-36.401
Lagere inzet onderwijszorgarrangementen	-108.578
Hogere inzet inclusie	8.998
Hogere inzet overige overdrachten	32.296
Verschil lasten	392.731
Financiële baten en lasten	
Hogere rentebaten	7.252
Wettelijke rente op generieke korting	31.876
Hogere rentelasten	-725
Verschil financiële baten en lasten	38.404
Totaal	
Hogere baten	841.902
Lagere lasten	-392.731
Hogere financiële baten	38.404
	487.575

Resultaatbestemming

Het over 2025 behaalde resultaat wordt volledig onttrokken aan de algemene reserve. De resultaatverdeling is als volgt:

Resultaatverdeling	Werkelijk	Begroting	Werkelijk
	2024	2025	2025
Algemene reserve risico's	-	-	-
Bestemmingsreserve JONK	-20.879	-64.540	-25.659
Bestemmingsreserve Hoogbegaafdheid	-	-	150.595
Bestemmingsreserve Expertiseteam	-	-	314.404
Bestemmingsreserve nog te besteden in het kader van de doelstelling	-169.664	-535.716	-552.022
Totaal	-190.543	-600.256	-112.682

Voor omvang en verdeling van de algemene reserve per ultimo 2025 wordt verwezen naar de toelichting op de balans.

Categorisering lasten verschil interne en externe indeling

In het bovenstaande is de categorisering van de lasten gedaan conform de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving. In de interne sturing en monitoring van het samenwerkingsverband wordt gewerkt met een andere indeling van de lastencategorieën. Daarin zijn loonkosten, afschrijvingen, huisvestingslasten en overige instellingslasten op een andere wijze geordend. Als we deze interne indeling van de lasten toepassen op het jaar 2025 geeft dat het volgende beeld:

	Werkelijk		Begroting		Werkelijk		Verschil	
	2024	2025	2025	2025	Werkelijk -/ Begroting	% t.o.v. begroting	Verschil 2025-2024	%
Overdrachten	16.307.016	16.969.242	17.271.958	302.716	1,8%	964.943	5,9%	
Uitvoeringsorganisatie SWV	2.095.336	2.216.922	2.240.641	23.719	1,1%	145.305	6,9%	
Management & Organisatie	761.482	778.715	845.012	66.295	8,5%	83.530	11,0%	
Totaal	19.163.833	19.964.879	20.357.611	392.730	102,0%	1.193.778	6,2%	

	Werkelijk		Begroting		Werkelijk		Verschil	
	2024	2025	2025	2025	Werkelijk -/ Begroting	% t.o.v. begroting	Verschil 2025-2024	%
Overdrachten	85,1%	85,0%	84,8%	-0,2%			-0,2%	
Uitvoeringsorganisatie SWV	10,9%	11,1%	11,0%	-0,1%			0,1%	
Management & Organisatie	4,0%	3,9%	4,2%	0,3%			0,2%	
Marge	100,0%	100,0%	100,0%	0,0%			0,0%	

Uit bovenstaande tabel blijkt dat in 2025:

- Ca. 84,8% (2024: 85,1%) van de totale lasten betrekking heeft op rechtstreekse doorbetalingen aan de schoolbesturen;
- Ca. 11,0% (2024: 10,9%) van de totale lasten is besteed aan de uitvoeringsorganisatie van het samenwerkingsverband (hieronder vallen alle kosten van de onderwijsconsulenten en de kosten voor de ondersteuning bij de uitvoering en ontwikkeling van passend onderwijs);
- Slechts ca. 4,2% (2024: 4,0%) van de totale lasten is besteed aan de kosten van Management & Organisatie (hieronder vallen alle kosten van activiteiten en functies die noodzakelijk zijn voor een goede organisatie van het

samenwerkingsverband, zodat het samenwerkingsverband de taken om aan haar wettelijke verplichtingen te voldoen, kan uitvoeren. M&O is faciliterend voor het primaire proces en omvat o.a. de kosten van de interne organisatie, communicatie, overlegstructuren, beleidsvorming en kwaliteitszorg).

8.7 Toelichting op het vermogen en indicatoren

De Inspectie van het Onderwijs hanteert signaleringsgrenzen voor het beoordelen van de financiële positie van onderwijsinstellingen. Signaleringswaarden zijn géén normen of streefgetallen, maar grenswaarden die attenderen op het feit dat er mogelijk een risicovolle of ongewenste situatie is of dreigt. Deze signaleringswaarden gebruikt de inspectie bij het financieel toezicht op de onderwijsbesturen (schoolbesturen en samenwerkingsverbanden). De inspectie hanteert drie indicatoren: solvabiliteit en liquiditeit en de ratio normatief publiek eigen vermogen.

Voor de liquiditeit wordt een onderscheid gemaakt in kleine, middelgrote, grote en grootste instellingen. Het samenwerkingsverband PO Noord Kennemerland kwalificeert daarbij als grote instelling (de totale baten liggen tussen € 12 en € 25 miljoen). Ook is er een absolute ondergrens ingesteld voor wat betreft liquide middelen. Deze bedraagt in het funderend onderwijs € 100.000.

De voor het samenwerkingsverband berekende indicatoren zijn als volgt, afgezet tegen de grenswaarden:

Indicator	Omschrijving	Formule	Grenswaarde	Werkelijk	Werkelijk
				31-12-2024	31-12-2025
Solvabiliteit 2	Geeft aan de mogelijkheid om alle schulden op lange termijn te voldoen	Eigen vermogen plus voorzieningen gedeeld door balanstotaal	0,30	0,65	0,66
Liquiditeit	Geeft aan de mogelijkheid om alle schulden op korte termijn te voldoen	Vlottende activa gedeeld door kort lopende schulden	0,75	2,82	2,90
Absolute omvang liquide middelen			€ 100.000	€ 1.972.188	€ 1.641.766

De solvabiliteit 2 (eigen vermogen inclusief voorzieningen ten opzichte van totaal vermogen) geeft de verhouding tussen eigen en vreemd vermogen aan en geeft inzicht in de financieringsopbouw en in hoeverre het samenwerkingsverband op langere termijn in staat is om aan de verplichtingen te voldoen.

De liquiditeit (liquide middelen plus vorderingen gedeeld door kortlopende schulden) geeft aan in hoeverre het samenwerkingsverband op korte termijn aan de verplichtingen kan voldoen.

Uit dit overzicht blijkt dat, op basis van de berekende indicatoren, de financiële positie van het samenwerkingsverband per eind 2025 sterk blijft. Weliswaar is het eigen vermogen gedaald als gevolg van het gerealiseerde negatief financieel resultaat, de indicatoren voor de liquiditeit en de solvabiliteit zijn gestegen, door de daling van het

balanstotaal. Wel is de absolute omvang van de liquide middelen gedaald ten opzichte van eind 2024. De drie indicatoren liggen per eind 2025 ruim boven de grenswaarde die de Inspectie hanteert. Dat duidt erop dat het samenwerkingsverband er per eind 2025 financieel gezond voor staat.

Naast de indicatoren voor het toezicht op de financiële continuïteit heeft de Inspectie van het Onderwijs ook een signaleringswaarde ontwikkeld voor toezicht op publiek eigen vermogen. Deze geeft een indicatie hoeveel eigen vermogen een onderwijsinstelling (school of samenwerkingsverband passend onderwijs) redelijkerwijs maximaal nodig heeft voor een gezonde bedrijfsvoering. De gedachte achter deze signaleringswaarde is dat publiek onderwijsgeld optimaal aan onderwijs wordt besteed en niet onnodig in reserves vastzit. Het eigen vermogen komt boven de signaleringswaarde uit als het feitelijk eigen vermogen (af te lezen van de balans) hoger is dan het normatief eigen vermogen (vermogen dat redelijkerwijs nodig is om bezittingen te financieren en risico's op te vangen).

De signaleringswaarde bedraagt voor samenwerkingsverbanden 3,5% van de brutobaten (met "bruto" wordt bedoeld: de totale baten voor aftrek van de ondersteuningsmiddelen voor het speciaal onderwijs, d.w.z. de TLV's op basis van de leerlingtelling). Deze reserve moet gezien worden als risicobuffer (weerstandvermogen), met een minimum voor kleinere samenwerkingsverbanden van € 250.000. Specifieke of verplichte voorzieningen die ook onderdeel uitmaken van het vermogen van samenwerkingsverbanden (zoals bijvoorbeeld voor ambtsjubilea van personeel) vallen buiten deze berekening. Deze signaleringswaarde is veel lager dan die voor schoolbesturen, omdat de inspectie de daadwerkelijke risico's van samenwerkingsverbanden laag inschat. Allereerst omdat zij de samenwerkingsverbanden niet als een zelfstandige rechtspersoon ziet: de aangesloten schoolbesturen zijn verantwoordelijk voor het voortbestaan. Daarnaast hebben samenwerkingsverbanden niet of nauwelijks materiële vaste activa, zoals gebouwen. Voor ons samenwerkingsverband bedraagt het bovennormatief vermogen per eind 2025 € 548.377 (per eind 2024: € 704.517):

	Werkelijk 31-12-2024	Werkelijk 31-12-2025	Mutatie 2025
Werkelijk eigen vermogen	1.368.316	1.255.605	-112.711
Genormeerd eigen vermogen	663.799	707.228	43.430
Bovennormatief vermogen	704.517	548.377	-156.141
<i>Ratio</i>	<i>2,06</i>	<i>1,78</i>	

Door het financiële resultaat 2025 is het bovennormatief vermogen gedaald. Om de afbouw tot onder de signaleringswaarde te borgen is in de meerjarenbegroting opgenomen dat in de komende jaren wordt gestuurd op negatieve exploitatieresultaten door extra middelen in te zetten ten behoeve van onder meer het expertiseteam en inclusie. Daarmee zal het vermogen in de komende jaren verder dalen. Voor een verdere

uitwerking van de indicatoren en de vermogenspositie in meerjarenperspectief verwijzen wij naar de continuïteitsparagraaf.

8.8 Gevoerd beleid bij de beheersing van uitkeringen na ontslag

De stichting was tot en met 2023 aangesloten bij het Vervangingsfonds. Met ingang van 1 januari 2024 is het samenwerkingsverband eigen risicodragers geworden voor het ziekteverzuim. Daarmee wordt de premie bespaard, maar worden eventuele kosten voor vervangingen niet meer vergoed.

Voor eventuele ziekte-uitkeringen die aan (ex-) medewerkers worden gedaan, betaalt het samenwerkingsverband de gedifferentieerde sectorale premiecomponent via het publiek bestel. In de afgelopen jaren zijn vrijwel geen ziekte-uitkeringen aan (ex-) medewerkers gedaan uitbetaald. Voor het jaar 2025 bedroeg de gedifferentieerde premiecomponent voor de ZW – lasten 0,20% (2024: 0,14%).

Voor (ex-)medewerkers die instromen in de WIA betaalt het samenwerkingsverband de gedifferentieerde sectorale premiecomponent via het publiek bestel. Voor het jaar 2025 bedroeg de gedifferentieerde premiecomponent voor de WGA – lasten 0,88% (2024: 0,83%). Instroom in de WIA wordt zoveel als mogelijk voorkomen door een zorgvuldig verzuimbeleid te voeren.

Met ingang van 1 augustus 2022 is de regelgeving van het Participatiefonds gewijzigd. Besturen in het primair onderwijs moeten een deel van de uitkeringskosten van voormalig medewerkers die een WW-uitkering krijgen gedeeltelijk zelf dragen. Dat geldt alleen voor nieuwe uitkeringen. Uitkeringen die per 1 augustus 2022 al liepen, blijven nog volledig voor rekening van het Participatiefonds. Toekomstige uitkeringen zullen voor 50% ten laste komen van het samenwerkingsverband, op een aantal uitzonderingsgevallen na (dan geldt een last van 10%). Per 31 december 2025 bestaan geen verplichtingen voor mogelijke WW-rechten aan ex-medewerkers. Om die reden is geen voorziening gevormd.

In 2025 heeft het samenwerkingsverband geen vaststellingsovereenkomsten afgesloten voor uitdiensttreding.

9. Continuïteitsparagraaf

Onderwijsorganisaties zijn verplicht hun toekomstperspectief op te nemen in een zogeheten ‘continuïteitsparagraaf’ in het jaarverslag. De continuïteitsparagraaf richt zich ten eerste op de financiële gevolgen van toekomstige ontwikkelingen voor de drie jaren volgend op het verslagjaar. Ten tweede bevat deze paragraaf een inhoudelijke en procesmatige beschrijving van het risicomanagement. Tot slot moet worden vermeld hoe wordt omgegaan met de Code Goed Bestuur, de governancecode van het primair onderwijs.

9.1 Uitgangspunten meerjarenbeleid

De meerjarenbegroting 2026-2030 is gebaseerd op het ondersteuningsplan en dient in samenhang gelezen te worden met het jaarplan 2026. De voorgenomen acties, aandachtsgebieden en doelstellingen die hierin zijn opgenomen houden rekening met ontwikkelingen in onze regio en de gemeenten, bouwen voort op initiatieven die de afgelopen jaren genomen zijn en dragen bij aan het realiseren van onze visie. Voor een verdere beschrijving en onderbouwing wordt verwezen naar het jaarplan. Er is in de meerjarenbegroting nog geen rekening gehouden met de mogelijke inhoudelijke en financiële consequenties die voortvloeien uit het nieuwe ondersteuningsplan.

Het jaarplan is in samenwerking met het team van PPO-NK, de werkgebieden en de deelnemersraad tot stand gekomen. Tevens is het voorgelegd aan de OndersteuningsPlanRaad en Raad van Toezicht.

Visie

Alle acties en initiatieven in het jaarplan dragen bij aan het realiseren van onze visie zoals geformuleerd in het ondersteuningsplan:

- Perspectief voor ieder kind | Een goede weg naar de toekomst vol hoop en vanuit een gedeeld perspectief met ouders en leerkrachten
- Ik maak verschil voor ons | We dragen samen de verantwoordelijkheid voor passend onderwijs en het dekkend netwerk voor de ontwikkelingsvragen van alle kinderen in ons samenwerkingsverband en we laten niet los tot dat het kind weer floreert.
- Samen leren Leven | Thuisnabij en inclusief onderwijs voor alle leerlingen in ons samenwerkingsverband. We omarmen diversiteit en benutten op positieve wijze verschillen.

Trends en ontwikkelingen

Trends en ontwikkelingen die de komende jaren invloed hebben voor de keuzes in ons handelen en die de urgentie van onze ambities onderstrepen:

1. De opdracht om te werken aan inclusieve, adaptieve praktijken in regulier onderwijs.
2. Basisondersteuning bij veel scholen niet op orde.
3. De stijging van het aantal verwijzingen naar het speciaal onderwijs, waardoor wachtlijsten (V)SO ontstaan.
4. Overgangen voorschools-po en po/s(b)o-v(s)o voor leerlingen met extra ondersteuningsbehoeften verloopt zeer moeizaam.
5. De toename van jonge leerlingen (4- en 5-jarigen) met een toelaatbaarheidsverklaring gespecialiseerd onderwijs en daarmee de groei van speciale Jonge Kind voorzieningen.
6. De toename van leerlingen met complexe onderwijs- ondersteuningsbehoeften
7. Het ontwikkelen van een passend aanbod waarbij zorg en onderwijs gecombineerd wordt.
8. Toename schoolverzuim en vrijstellingen. Een groeiend aantal leerlingen dat geheel of gedeeltelijk niet naar school gaat.
9. Verplichting om het hoorrecht toe te passen.

Ambities waar we het komende jaar aan willen werken

In lijn met onze visie en rekening houdend met de trends en ontwikkelingen, ontwikkelingsmogelijkheden en thema's uit ons ondersteuningsplan, komen wij uit op 4 ambities voor het jaarplan 2026:

1. Inclusieve leeromgeving op elke school: Elke leerling hoort erbij. Scholen creëren een omgeving waarin diversiteit wordt omarmd en ondersteuning beschikbaar is. Leerlingen gaan zo thuis nabij mogelijk naar school.
2. Samenwerking tussen regulier- en gespecialiseerd onderwijs: Eén netwerk van BAO en S(B)O
3. Het Jonge Kind: vroegtijdige signalering en een integrale aanpak
4. Schoolaanwezigheid en terugkeerperspectief: verzuim terugdringen en terugkeren borgen

Financiële doelstellingen

De inzet voor de komende jaren is in eerste instantie een negatieve begroting waarmee het nog aanwezige bovenmatig vermogen op een kwalitatief goede wijze wordt ingezet en daarmee afgebouwd. De consequentie van de afname van het (bovennormatief) vermogen is dat begrotingsmarges smaller worden en dat in meerjarenperspectief baten en lasten meer met elkaar in evenwicht zullen moeten zijn dan op dit moment het geval is. Uitgangspunt is dat er, zodra de reserves zijn afgebouwd naar het gewenste niveau,

jaarlijks een sluitende begroting gepresenteerd wordt. Met dat financiële kader heeft de voorliggende meerjarenbegroting als belangrijkste doelstelling de realisatie van het ondersteuningsplan en het daarvan afgeleide jaarplan 2026.

De werkgebieden vormen een belangrijk netwerk. Voor 2026 wordt beoogd om de werkwijze te verstevigen. De consultants hebben zicht op de individuele scholen, kennen het proces van leren van en met elkaar en kunnen gezamenlijk optrekken in het bieden van de passende ondersteuning, gericht op de populatie. Er zal verdere aandacht zijn voor het ontwikkelen van structurele extra ondersteuning binnen de werkgebieden met de populatie als uitgangspunt. De intentie is om een beweging te creëren naar het aanbieden van structurele- en groepsarrangementen en minder individuele arrangementen indien mogelijk. Hierbij spelen de aangestelde gedragsdeskundigen en het op te richten expertiseteam een rol. De ambitie is om de extra ondersteuning structureel en duurzaam te organiseren, ook met behulp van de gedragsdeskundigen en het expertiseteam. In 2026 wordt de ingezette richting verder gecontinueerd:

- Uitbreiden van de basisondersteuning en het voeren van dialoog over invulling en verantwoording;
- Het in kaart brengen van de populatie van het werkgebied en het maken van een plan om ondersteuning duurzamer en structureler te organiseren;
- Het preventief inzetten van het expertiseteam in regulier onderwijs bij ondersteuningsvragen.

Om inclusief onderwijs te realiseren gaan de schoolbesturen binnen PPO-NK komende jaren intensiever samenwerken. Vanuit verschillende disciplines en organisaties wordt binnen dit netwerk kennis ontwikkeld en met elkaar gedeeld. De ondersteuning voor leraren om inclusief onderwijs te realiseren komt in eerste instantie vanuit het eigen ondersteuningsaanbod van de school. Voor de extra ondersteuning wordt samengewerkt tussen schoolbesturen, scholen en gemeente wat betreft de extra ondersteuning. Met het oprichten van een expertiseteam willen we het netwerk rondom scholen en werkgebieden verstevigen. Deze ondersteuning vanuit het gespecialiseerd onderwijs wordt in principe binnen de eigen school geboden en kan tijdelijk of structureel van aard zijn. De intentie is om de vaardigheden van leraren te versterken en leerlingen op de eigen school te laten ontwikkelen.

Verantwoording inzet middelen

Er is vanuit het samenwerkingsverband begin 2025 een format 'verantwoording doelmatige besteding basisondersteuning' verspreid onder de schoolbesturen. De schoolbesturen hebben een toelichting gegeven op welke manier en met welk resultaat de ondersteuningsmiddelen zijn ingezet. Niet alle schoolbesturen hebben het format aangeleverd. De ambitie is om een format te koppelen aan het nieuwe dashboard waardoor het verzamelen en analyseren van de gegevens over de doelmatige besteding

eenvoudiger wordt. Hiervoor is contact opgenomen met Next School, de ontwikkelaar van het dashboard en naar verwachting zal dit in 2026 operationeel zijn. Met de uitwerking hiervan wordt samengewerkt met beleidsmedewerkers van Allente en Isob.

Volumebekostiging

In de begroting is als uitgangspunt opgenomen dat we sturen op daling van het deelnamepercentage SBO en een gelijkblijvend deelnamepercentage voor het SO (waarbij wel wordt ingezet op verlaging van aantal TLV's in de hoogste categorie). In 2026 willen we onderzoeken of verdere daling van het deelnamepercentage mogelijk is, waarbij we de vrijvallende financiële ruimte dan inzetten voor volumebekostiging. Daarbij zouden we dan SO en SBO bekostigen op basis van capaciteit en niet op basis van het daadwerkelijk afgegeven aantal TLV's. Dat gaan we zowel op inhoudelijk als financieel nader onderzoeken, maar dit is in de meerjarenbegroting nog niet verwerkt.

Huisvesting

- Er worden in 2025 en verder geen wijzigingen voorzien in de huisvestingssituatie.

Investeringsbeleid

- Er worden in 2025 en verder geen majeure investeringen voorzien.

9.2 Leerlingaantallen en prognoses

De bekostiging vanuit het Rijk vindt plaats per kalenderjaar en is gebaseerd op de teldatum 1 februari. De ontwikkeling van de leerlingaantallen toont het volgende beeld:

	Werkelijk 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
	1-feb-24	1-feb-25	1-feb-26	1-feb-27	1-feb-28	1-feb-29
Aantal leerlingen						
Totaal aantal leerlingen basisonderwijs in SWV	20.271	20.168	20.067	19.967	19.867	19.768
Totaal aantal leerlingen SBO in SWV	348	314	298	283	269	256
Totaal aantal leerlingen in SWV	20.619	20.482	20.365	20.250	20.136	20.023
Aantal ln SBO met TLV van dit SWV	314	271	257	245	232	221
Aantal ln SO met TLV cat. 1 van dit SWV	369	394	402	409	416	423
Aantal ln SO met TLV cat. 2 van dit SWV	49	56	55	55	55	55
Aantal ln SO met TLV cat. 3 van dit SWV	84	74	64	54	44	34
Totaal SO	502	524	521	518	515	512
Totaal aantal leerlingen PO, SO, SBO	21.087	20.963	20.846	20.729	20.614	20.500
Deelnamepercentage SBO	1,49%	1,29%	1,24%	1,18%	1,13%	1,08%
Deelnamepercentage SO	2,38%	2,50%	2,50%	2,50%	2,50%	2,50%
Som van alle achterstandsscores van scholen binnen SWV	4.928	5.542	5.542	5.542	5.542	5.542

De leerlingaantallen per 1 februari 2025 zijn gebaseerd op de door DUO gepubliceerde dashboards.

- Het aantal leerlingen in het regulier PO per 1 februari 2025 is 103 (0,51%) lager dan per 1 februari 2024.

- Het aantal SBO-leerlingen binnen ons SWV per 1 februari 2025 is 34 (9,8%) lager dan per 1 februari 2024. Het aantal SBO-leerlingen met een TLV van ons samenwerkingsverband is met 43 (13,7%) afgenomen in vergelijking met 1 februari 2024.
- Het aantal SO-leerlingen is per 1 februari 2025 22 (4,38%) hoger dan per 1 februari 2024.

Conclusie daaruit is dat het deelnamepercentage SBO daalt en het deelnamepercentage SO stijgt.

Voor de prognose van de leerlingaantallen per 1 februari 2026, 2027, 2028 en 2029 is uitgegaan van de volgende prognoses:

- Daling van het regulier aantal PO – leerlingen met 0,5% per jaar;
- Daling van het deelnamepercentage SBO door in te zetten op een verlaging van het aantal SBO – leerlingen met 5% per jaar;
- Stabilisering van het deelnamepercentage SO, waarbij een jaarlijkse verschuiving is toegepast van 10 leerlingen met een TLV hoog naar TLV laag.

Voor SBO dalen dan zowel het aantal leerlingen met een TLV als het deelnamepercentage. Voor SO daalt dan het aantal leerlingen met een TLV maar blijft het deelnamepercentage stabiel (door de daling van het aantal reguliere PO-leerlingen).

Voor de verplichte overdrachten van middelen en de vrij beschikbare ruimte is de consequentie dat na 2026 jaarlijks meer middelen beschikbaar zijn voor inzet op basis van eigen beleid, omdat de verplichte overdrachten voor SO en SBO dalen. Zie onderstaande tabel.

Bekostiging	Werkelijk 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
Lichte ondersteuning PO (excl. afdrachten via DUO)	8.007.045	8.301.111	8.259.606	8.218.308	8.177.216	8.136.330
Zware ondersteuning PO (excl. afdrachten via DUO)	11.214.880	11.816.484	11.749.249	11.682.759	11.616.988	11.551.914
Aanvullende bekostiging: schoolmaatschappelijke werk PO	83.532	98.427	98.427	98.427	98.427	98.427
Bekostiging SWV-PO totaal (bruto baten)	19.305.457	20.216.022	20.107.282	19.999.493	19.892.631	19.786.671
Verplichte afdrachten via DUO						
Ondersteuningsbekostiging sbo	2.309.156	2.076.685	1.972.851	1.874.208	1.780.498	1.691.473
Totaal verplichte afdrachten via DUO SBO	2.309.156	2.076.685	1.972.851	1.874.208	1.780.498	1.691.473
Verplichte afdrachten via DUO						
Ondersteuningsbekostiging so cat. 1	5.291.991	5.887.986	6.007.539	6.112.148	6.216.757	6.321.366
Ondersteuningsbekostiging so cat. 2	1.143.481	1.361.754	1.337.437	1.337.437	1.337.437	1.337.437
Ondersteuningsbekostiging so cat. 3	2.925.453	2.685.490	2.322.586	1.959.682	1.596.778	1.233.874
Totaal verplichte afdrachten via DUO SO	9.360.925	9.935.230	9.667.562	9.409.267	9.150.972	8.892.677
Netto baten lichte ondersteuning	5.697.889	6.224.426	6.286.755	6.344.099	6.396.718	6.444.857
Netto baten zware ondersteuning	1.853.955	1.881.254	2.081.687	2.273.492	2.466.016	2.659.237
Netto baten schoolmaatschappelijk werk PO	83.532	98.427	98.427	98.427	98.427	98.427
Netto baten	7.635.376	8.204.106	8.466.869	8.716.018	8.961.161	9.202.521
Bekostiging SWV-PO totaal (netto baten)	7.635.376	8.204.106	8.466.869	8.716.018	8.961.161	9.202.521

De aannames met betrekking tot de deelname van het SBO en SO zijn voor deze meerjarenbegroting cruciaal. Op begrotingsjaar 2026 heeft dat geen effect, maar voor begrotingsjaren 2027 tot en met 2030 wel. In de voorliggende begroting zijn wij uitgegaan van een daling van het SBO-deelnamepercentage en een gelijkblijvend SO-deelnamepercentage, maar hebben we ook twee andere scenario's doorgerekend:

- Scenario 2: waarin sprake is van een dalend deelnamepercentage SBO (conform begroting) en een stapsgewijze daling van het deelnamepercentage SO naar 2,10%;
- Scenario 3: waarin sprake is van een dalend deelnamepercentage SBO (conform begroting) en een stapsgewijze stijging van het deelnamepercentage SO naar 2,90%;

De samenvatting van de drie scenario's is opgenomen in onderstaande tabel.

	Begroting 2026 1-feb-25	Begroting 2027 1-feb-26	Begroting 2028 1-feb-27	Begroting 2029 1-feb-28	Begroting 2030 1-feb-29
Aantal SBO-leerlingen					
Scenario 1 (zoals opgenomen in de begroting: daling)	271	257	245	232	221
Scenario 1 (zoals opgenomen in de begroting: daling)	271	257	245	232	221
Scenario 1 (zoals opgenomen in de begroting: daling)	271	257	245	232	221
Deelnamepercentage SBO					
Scenario 1 (zoals opgenomen in de begroting: daling)	1,29%	1,24%	1,18%	1,13%	1,08%
Scenario 1 (zoals opgenomen in de begroting: daling)	1,29%	1,24%	1,18%	1,13%	1,08%
Scenario 1 (zoals opgenomen in de begroting: daling)	1,29%	1,23%	1,18%	1,12%	1,07%
Aantal SO-leerlingen					
Scenario 1 (zoals opgenomen in de begroting: deelnamepercentage SO stabiel)	524	521	518	515	512
Scenario 2 (daling deelnamepercentage SO naar 2,1%)	524	500	476	452	429
Scenario 2 (stijging deelnamepercentage SO naar 2,9%)	524	543	561	579	597
Deelnamepercentage SO					
Scenario 1 (zoals opgenomen in de begroting: deelnamepercentage SO stabiel)	2,50%	2,50%	2,50%	2,50%	2,50%
Scenario 2 (daling deelnamepercentage SO naar 2,1%)	2,50%	2,40%	2,30%	2,20%	2,10%
Scenario 2 (stijging deelnamepercentage SO naar 2,9%)	2,50%	2,60%	2,70%	2,80%	2,90%
Verplichte overdrachten					
Scenario 1 (zoals opgenomen in de begroting)	€ 12.011.915	€ 11.640.413	€ 11.283.475	€ 10.931.470	€ 10.584.150
Scenario 2 (daling SBO, daling SO)	€ 12.011.915	€ 11.279.722	€ 10.562.093	€ 9.849.396	€ 9.156.329
Scenario 2 (daling SBO, groei SO)	€ 12.011.915	€ 11.978.557	€ 11.935.446	€ 11.897.267	€ 11.863.774
Vershil verplichte overdrachten scenario 2 t.o.v. scenario 1	€ -	€ -360.691	€ -721.382	€ -1.082.074	€ -1.427.821
Vershil verplichte overdrachten scenario 3 t.o.v. scenario 1	€ -	€ 338.144	€ 651.970	€ 965.797	€ 1.279.624
Effect op financieel resultaat					
Effect op financieel resultaat scenario 2 t.o.v. scenario 1	-	360.691	721.382	1.082.074	1.427.821
Effect op financieel resultaat scenario 3 t.o.v. scenario 1	-	-338.144	-651.970	-965.797	-1.279.624

Hieruit blijkt dat:

- het financieel effect van een daling van het SO-deelnamepercentage (in dit scenario van 2,5% naar 2,1%) een financieel positief effect van € 1,4 miljoen kan hebben ten opzichte van het in de begroting opgenomen scenario: daarmee zijn dus *meer* vrije middelen beschikbaar voor beleidsrijke inzet.
- het financieel effect van een stijging van het SO-deelnamepercentage (in dit scenario van 2,5% naar 2,9%) een financieel negatief effect van € 1,3 miljoen kan hebben ten opzichte van het in de begroting opgenomen scenario. Daarmee zijn dus *minder* vrije middelen beschikbaar voor beleidsrijke inzet.

De scenario's zijn indicatief, maar geven wel een beeld van het effect van een stijging of daling van het SO-deelnamepercentage. Uiteraard zijn vele andere scenario's denkbaar, bijvoorbeeld waarin ook gerekend wordt met een andere ontwikkeling van het SBO-deelnamepercentage dan waarmee nu in de begroting is gerekend.

De conclusie is echter altijd dat toename van de deelnamepercentages voor SO en SBO leidt tot een hoger bedrag aan verplichte overdrachten aan SO en SBO en dus minder ruimte voor beleidsmatig in te zetten vrije ruimte.

9.3 Meerjarenbegroting

De begroting 2026 en de meerjarenbegroting 2026=-2030 zijn vastgesteld door de directeur-bestuurder en goedgekeurd door de Raad van Toezicht in haar vergadering van 9 december 2025. De totale begroting van het samenwerkingsverband voor de jaren 2026-2030 ziet er als volgt uit:

	Werkelijk 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
BATEN						
Rijksbijdragen	19.993.142	20.259.392	20.173.652	20.065.864	19.892.631	19.786.671
Overige overheidsbijdragen	131.920	109.557	-	-	-	-
Overige baten	81.462	63.200	35.000	35.000	35.000	35.000
Totaal	20.206.525	20.432.149	20.208.652	20.100.864	19.927.631	19.821.671
LASTEN						
Overdrachten	17.271.958	17.685.072	17.450.808	17.181.328	16.985.844	16.826.107
Uitvoeringsorganisatie SWV	2.240.641	2.323.101	2.195.654	2.195.654	2.129.284	2.164.284
Management & Organisatie	845.012	870.869	820.869	820.869	820.869	820.869
Totaal	20.357.611	20.879.042	20.467.331	20.197.852	19.935.996	19.811.260
Saldo baten en lasten	-151.086	-446.893	-258.679	-96.988	-8.365	10.411
Financiële baten en lasten	38.404	-	-	-	-	-
RESULTAAT	-112.682	-446.893	-258.679	-96.988	-8.365	10.411

De totale baten voor 2026 zijn begroot op € 20,432 miljoen. De totale lasten voor 2026 zijn begroot op € 20,879 miljoen. Er zijn voor 2026 geen financiële baten en lasten begroot. Het begroot resultaat voor 2026 bedraagt daarmee ca. € 447.000 negatief. Daarvan wordt een bedrag van € 300.000 verklaard vanuit de per eind 2025 te vormen bestemmingsreserve expertiseteam (feitelijk de in 2025 terugontvangen restitutie generieke korting waarvan is afgesproken deze in 2026 in te zetten).

In meerjarenperspectief dalen na 2026 de begrote baten, in lijn met de begrote daling van de leerlingaantallen en het vervallen van een aantal specifieke subsidies na 2026. De lasten dalen na 2026 door lagere overdrachten aan het SO (door de verschuiving van TLV-hoog naar TLV-laag en daling in absolute aantallen bij een gelijkblijvend deelnamepercentage) en het SBO (door de verwachte daling van het aantal leerlingen), het wegvallen van specifieke bestedingen op subsidiegelden en lagere bestedingen op onderwijszorgvoorzieningen.

Per saldo is in meerjarenperspectief sprake van een negatief financieel resultaat dat door de jaren heen steeds kleiner wordt en in 2030 omslaat in een licht positief resultaat. Het begrote resultaat worden onttrokken / toegevoegd aan de algemene reserve. Zie voor de verdere uitwerking de balansprognose.

Overige relevante zaken ten aanzien van de meerjarenbegroting:

- De overdrachten voor de basisondersteuning voor het regulier onderwijs zijn voor 2026 begroot op € 125 per leerling.
- Er is jaarlijks een bedrag begroot als stimuleringsbijdrage voor terugplaatsing van leerlingen naar het regulier onderwijs. De stimuleringsbijdrage bedraagt per leerling 50% van het TLV-bedrag voor respectievelijk SBO- en SO-leerlingen. Op basis van het werkelijk aantal terugplaatsingen in 2024 en 2025 is hiervoor voor 2026 een totaal bedrag begroot van € 125.000, oplopend in de jaren daarna. De spelregels voor het aanvragen van deze stimuleringsbijdrage worden nog nader uitgewerkt. De gedachte is om deze post ook in te zetten voor bekostiging van leerlingen die, op basis van objectiveerbare criteria, in het PO blijven terwijl plaatsing in SO of SBO gerechtvaardigd zou zijn.
- De verplichte overdrachten aan SO en SBO zijn gebaseerd op de prognose van de leerlingaantallen.
- De reguliere bestedingen via de werkgebieden zijn jaarlijks begroot op € 1,475 miljoen. Als gevolg van de inzet van de gedragsdeskundigen en het expertiseteam is de verwachting dat de basisondersteuning op de scholen verstevigd wordt en daarmee het aantal individuele arrangementen op korte termijn licht zal afnemen en op langere termijn verder zal afnemen. Vanuit de middelen voor de werkgebieden worden de volgende zaken bekostigd:
 - toekenning van arrangementen voor extra ondersteuning van leerlingen, onderwijsprofessionals inclusief kosten voor inzet voor activiteiten met betrekking tot de digitale school;
 - directe bestedingen door scholen door inzet van eigen ambulant personeel;
 - eigen bijdrage vanuit werkgebieden aan Buitengewoon Leren en andere onderwijszorgvoorzieningen;

Daarenboven zijn in de besteding van de werkgebieden opgenomen de bestedingen uit hoofde van de te ontvangen geoormerkte gemeentelijke subsidies voor HandsOn, 8CoolTools en het Jonge Kind (alleen in 2026, zie ook de baten);

- Het samenwerkingsverband volgt de landelijke vangnetregeling. Voor 2026 leidt dat tot een verplichting aan het SO van circa € 23.000 en aan het SBO van circa € 16.000 voor het SBO.
- Voor onderwijszorgvoorzieningen is in 2026 een bedrag van ca. € 693.000 begroot

(onder aftrek van bedragen die aan derde partijen worden doorberekend of intern ten laste van de werkgebieden worden gebracht).

- In alle begrotingsjaren is een bedrag begroot voor het uitvoeren van activiteiten op het gebied van inclusie. De inzet van deze middelen is deels bepaald en deels gedurende de begrotingsperiode nader te bepalen. In 2024 is de OOG-groep gestart die grotendeels bekostigd wordt door het SWV vanuit inclusiegelden. In 2025 is de ontwikkelgroep Slochterwaard (samenwerking tussen SBO de Vlindertuin en de Piramide) gestart. Beide initiatieven worden meerjarig gecontinueerd. Daarenboven houden we oplopende ruimte voor nieuwe initiatieven.
- Vooruitlopend op de verdere uitwerking van de volumebekostiging is hiervoor vanaf 2027 jaarlijks een oplopend bedrag gereserveerd in lijn met de daling van de verplichte overdrachten aan SO en SBO.
- In de kosten van de uitvoeringsorganisatie is de inhuur van de inclusiebegeleiders vanuit Heliomare en Aloysius niet meer opgenomen, deze zijn per eind 2025 beëindigd. De inzet van de inclusiebegeleider voor het traject met de Klim van Triversum wordt wel gecontinueerd (minus de daarvoor naar verwachting te ontvangen vergoeding van de andere samenwerkingsverbanden die daarin participeren).
- Voor de inzet van het expertiseteam, inclusief de inhuur van de projectleider in 2026, is jaarlijks € 300.000 uitgetrokken, de inzet in 2026 kan worden grotendeels worden gedekt vanuit de per eind 2025 gevormde bestemmingsreserve Expertiseteam.
- De personele bezetting is in meerjarenperspectief stabiel begroot (in 2026 is een korte lopende vervanging meebegroot). De meerjarig begrote personele bezetting is als volgt:

Personele bezetting	Werkelijk 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
Directeur - bestuurder	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
Regisseur kwaliteit en bedrijfsvoering	0,80	0,80	0,80	0,80	0,80	0,80
Staf	1,76	1,90	1,90	1,90	1,90	1,90
Consulent Passend Onderwijs	10,64	10,77	10,60	10,60	10,60	10,60
Totaal	14,20	14,47	14,30	14,30	14,30	14,30

Personele bezetting	Werkelijk 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
DIR	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
OP	-	-	-	-	-	-
OOP	13,20	13,47	13,30	13,30	13,30	13,30
Totaal	14,20	14,47	14,30	14,30	14,30	14,30

- In meerjarenperspectief zijn de kosten voor Management & Organisatie stabiel begroot (met uitzondering van verwachte incidentele inhuur voor managementondersteuning in 2026).
- De uitvoeringskosten zijn in meerjarenperspectief aflopend begroot door de na 2026 lagere inzet voor professionalisering/doorontwikkeling en het na 2028

wegvallen van de specifieke bestedingen op subsidiegelden voor thuiszittende jongeren (waar dus ook geen baten meer voor worden voorzien). De verdeling van de lasten over de verschillende categorieën is als volgt:

	Werkelijk 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
Overdrachten	84,8%	84,7%	85,3%	85,1%	85,2%	84,9%
Uitvoeringsorganisatie SWV	11,0%	11,1%	10,7%	10,9%	10,7%	10,9%
Management & Organisatie	4,2%	4,2%	4,0%	4,1%	4,1%	4,1%
Marge	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

In het bovenstaande is de categorisering van de lasten gedaan conform de interne sturing en monitoring van het samenwerkingsverband. Deze indeling wijkt af van de indeling conform de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving. In de interne sturing en monitoring zijn baten en lasten op een andere wijze geordend (inclusief financiële baten en lasten), maar de totale baten en de totale lasten zijn exact gelijk. Omgezet naar het voorgeschreven jaarrekening-model, ziet de meerjarenbegroting er als volgt uit:

	Werkelijk 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
BATEN						
3.1 Rijksbijdragen	19.993.142	20.259.392	20.173.652	20.065.864	19.892.631	19.786.671
3.2 Overige overheidsbijdragen	131.920	109.557	-	-	-	-
3.5 Overige baten	81.462	63.200	35.000	35.000	35.000	35.000
Totaal baten	20.206.525	20.432.149	20.208.652	20.100.864	19.927.631	19.821.671
LASTEN						
4.1 Personele lasten	2.529.441	2.447.099	2.329.653	2.329.653	2.329.653	2.329.653
4.2 Afschrijvingen	13.723	12.500	12.500	12.500	12.500	12.500
4.3 Huisvestingslasten	82.730	82.000	82.000	82.000	82.000	82.000
4.4 Overige instellingslasten	708.757	652.370	592.370	592.370	526.000	561.000
4.5 Overdrachten schoolbesturen	17.022.961	17.685.072	17.450.808	17.181.328	16.985.844	16.826.107
Totaal lasten	20.357.612	20.879.044	20.467.333	20.197.854	19.935.998	19.811.262
Saldo baten en lasten	-151.087	-446.894	-258.680	-96.989	-8.366	10.410
5. Financiële baten en lasten	38.404	-	-	-	-	-
RESULTAAT	-112.682	-446.894	-258.680	-96.989	-8.367	10.410
Mutatie bestemmingsreserve JONK	-25.659	-10.000	-10.000	-10.000	-10.000	-10.000
Mutatie bestemmingsreserve Hoogbegaafdheid	150.595	-	-	-	-	-
Mutatie bestemmingsreserve Expertiseteam	314.404	-300.000	-14.404	-	-	-
Mutatie bestemmingsreserve publiek	-552.022	-136.893	-234.275	-86.988	1.635	20.411
	-112.682	-446.893	-258.679	-96.988	-8.365	10.411

9.4 Vermogenspositie – meerjarenbalans

Onderstaand is een overzicht opgenomen van het geprognosticeerd verloop van de balans op basis van de vastgestelde meerjarenbegroting 2026-2030 (deze is gebaseerd op de bij de begroting verwachte balans per 31 december 2025, deze wijkt af van de werkelijke balans per 31 december 2025).

	Werkelijk 31-12-2024	Prognose 31-12-2025	Werkelijk 31-12-2025	Prognose 31-12-2026	Prognose 31-12-2027	Prognose 31-12-2028	Prognose 31-12-2029	Prognose 31-12-2030
ACTIVA								
1.2 Materiële vaste activa	36.374	38.874	26.172	36.374	33.874	31.374	28.874	26.374
1.5 Vorderingen	158.332	160.000	250.078	160.000	160.000	160.000	160.000	160.000
1.7 Liquide middelen	1.972.188	1.548.500	1.641.766	1.104.107	847.928	753.440	747.575	760.486
Totaal activa	2.166.894	1.747.374	1.918.016	1.300.481	1.041.802	944.814	936.449	946.860
PASSIVA								
2.1 Algemene reserve	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000
2.1 Bestemmingsreserve Jeugd-en Oudersteunpunten	89.096	68.096	63.437	58.096	48.096	38.096	28.096	18.096
2.1 Bestemmingsreserve Hoogbegaafdheid	-	-	150.595	-	-	-	-	-
2.1 Bestemmingsreserve Expertiseteam	-	314.404	314.404	14.404	-	-	-	-
2.1 Nog te besteden reserve in het kader van de doelstelling	879.220	422.842	327.198	285.949	51.674	-35.314	-33.679	-13.268
2.1 <i>Subtotaal eigen vermogen</i>	<i>1.368.316</i>	<i>1.205.342</i>	<i>1.255.634</i>	<i>758.449</i>	<i>499.770</i>	<i>402.782</i>	<i>394.417</i>	<i>404.828</i>
2.2 Voorzieningen	42.032	42.032	9.526	42.032	42.032	42.032	42.032	42.032
2.5 Kortlopende schulden	756.546	500.000	652.856	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000
Totaal passiva	2.166.894	1.747.374	1.918.016	1.300.481	1.041.802	944.814	936.449	946.860

Ten aanzien van de signaleringswaarde volgt daaruit in meerjarenperspectief het volgende beeld:

	Werkelijk 31-12-2025	Prognose 31-12-2026	Prognose 31-12-2027	Prognose 31-12-2028	Prognose 31-12-2029	Prognose 31-12-2030
Werkelijk eigen vermogen	1.255.634	758.449	499.770	402.782	394.417	404.828
Genormeerd eigen vermogen	707.228	715.125	707.303	703.530	697.467	693.758
Bovennormatief vermogen	548.405	43.324	-207.533	-300.748	-303.050	-288.930
<i>Ratio</i>	<i>1,78</i>	<i>1,06</i>	<i>0,71</i>	<i>0,57</i>	<i>0,57</i>	<i>0,58</i>

Uit bovenstaande tabel blijkt dat, op basis van de voorliggende meerjarenbegroting, de vermogenspositie in 2027 onder de signaleringswaarde komt. Tegelijkertijd blijkt dat het eigen vermogen na 2027 stabiliseert rond de eigen norm van € 400.000.

De ontwikkeling van de indicatoren in meerjarenperspectief is als volgt:

Indicator	Omschrijving	Formule	Grenswaarde	Werkelijk 31-12-2024	Prognose 31-12-2025	Werkelijk 31-12-2025	Prognose 31-12-2026	Prognose 31-12-2027	Prognose 31-12-2028	Prognose 31-12-2029	Prognose 31-12-2030
Solvabiliteit 2	Geeft aan de mogelijkheid om alle schulden op lange termijn te voldoen	Eigen vermogen plus voorzieningen gedeeld door balanstotaal	0,30	0,65	0,71	0,66	0,62	0,52	0,47	0,47	0,47
Liquiditeit	Geeft aan de mogelijkheid om alle schulden op korte termijn te voldoen	Vlottende activa gedeeld door kort lopende schulden	0,75	2,82	3,42	2,90	2,53	2,02	1,83	1,82	1,84
Absolute omvang liqvide middelen			€ 100.000	€ 1.972.188	€ 1.548.500	€ 1.641.766	€ 1.104.107	€ 847.928	€ 753.440	€ 747.575	€ 760.486

Uit dit overzicht blijkt dat de financiële positie van het samenwerkingsverband goed is. Zowel de liquiditeit, de solvabiliteit als de absolute omvang van de liquide middelen liggen in alle begrotingsjaren boven de grenswaarde die de Inspectie hanteert.

9.5 Risicoanalyse en risicomanagement

Algemeen

De risico's van een samenwerkingsverband zijn van een andere orde dan van een schoolbestuur. Zo is er geen sprake van de exploitatie van gebouwen en zijn de werkgeversrisico's door het beperkte aantal personeelsleden evenmin vergelijkbaar met die van een schoolbestuur. Het samenwerkingsverband is primair een faciliterende organisatie, die schoolbesturen in staat stelt om passend onderwijs te verzorgen.

Risico's m.b.t. de financiële positie

Ontwikkelingen die van invloed kunnen zijn op de exploitatie, zoals de ontwikkeling van leerlingenaantallen (bepalend voor de baten) en deelname aan het SO en SBO (bepalend voor de verplichte overdrachten) zijn redelijk te voorspellen op basis van trends en ambities. Bovendien is er door de bekostigingssystematiek (teldatum 1 februari bepaalt bekostiging voor het daarop volgende kalenderjaar) voldoende tijd om op groei of krimp in te spelen. Groei of krimp, zowel van het regulier onderwijs als van speciale voorzieningen, kunnen dan ook ondervangen worden in de meerjarenbegroting.

Uitgaven aan speciale voorzieningen en de ondersteuningsmiddelen voor het regulier onderwijs vormen een communicerend vat: indien in de toekomst de kosten aan speciale voorzieningen zouden stijgen, kunnen de middelen voor ondersteuning in het regulier onderwijs worden beperkt. De risico's m.b.t. (te) hoge verplichte uitgaven aan SO en SBO zijn zelfs wettelijk bij schoolbesturen belegd, door de regel dat indien de verplichte afdrachten aan het speciaal onderwijs het totale budget zware ondersteuning overschrijden, de aan het samenwerkingsverband deelnemende schoolbesturen navenant worden gekort op de eigen lumpsum.

Risico's m.b.t. strategie

De werkelijke risico's voor een samenwerkingsverband zitten in de kwaliteit van uitvoering van passend onderwijs. De kwaliteit van de te realiseren ondersteuning wordt bepaald door de scholen en hun besturen. Risico's als het niet realiseren van een afdoende niveau van ondersteuning moeten gemanaged worden in overleg met de besturen. Daarbij gaat het primair om de doelmatige en rechtmatige besteding van middelen. Hierop wordt door de Raad van Toezicht vanuit haar rol toegezien.

De druk op samenwerkingsverbanden, ook vanuit de inspectie, om meer zicht te krijgen op de doelmatige besteding van middelen die aan de schoolbesturen worden overgedragen, is de laatste jaren dan ook toegenomen. Het risico van niet doelmatige besteding van middelen, monitoren we langs 3 lijnen:

- Voor wat betreft de inzet van ondersteuningsmiddelen wordt jaarlijks middels een vast format verantwoording gevraagd aan de schoolbesturen.

- De onderwijszorgvoorzieningen worden tweemaal per jaar besproken in de bestuurlijke gesprekken
- Individuele en groepsarrangementen worden met de consultant van het desbetreffende werkgebied op doelrealisatie geëvalueerd.

Risico's m.b.t. financiële verslaggeving en wet- en regelgeving

Wijzigingen in wet- en regelgeving zijn over het algemeen tijdig bekend. Daarmee ontstaat tijd om op die wijzigingen in te spelen en activiteiten daar op aan te passen. Voor zover deze wijzigingen betrekking hebben op inhoudelijke zaken, wordt hiermee rekening gehouden in het ondersteuningsplan en het jaarplan. Voor zover deze wijzigingen betrekking hebben op financiële verslaggeving of anderszins een financiële consequentie hebben, wordt hiermee rekening gehouden in de begroting en de meerjarenbegroting. Het risico op en het financieel en strategisch effect van een niet tijdig aangekondigde wijziging m.b.t. financiële verslaggeving en wet- en regelgeving schatten wij laag in.

Risico's m.b.t. operationele activiteiten

Uiteraard zijn er ook risico's die zich moeten vertalen in weerstandsvermogen. Naast de (beperkte) personele bezetting en dus enige werkgeversrisico's, is er sprake van werkprocessen die bij onzorgvuldige afhandeling tot schaderisico's kunnen leiden. De risico's van het samenwerkingsverband zijn beperkt tot elementen van de bedrijfsvoering en de kerntaken. Dit leidt tot de volgende analyse:

Personeelsmanagement

Het samenwerkingsverband is een relatief kleine werkgever, maar kan niettemin om onverwachte, financiële gevolgen van dat werkgeverschap te maken krijgen. Dat zijn:

- Vervanging van personeel door arbeidsverzuim (ziekte, zwangerschap);n het samenwerkingsverband heeft geen ziekteverzuimverzekering afgesloten. Kosten van eventuele noodzakelijke vervangingen komen ten laste van het boekjaar waarin deze plaatsvinden. Jaarlijks wordt hiervoor in de begroting een bedrag gereserveerd.
- Arbeidsconflicten kunnen leiden tot juridische kosten, transitievergoedingen en uitkeringskosten. Dat laatste doet zich alleen voor indien een uitkering volgt op een ontslag dat niet onvermijdelijk is volgens het reglement van het Participatiefonds. Dit risico is in omvang en frequentie beperkt, en wordt bovendien bewaakt.

Bedrijfsvoering

De diverse administratieve processen kunnen leiden tot omissies, die vervolgens weer een financiële consequentie kunnen hebben. Deze werkprocessen zijn vastgelegd in een administratieve organisatie & interne controle (AO/IC) of handboek en de AO/IC van het

administratiekantoor dat de financiële en personele administratie verzorgt. Samen met de borging van bevoegdheden in het elektronische betalingsverkeer (procuratieschema) en tenslotte de Raad van Toezicht die de exploitatie volgt via rapportages, is er sprake van een afdoende risicobeheersing van de financiële bedrijfsvoering. Met het ingerichte (digitaal) contractenregister bestaat zicht op doorlopende verplichtingen. Daarnaast voldoet het samenwerkingsverband aan de eisen die worden gesteld vanuit de AVG.

Kerntaken

Aparte aandacht vraagt de ‘verzilvering’ of opvolging van toelaatbaarheidsverklaringen (TLV). Het samenwerkingsverband geeft TLV’s af met een bekostigingscategorie. Het overmaken van de categoriekosten door DUO wordt echter aangestuurd door de schooladministratie. Het samenwerkingsverband controleert dan ook tenminste eenmaal jaarlijks (na de 1 teldatum) of de geregistreerde TLV-categorieën corresponderen met de afgegeven TLV-besluiten.

Samenwerkingsverbanden worden steeds vaker geconfronteerd met de relatief hoge kosten die een passende oplossing voor ‘thuiszitters’ met zich meebrengt en situaties ronde en leerling waarin de regelgeving of het dekkend netwerk niet direct voorziet. Deze risico’s zijn opgenomen in de begroting, o.a. via een “interventiebudget directeur”. Ook zijn eventuele financiële gevolgen van geschillen in de begroting opgenomen. Voor beide zaken geldt echter dat het stelposten betreft waarvoor calculatie vrijwel onmogelijk is, en dus een beroep op de risicoreserve niet is uit te sluiten.

Algemeen

De risico’s van een samenwerkingsverband zijn van een andere orde dan van een schoolbestuur. Zo is er geen sprake van de exploitatie van gebouwen en zijn de werkgeversrisico’s door het beperkte aantal personeelsleden evenmin vergelijkbaar met die van een schoolbestuur. Het samenwerkingsverband is primair een faciliterende organisatie, die schoolbesturen in staat stelt om passend onderwijs te verzorgen.

Risico’s m.b.t. de financiële positie

Ontwikkelingen die van invloed kunnen zijn op de exploitatie, zoals de ontwikkeling van leerlingenaantallen (bepalend voor de baten) en deelname aan het speciaal (basis-) onderwijs (bepalend voor een deel van de verplichte lasten) zijn redelijk te voorspellen op basis van nu en de afgelopen jaren zichtbaar geworden trends en de caseload van het samenwerkingsverband met betrekking tot de toelaatbaarheid. Groei of krimp, zowel van het regulier onderwijs als van speciale voorzieningen, kunnen dan ook ondervangen worden in de meerjarenbegroting.

Uitgaven aan speciale voorzieningen en de ondersteuningsmiddelen voor het regulier onderwijs vormen een communicerend vat: indien in de toekomst de kosten aan speciale voorzieningen zouden stijgen, kunnen de middelen voor ondersteuning in het

regulier onderwijs worden beperkt. De risico's m.b.t. (te) hoge verplichte uitgaven aan speciale voorzieningen zijn zelfs wettelijk bij schoolbesturen belegd, door de regel dat indien de verplichte afdrachten aan het speciaal onderwijs het totale budget zware ondersteuning overschrijden, de aan het samenwerkingsverband deelnemende schoolbesturen navenant worden gekort op de eigen lumpsum.

Risico's m.b.t. strategie

De werkelijke risico's voor een samenwerkingsverband zitten in de kwaliteit van uitvoering van passend onderwijs. De kwaliteit van de te realiseren ondersteuning wordt bepaald door de scholen en hun besturen. Risico's als het niet realiseren van een afdoende niveau van ondersteuning moeten gemanaged worden in overleg met de besturen. Zie ook de tekst hierover in het verslag van de Raad van Toezicht.

De druk op samenwerkingsverbanden, ook vanuit de inspectie, om meer zicht te krijgen op de doelmatige besteding van middelen die aan de schoolbesturen worden overgedragen, is de laatste jaren dan ook toegenomen. Aangezien de arrangementen met extra ondersteuning in de basisscholen tot stand komen in overleg met de onderwijsconsulent van het betreffende werkgebied, en met de consulent op doelrealisatie worden geëvalueerd, en de middelen voor deze extra ondersteuning per arrangement worden toegekend, heeft het samenwerkingsverband een goed beeld van de kwaliteit van passend onderwijs in de scholen.

Risico's m.b.t. financiële verslaggeving en wet- en regelgeving

Wijzigingen in wet- en regelgeving zijn over het algemeen tijdig bekend. Daarmee ontstaat tijd om op die wijzigingen in te spelen en activiteiten daar op aan te passen. Voor zover deze wijzigingen betrekking hebben op inhoudelijke zaken, wordt hiermee rekening gehouden in het ondersteuningsplan en het jaarplan. Voor zover deze wijzigingen betrekking hebben op financiële verslaggeving of anderszins een financiële consequentie hebben, wordt hiermee rekening gehouden in de begroting en de meerjarenbegroting. Het risico op en het financieel en strategisch effect van een niet tijdig aangekondigde wijziging m.b.t. financiële verslaggeving en wet- en regelgeving schatten wij laag in.

Risico's m.b.t. operationele activiteiten

Uiteraard zijn er ook risico's die zich moeten vertalen in weerstandsvermogen. Naast de (beperkte) personele bezetting en dus enige werkgeversrisico's, is er sprake van werkprocessen die bij onzorgvuldige afhandeling tot schaderisico's kunnen leiden. De risico's van het samenwerkingsverband zijn beperkt tot elementen van de bedrijfsvoering en de kerntaken. Dit leidt tot de volgende analyse:

Personeelsmanagement

Het samenwerkingsverband is een relatief kleine werkgever, maar kan niettemin om onverwachte, financiële gevolgen van dat werkgeverschap te maken krijgen. Dat zijn:

- Vervanging van personeel door arbeidsverzuim (ziekte, zwangerschap) waarbij de verzuimverzekering niet toereikend genoeg is voor het afdekken van de loonkosten aan vervanging.
- Arbeidsconflicten kunnen leiden tot juridische kosten, transitievergoedingen en uitkeringskosten. Dat laatste doet zich alleen voor indien een uitkering volgt op een ontslag dat niet onvermijdelijk is volgens het reglement van het Participatiefonds. Dit risico is in omvang en frequentie beperkt, en wordt bovendien bewaakt.

Bedrijfsvoering

De diverse administratieve processen kunnen leiden tot omissies, die vervolgens weer een financiële consequentie kunnen hebben. Deze werkprocessen zijn vastgelegd in een administratieve organisatie & interne controle (AO/IC) of handboek en de AO/IC van het administratiekantoor dat de financiële en personele administratie verzorgt. Samen met de borging van bevoegdheden in het elektronische betalingsverkeer (procuratieschema) en tenslotte de Raad van Toezicht die de exploitatie volgt via rapportages, is er sprake van een afdoende risicobeheersing van de financiële bedrijfsvoering. Nu het samenwerkingsverband enige jaren bestaat en daardoor ook het aantal verplichtingen is “gegroeid”, wordt een (digitaal) contractenregister opgesteld, waardoor eenvoudiger zicht te krijgen is op doorlopende verplichtingen. Daarnaast voldoet het samenwerkingsverband aan de eisen die worden gesteld vanuit de AVG.

Kerntaken

Aparte aandacht vraagt de ‘verzilvering’ of opvolging van toelaatbaarheidsverklaringen (TLV). Het samenwerkingsverband geeft TLV’s af met een bekostigingscategorie. Het overmaken van de categoriekosten door DUO wordt echter aangestuurd door de schooladministratie. Het samenwerkingsverband controleert dan ook tenminste eenmaal jaarlijks (na de 1 teldatum) of de in Kijkglas 2 (plaatsingen (V)SO) geregistreerde TLV-categorieën corresponderen met de afgegeven TLV-besluiten.

Samenwerkingsverbanden worden steeds vaker geconfronteerd met de relatief hoge kosten die een passende oplossing voor ‘thuiszitters’ met zich meebrengt en situaties ronde en leerling waarin de regelgeving of het dekkend netwerk niet direct voorziet. Deze risico’s zijn opgenomen in de begroting, o.a. via een “interventiebudget directeur”. Ook zijn eventuele financiële gevolgen van geschillen in de begroting opgenomen. Voor beide zaken geldt echter dat het stelposten betreft waarvoor calculatie vrijwel onmogelijk is, en dus een beroep op de risicoreserve niet is uit te sluiten.

Hoogte weerstandsvermogen

De analyse leidt tot een gewenst weerstandsvermogen of risicoreserve van € 400.000, gebaseerd op onderstaande specificatie:

	risico	impact	*	kans	risicomanagement	risicoreserve	
personeelsmanagement	1	vervanging van personeel bij ziekte en zwangerschap	extra loonkosten	5	3	risico-reserve	€ 110.000
	2	arbeidsconflicten	juridische kosten	1	1	risico-reserve	€ 25.000
			transitievergoeding	4	2	risico-reserve	€ 40.000
			uitkeringskosten	4	3	risico-reserve	€ 40.000
	3	caseload calamiteiten in de bezetting	tijdelijke uitbreiding bezetting en loonkost	5	3	risico-reserve	€ 100.000
4	bedrijfsongevallen	aansprakelijkheid werkgever, eigen risico	1	1	verzekering	€ 5.000	
interne bedrijfsvoering	1	mismanagement algemeen	bestuurdersaansprakelijkheid	3	1	verzekering	€ -
	2	omissies in betalingsverkeer incl. fraude (intern en Al)	onverschuldige betalingen	3	1	AO-IC en AK	€ -
			boetes en nabetalen	3	1	AK	€ -
	4	ongewenste contractuele verplichtingen	afkoopkosten	1	1	contractenregister	€ 15.000
	5	diefstal, inbraak, brand	vervangingskosten	1	1	verzekering	€ -
	7	ICT shutdown	continuïteit	2	1	extern systeembeheer	€ -
	kerntaken	1	calamiteiten rond een leerling	noodzakelijke oplossing met financieel gev	2	3	gebudgetteerd
2		verwijtbaar en aansprakelijk handelen personeelsle	aansprakelijkheid werkgever, eigen risico	1	1	verzekering	€ 10.000
3		geschillen ondersteuningstoewijzing	uitspraak schadeloosstelling	4	3	-	€ 35.000
4		geschillen privacyschending	uitspraak schadeloosstelling	2	2	software/gedragsregels	€ 20.000
onvoorzien	1	-	-	1	1	-	€ -
						€ 400.000	

* 1 laag
5 hoog

Per einde boekjaar 2025 ligt de werkelijke omvang van de algemene reserve boven het minimaal benodigde bedrag voor het afdekken van de risico's.