

Jaarverslag 2025



Inhoudsopgave

A. Bestuursverslag

Voorwoord	4
------------------------	----------

1. Inleiding	5
---------------------------	----------

Onze ambitieuze droom	5
-----------------------------	---

Wie zijn wij	6
--------------------	---

2. Resultaten en ontwikkelingen	7
--	----------

2.1 Algemeen	7
--------------------	---

2.2 Actielijnen en speerpunten	14
--------------------------------------	----

2.2.1 Adviseren richting inclusieve ondersteuningsstructuur	15
---	----

2.2.2 Aansluiting po-vo faciliteren	15
---	----

2.2.3 Vormgeven van zorgplicht	16
--------------------------------------	----

2.2.4 Samenwerken met- en inzetten van Jeugdhulp	16
--	----

2.2.5 Jaarplan Inclusief Onderwijs	17
--	----

2.2.6 Traject Op Maat-voorzieningen	18
---	----

2.2.7 Vso-vo combinaties	19
--------------------------------	----

2.2.8 Ambulante inzet van het OPDC en het vso	20
---	----

2.2.9 Specialistische ondersteuning binnen scholen	21
--	----

2.2.10 Creëren van alternatieve onderwijsvoorzieningen	21
--	----

2.2.11 Voorkomen van thuiszitters & verminderen van thuiszitters	22
--	----

2.3 Doorlopende activiteiten	24
------------------------------------	----

2.3.1 OPDC (basistrajecten)	24
-----------------------------------	----

2.3.2 Samenwerking ouders en leerlingen (OJSP)	29
--	----

2.3.3 Overstap po-vo	32
----------------------------	----

2.3.4 Faciliteren van expertisedeling	33
---	----

3. Samenwerking met onze partners	35
--	-----------

4. Organisatie & bedrijfsvoering	38
---	-----------

4.1 Juridische structuur	38
--------------------------------	----

4.2 Governance	38
----------------------	----

4.2.1 Inrichting van de governance	38
--	----

4.2.2 Verbinding en maatschappelijke verantwoordelijkheid	39
---	----

4.2.3 Lerend vermogen	40
-----------------------------	----

4.2.4 Integriteit en belangenverstrengeling	40
---	----

4.2.5 Openheid, evaluatie en verantwoording	41
---	----

4.2.6 Verantwoording Code Goed Bestuur	41
--	----

4.3 Het bestuur van SWVZHW in 2025	42
--	----

4.4 Organisatie	42
-----------------------	----

4.5 Personeel	43
---------------------	----

4.6 Communicatie	53
4.7 Informatiebeveiliging en privacy	53
4.8 Huisvesting	54
4.9 Klachten	55
4.10 Kwaliteit	55

5. Financiën..... 57

5.1 Belangrijkste kenmerken van het financieel beleid	57
5.2 Samenvattend resultaat van het financieel beleid	58
5.3 Staat van baten en lasten 2024	58
5.4 Balans ultimo 2025	62
5.5 Kengetallen	63
5.6 Treasury-verslag	64
5.7 Continuïteitsparagraaf	64
5.8 Risicomanagement	71

6. Governance en toezicht..... 77

6.1 Verslag van de Raad van Toezicht (RvT)	77
6.2 Jaarverslag van de Ondersteuningsplanraad (OPR)	81
6.3 Verslag van de Medezeggenschapsraad (MR)	83

Afkortingenlijst..... 85

B. Jaarrekening

C. Overige gegevens

- Controleverklaring

D. Bijlagen

- Ondersteunende tabellen
- Meerjarenoverzichten
- Klachtenregistratie
- Eventueel: verdiepende interviews of praktijkvoorbeelden

Voorwoord

Het afgelopen jaar onderstreepte opnieuw dat werken aan passend en inclusief onderwijs vasthoudendheid, samenwerking en een heldere koers vraagt. In een complexe grootstedelijke context, met blijvende druk op personeel, voorzieningen en jeugdhulp, hebben we ons ingezet voor een dekkend netwerk van passende (onderwijs)voorzieningen voor alle kinderen en jongeren in Haaglanden. Want iedereen hoort erbij en verdient de kans om mee te doen en van betekenis te zijn.

Een belangrijk ijkpunt in 2025 vormden de uitkomsten van het onderzoek van de Inspectie van het Onderwijs naar de herstelopdrachten op het gebied van regionale planvorming, kwaliteitszorg en besturing. Met trots constateren we dat deze herstelopdrachten als succesvol hersteld zijn beoordeeld. De bevindingen laten zien dat we de basis meer dan op orde hebben gebracht en stappen hebben gezet naar meer samenhang, een versterkte kwaliteitscultuur en doelgerichte sturing. Deze uitkomsten vormen geen eindpunt, maar een stevige opstap voor verdere ontwikkeling. Het Ondersteuningsplan 2025–2029, in co-creatie met SPPOH opgesteld onder de titel *'Samen de schouders eronder!'*, biedt daarvoor een helder en ambitieus kader. In 2025 zetten we dit plan om in concreet handelen, waarbij de 11 actielijnen uit ons jaarplan leidend zijn.

De brede bereidheid binnen ons samenwerkingsverband om samen verantwoordelijkheid te nemen, bleek onder meer uit het besluit van de Raad van Aangesloten Schoolbesturen en de Ondersteuningsplanraad om per 1 augustus 2026 over te gaan tot opting-out van leerwegondersteunend onderwijs (lwoo). Wat in theorie relatief eenvoudig lijkt, bleek in de praktijk – binnen die gesegregeerde en complexe context – een aanzienlijke uitdaging. Des te meer waardering verdient de inzet van onze bestuurders, die ondanks substantiële financiële herverdeeldeffecten steeds het belang van de leerlingen centraal hebben gesteld. Wij danken daarnaast de inhoudelijk experts en controllers van de scholen voor hun deskundige adviezen en zorgvuldige doorrekeningen. Deze stap draagt bij aan inclusiever onderwijs, doordat alle leerlingen gelijke toegang krijgen tot passend onderwijs en niet worden beperkt in hun schoolkeuze.

Ook intern blijven we bouwen. We werken verder aan transparante verantwoording, professionele dialoog en een lerende organisatie, waarin evaluatie leidt tot verbetering en waarin toezicht, bestuur en uitvoering elkaar scherp houden en versterken. Zo blijven we samen werken aan kwaliteit, vertrouwen en gedeelde verantwoordelijkheid.

Ik wil tot slot namens alle collega's van ons samenwerkingsverband grote waardering uitspreken voor iedereen die zich elke dag inzet voor inclusief onderwijs: professionals in en om de scholen, bestuurders, toezichthouders, samenwerkingspartners en ouders. Met elkaar geven we richting aan een toekomst waarin geen kind tussen wal en schip valt. Op basis van die gezamenlijke kracht en de betrokkenheid die eruit spreekt bouwen we verder.

Roos Hogenkamp

Directeur-bestuurder

SWV Zuid-Holland West

1. Inleiding

Dit jaarverslag 2025 van de Stichting Regionaal Samenwerkingsverband Passend Voortgezet Onderwijs Den Haag en omstreken – kortweg SWV Zuid-Holland West – bestaat uit het bestuursverslag en de jaarrekening over het kalenderjaar 2025.

Met dit verslag leggen wij verantwoording af aan onze stakeholders en partners – waaronder de Raad van Toezicht, de aangesloten schoolbesturen, de medezeggenschapsorganen, gemeenten, landelijke overheden en de Inspectie van het Onderwijs – over het gevoerde beleid, de behaalde resultaten én de ontwikkelingen binnen onze organisatie. Ook het financiële beleid, de interne bedrijfsvoering en de inrichting van governance en toezicht worden hierin toegelicht.

De verantwoording in dit jaarverslag heeft drie doelen:

1. Het legitimeren van gemaakte keuzes en de uitvoering van beleid;
2. Het afleggen van rekenschap over doelmatigheid en doeltreffendheid;
3. Het bieden van reflectieruimte voor partners en stakeholders, als uitnodiging tot leren en verbeteren.

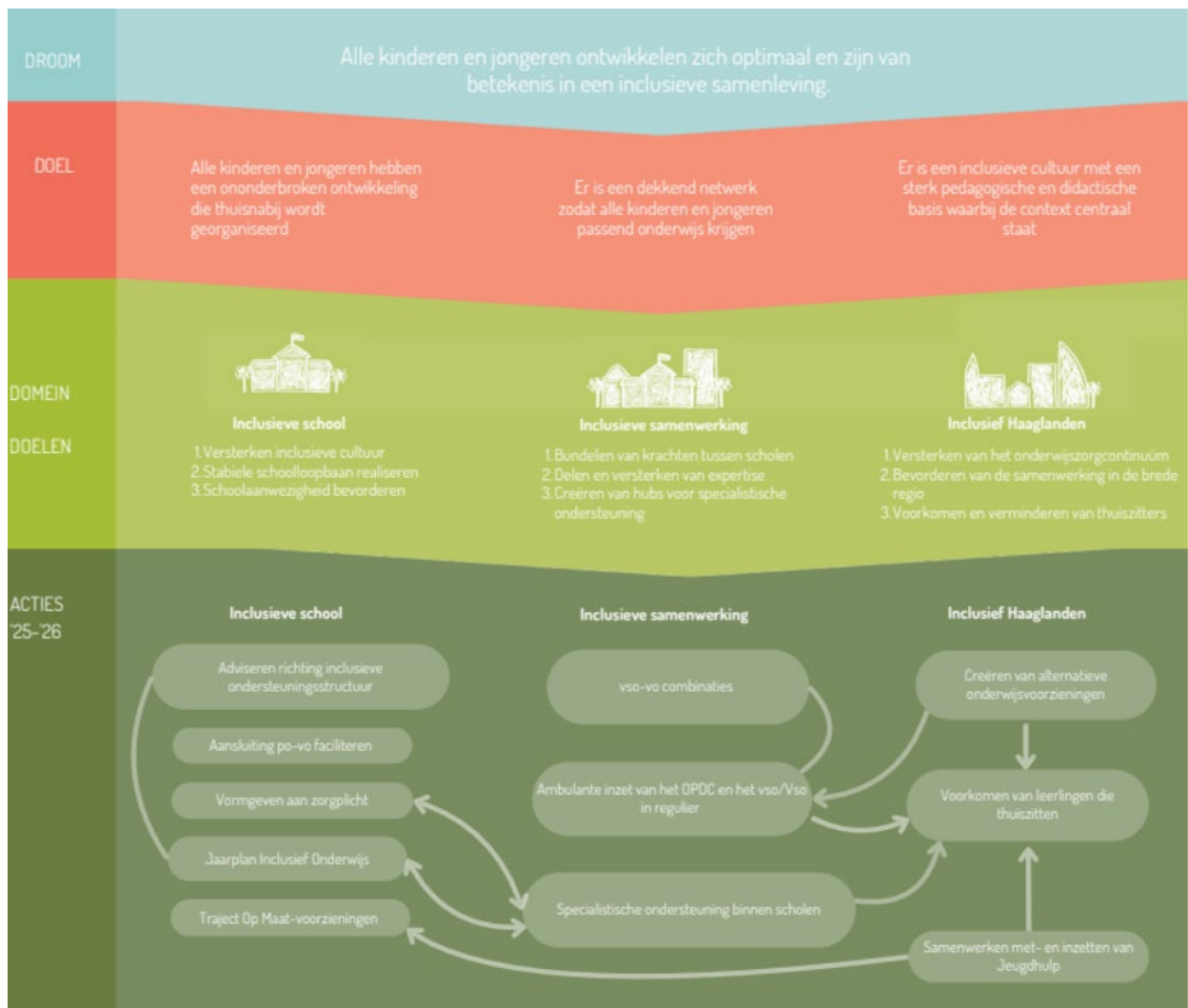
Deze verantwoording markeert de overgang qua strategie en speerpunten van het Ondersteuningsplan 2021–2025 naar het nieuwe Ondersteuningsplan 2025–2029, waarin we met elkaar verder bouwen aan een inclusiever, samenhangender en veerkrachtiger stelsel van ondersteuning.

Onze ambitieuze droom

In 2025 hebben we de start gemaakt met de uitvoering van het nieuwe Ondersteuningsplan voor de periode 2025–2029. Het is onze ambitieuze droom dat in 2035 alle kinderen en jongeren zich optimaal ontwikkelen en van betekenis zijn in de inclusieve samenleving. SWVZHW en SPPOH delen deze droom, omdat we samen verantwoordelijk zijn voor een ononderbroken ontwikkeling van kinderen van 4 tot 18 jaar.

Om deze droom te realiseren, hebben we in ons nieuwe Ondersteuningsplan de route naar inclusief onderwijs vormgegeven met behulp van een verandertheorie.

We maakten in 2025 de start om te werken volgens die theorie. De vijf essentiële componenten waaruit onze route naar inclusiever onderwijs bestaat hebben we in beeld gebracht. In hoofdstuk 2 is de overgang naar deze nieuwe route beschreven. Hoe we toewerken van droom naar werkelijkheid zie je ook in de weergave op de volgende pagina. Het laat zien waarom we doen wat we doen, welke doelen we daarin nastreven en wat we per doel bereikt willen hebben. Om te waarborgen dat we op koers blijven, monitoren we de voortgang op deze doelen. We doen dit onder andere door de kpi's uit ons jaarplan in onze tertiaal rapportages te monitoren alsmede de jaarplannen Inclusief Onderwijs die de scholen opstellen.



Wie zijn wij

SWVZHW is een samenwerkingsverband waarin alle door de overheid gefinancierde reguliere en gespecialiseerde scholen in Den Haag, Leidschendam-Voorburg en Rijswijk samenwerken richting inclusief onderwijs. Dit doen we niet alleen, maar samen: ouders, jeugdhulp, gemeenten, scholen en schoolbesturen spelen een essentiële rol in het ondersteunen van leerlingen.

Ons samenwerkingsverband bestond in 2025 uit 56 vo en vso scholen met in totaal 70 schoollocaties, sommige scholen hebben namelijk meerdere locaties.

2. Resultaten en ontwikkelingen

In dit hoofdstuk beschrijven we allereerst een aantal algemene trends en ontwikkelingen binnen het samenwerkingsverband. Vervolgens brengen we de ontwikkeling van de leerlingenaantallen in beeld en relateren we deze aan de cijfers over thuiszitters en absoluut verzuim. Daarnaast wordt onder meer een overzicht gegeven van het aantal aanvragen voor cluster 3 en 4. Ook laten we zien hoe de overgang van het oude naar het nieuwe Ondersteuningsplan is vormgegeven en welke keuzes daarbij zijn gemaakt. Tot slot zoomen we in op de acties die in het afgelopen jaar zijn uitgevoerd en de resultaten die daarmee zijn bereikt. Deze acties en resultaten zijn nadrukkelijk terug te voeren op de prioriteiten, doelstellingen en interventies uit het nieuwe Ondersteuningsplan 2025–2029 en laten zien hoe dit plan richting geeft aan ons handelen en de ingezette ontwikkelingen.

2.1 Algemeen

Politieke en maatschappelijke ontwikkelingen

In 2025 speelden er diverse politieke en maatschappelijke ontwikkelingen die direct van invloed waren op ons samenwerkingsverband en het onderwijs als geheel. In aanloop naar de Tweede Kamerverkiezingen in oktober 2025 besteedden landelijke politieke partijen veel aandacht aan passend en inclusief onderwijs. In hun verkiezingsprogramma's lag de nadruk op het versterken van ondersteuning op scholen en het organiseren van onderwijs zo dicht mogelijk bij de leerling, met ruimte voor maatwerk en speciale voorzieningen voor leerlingen met extra ondersteuningsbehoeften. In dezelfde periode zijn enkele tijdelijke subsidies weggefallen, wat invloed had op de beschikbare middelen binnen het samenwerkingsverband. Daarnaast hadden de bezuinigingen in de jeugdhulp een merkbaar effect op ons samenwerkingsverband, omdat de afname van jeugdhulpvoorzieningen leidde tot een grotere ondersteuningsvraag binnen het onderwijs. Scholen werden vaker geconfronteerd met leerlingen die intensievere begeleiding nodig hadden, terwijl de mogelijkheden voor externe ondersteuning beperkter werden. Hierdoor kwam meer druk te liggen op de expertise, capaciteit en financiële middelen van het samenwerkingsverband.

Tegelijkertijd opende het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) het gesprek om de werking van samenwerkingsverbanden verder te verbeteren en te verduidelijken. In een brief aan de Tweede Kamer van april 2025 schetste het ministerie verschillende ontwikkelrichtingen, waaronder mogelijke aanpassingen in de governance en verantwoordelijkheidsverdeling. Hoewel wij het belang onderschrijven van voortdurende verbetering en verduidelijking, zijn wij van mening dat aanpassingen in de governance geen passende oplossing zijn en eerder risico's met zich meebrengen voor de kwaliteit en effectiviteit van het samenwerkingsverband. Wij volgen de denkrichtingen daarom nauwgezet en brengen consequenties ervan waar mogelijk voor het voetlicht. Het is een vast agendapunt binnen zowel het overleg met de samenwerkingsverbanden van de 4 grote gemeentes: Amsterdam, Rotterdam, Utrecht en Den Haag (G4).

LW00 opting out

Door de Raad van aangesloten besturen (RAS) en de Ondersteuningsplanraad (OPR) van ons SWV is ingestemd met het voorstel om per 1 augustus 2026 te kiezen voor opting-out van leerwegondersteunend Onderwijs (lwoo). Dit besluit is genomen met het oog op toekomstige ontwikkelingen. Er is een nieuwe wet bij OCW in voorbereiding voor een andere bekostigingssystematiek lwoo en pro. Daarnaast was door DUO al een

besluit genomen om per 1 augustus 2025 geen vmbo-adviezen met lwoo-ondersteuning meer te registreren, wat het niet langer mogelijk maakt om bij het aanmelden voor de brugklas een onderscheid te maken tussen vmbo met en zonder lwoo.

Dit betekende vanaf augustus 2025 het volgende:

- voor capaciteit opgeven en aanmelden voor de brugklas in schooljaar 25-26 verdwijnt het onderscheid tussen vmbo met en zonder lwoo;
- het aantonen van leerachterstanden, toetsing op IQ en evt. sociaal-emotioneel onderzoek om aan te tonen dat een leerling voldoet aan de criteria voor lwoo is niet langer nodig. Er wordt nog gekeken naar een nieuwe vergoedingsregeling voor het po in geval van twijfel tussen vmbo en pro;
- er zijn geen preadviezen meer noodzakelijk voor leerlingen met leerachterstanden die voorheen een advies met lwoo kregen.

Het betekent per 1 augustus 2026 het volgende:

- de bekostigingssystematiek rondom lwoo verandert;
- alle leerlingen uit het primair onderwijs met een vmbo-advies kunnen op alle vmbo-scholen terecht;
- in de administratie hoeft geen lwoo vink meer gezet te worden per 1-8-2026, hiermee wordt de administratieve last voor scholen verminderd.

In een addendum van ons Ondersteuningsplan is deze ontwikkeling verwerkt. Zoals we in het voorwoord al vermeldden: hulde voor de inzet van onze bestuurders in dit ingewikkelde traject waarbij zij consequent het belang van de leerlingen centraal hebben gesteld.

De leerlingenontwikkeling

In 2025 telde het samenwerkingsverband 36.964 leerlingen, waarmee het leerlingenaantal zich stabiliseerde rond het niveau van de afgelopen jaren. Binnen het regulier voortgezet onderwijs was in de periode 2015–2025 sprake van een lichte toename van het aandeel leerlingen dat extra ondersteuning ontving. Dit kwam met name tot uitdrukking in de ontwikkeling van het lwoo, dat toenam van 8,1% naar 9,2%. Het praktijkonderwijs, dat eveneens tot de extra ondersteuning binnen het regulier onderwijs wordt gerekend, bleef in dezelfde periode relatief stabiel (3,6–3,9%). Naast deze ontwikkeling binnen het regulier onderwijs is het voortgezet speciaal onderwijs (vso) licht gestegen van 2,7% naar 3,0%. Hiermee bleef het aandeel vso beperkt, maar is wel sprake van lichte groei.

Over de afgelopen tien jaar is het aandeel leerlingen in het regulier voortgezet onderwijs zonder aanvullende ondersteuning afgenomen. Het aantal nieuwkomers laat in deze periode duidelijke jaarlijkse fluctuaties zien, met hogere aantallen in 2019 en 2022. In 2025 betreft dit 448 leerlingen (1,2%). In combinatie met de lichte toename van leerlingen met extra ondersteuning (lwoo en pro) en gespecialiseerde ondersteuning wijst dit op een licht veranderende samenstelling van de leerling populatie. Dit vraagt om blijvende flexibiliteit in het ondersteuningsaanbod.

Tabel 1: Aantal leerlingen verdeeld over de verschillende typen onderwijs.

Teldatum	Lwoo		Pro		Overig VO		Totaal	Nieuwkomers		Totaal VSO	Totaal VO	
1-10-'15	2.742	8,1%	1.325	3,9%	29.604	87,9%	33.671	-	-	950	2,7%	34.621

Teldatum	Lwoo		Pro		Overig VO		Totaal	Nieuwkomers		Totaal VS0		Totaal VO
1-10-'16	2.781	8,1%	1.375	4,0%	29.905	87,1%	34.337	276	0,8%	912	2,6%	35.525
1-10-'17	2.767	7,9%	1.375	3,9%	30.520	87,2%	35.020	358	1,0%	929	2,6%	36.307
1-10-'18	2.867	8,0%	1.382	3,9%	31.021	87,1%	35.631	361	1,0%	954	2,6%	36.946
1-10-'19	2.976	8,3%	1.394	3,9%	30.716	85,7%	35.833	747	2,0%	1.027	2,7%	37.607
1-10-'20	3.073	8,6%	1.381	3,9%	30.880	86,6%	35.646	312	0,8%	1.015	2,7%	36.973
1-10-'21	3.226	9,0%	1.383	3,9%	30.963	86,3%	35.875	303	0,8%	1.028	2,8%	37.206
1-10-'22	3.245	9,1%	1.370	3,9%	30.933	87,0%	35.548	714	1,9%	1.042	2,8%	37.304
1-10-'23	3.263	9,1%	1.369	3,8%	31.209	87,1%	35.841	442	1,2%	1.081	2,9%	37.364
1-10-'24	3.317	9,0%	1.330	3,6%	30.566	83,2%	35.213	437	1,2%	1.082	3,0%	36.732
1-10-'25	3.398	9,2%	1.340	3,6%	30.658	82,9%	35.396	448	1,2%	1.120	3,0%	36.964

Thuiszitters en vrijstellingen leerplicht 5 onder a

Een thuiszitter is een leer- of kwalificatie plichtige jongere met langdurig relatief verzuim of absoluut verzuim (geregistreerd bij afdeling Leerplicht). In het vorige jaarverslag werd het aantal thuiszitters per kwartaal gerapporteerd op basis van het Dashboard Thuiszitters. Deze data ontvangen wij van de gemeenten. Kwartaaldata weerspiegelen echter onvoldoende de werkelijkheid, omdat deze data niet gevalideerd zijn. Kwartaaldata kunnen altijd schommelen en langdurige thuiszitters worden in meerdere kwartalen geregistreerd, terwijl deze leerling op jaarbasis maar éénmaal geregistreerd wordt. In de Jaarverslagen van Leerplicht worden dit soort zaken gecorrigeerd. Daarom rapporteren wij voortaan alleen de jaarcijfers die wij van de gemeenten ontvangen.

Voor gemeente Den Haag was het al mogelijk om deze cijfers op kalenderjaar aan te leveren. Van de gemeente Rijswijk zijn de cijfers op schooljaar beschikbaar. De gemeente Leidschendam-Voorburg heeft de data nog niet met ons kunnen delen, omdat zij het jaarverslag Leerplicht nog moeten delen met de gemeenteraad. We zitten daarom in een overgangsjaar en hopen volgend jaar alle cijfers op eenzelfde wijze te presenteren. De cijfers van het jaarverslag 2025 kunnen daardoor ook niet direct vergeleken worden met eerder gerapporteerde cijfers.

Wel zien we op basis van het dashboard Thuiszitters dat het aantal thuiszitters over het algemeen stabiel is gebleven, ondanks de onrust en wachtlijsten bij de jeugdhulp en maatschappelijke ontwikkelen zoals de afbouw van de JZ+. De stijging die we door het jaar zien lijkt mede veroorzaakt te worden doordat we aansturen op een betere registratie door de scholen. Daarnaast zien we binnen de groep ongeoorloofd thuiszitters een stijging van gemelde leerlingen waarbij we wachten op gemeentelijk BRP Onderzoek. Dit zijn leerlingen die waarschijnlijk niet meer in Nederland wonen, maar wel nog op school staan ingeschreven. Deze leerlingen worden uit de thuiszitters data verwijderd, zodra blijkt dat zij inderdaad niet meer woonachtig zijn in Nederland. Dit bevestigt tevens waarom we voortaan alleen de jaarcijfers gebruiken.

Tabel 2: Aantal thuiszitters en leerlingen met een vrijstelling artikel 5 onder a in Den Haag (2023-2025)

	2023			2024			2025		
	AV	LRV	Totaal	AV	LRV	Totaal	AV	LRV	Totaal
Minder dan 4 weken	62	0	62	30	0	30	38	0	38
Tussen 4 weken en 3 maanden	221	32	253	210	26	236	216	26	242
Meer dan 3 maanden	236	117	353	320	107	427	309	123	432
Totaal	519	149	668	560	133	693	563	149	712

Tabel 3: Aantal thuiszitters en leerlingen met een vrijstelling artikel 5 onder a in Rijswijk

Schooljaar 2024-2025	Rijswijk
Absoluut verzuim	42
Langdurig relatief verzuim	22
Totaal aantal thuiszitters	64
Vrijstellingen 5 onder a	10

Absoluut Verzuimers (AV)

In 2025 heeft het AV-team bemiddeld bij de plaatsing van 105 Absoluut Verzuimers (leerlingen zonder schoolinschrijving). Dit aantal lag lager dan in voorgaande jaren. Een belangrijke factor hierin was de gewijzigde werkwijze: ouders en verzorgers dienden na aanmelding eerst zelf vijf passende scholen te benaderen. Pas na vijf afwijzingen kon een verzoek tot bemiddeling bij het AV-team worden ingediend. Deze aanpassing leidde ertoe dat een groter aantal leerlingen direct een plaats vond, zonder de bemiddeling van het AV-team.

De afname van het aantal bemiddelingen (van 132 naar 105) was daarnaast deels het resultaat van de succesvolle implementatie van de toolkit en handreiking die wij ontwikkeld hebben rondom de zorgplicht. Deze instrumenten hebben scholen geholpen om zich bewust te worden van de juiste procedures bij de plaatsing van AV-leerlingen, wat heeft geleid tot een efficiënter plaatsingsproces. Tegelijkertijd constateren wij dat sommige scholen nog onvoldoende bekend zijn met de procedures of moeite hebben met de uitvoering hiervan, waardoor sommige leerlingen alsnog te lang moesten wachten op een passende plaats. Met het oog op de beëindiging van de inzet van het AV-team en de facilitering van plaatsingstafels door het SWV per 1 januari 2026, werden in december 2025 voorstellen ontwikkeld voor de verdere optimalisatie van het plaatsingsproces, specifiek gericht op vo-vo overstap. Deze voorstellen, opgesteld in nauw overleg met de schoolbesturen, werden ter besluitvorming voorgelegd aan de Raad van Aangesloten Schoolbesturen (RAS). De verdere uitwerking van deze voorstellen is gepland voor het voorjaar van 2026.

In 2025 kwam ongeveer de helft van de AV-leerlingen uit Nederland. Dit betrof zowel leerlingen die recent naar de regio Haaglanden waren verhuisd als leerlingen die al in de regio woonden, maar zonder schoolinschrijving. Een deel van de verhuisleerlingen vanuit het buitenland komt net als ieder jaar uit Suriname (10) en van de Antillen (8). Opvallend is de toename van het aantal leerlingen uit Europese landen

(Spanje, Portugal, Frankrijk, België: 11). Het Johan de Witt College – ISK (Internationale Schakelklas) had in 2025 zes leerlingen, voor wie binnen het ISK geen passend onderwijsaanbod beschikbaar was. Deze leerlingen hadden een vso-ondersteuningsbehoefte en werden, ondanks dat zij geen Nederlands spraken, grotendeels geplaatst op een cluster 3-school. Een aantal van deze leerlingen doorliep eerst een traject op een dagbesteding. Daarnaast waren er zeven leerlingen die met een vrijstelling uit het primair onderwijs kwamen, of die waren uitgeschreven vanwege het bereiken van de leeftijd van veertien jaar.

Tabel 4: Plaatsing van absoluut verzuimers.

Plaatsing AV-ers	Aantal
Regulier vo	56
Vso cluster 3	8
Vso cluster 4	6
mbo	8
Vrijstelling	3
OPDC	8
ISK	6
Anders (Bazalt, 070-watt, S2C etc)	10
Totaal	105

Totaal aantal aanvragen voor vso Cluster 3 en 4 en Praktijkonderwijs

Onderstaande overzichten tonen het totale aantal aanvragen voor vso cluster 3 en 4, praktijkonderwijs en voor de maatwerkplusarrangementen in schooljaar 2025. Onder-instroom betreft hierbij leerlingen die in de eerste klas van het vso instromen; zij-instroom betreft leerlingen die later in hun schoolloopbaan instromen. Maatwerkplusarrangementen zijn bedoeld voor leerlingen bij wie de afgegeven toelaatbaarheidsverklaring (TLV), gezien de (intensieve) ondersteuningsbehoeften, onvoldoende is. Deze aanvullende bekostiging wordt voor twee jaar toegekend en kan na evaluatie worden verlengd.

Het aantal afgegeven TLV's voor vso cluster 3 en 4 laat de afgelopen jaren een stijging zien van 329 in 2023 naar 352 in 2025. De stijging in het aantal afgegeven TLV's heeft direct bijgedragen aan het hogere deelnamepercentage binnen het vso.

Uit de cijfers blijkt dat er voor het vso cluster 3 voldoende plaatsen beschikbaar waren. Voor cluster 4 wordt, in overleg met de schoolbesturen, nagedacht over mogelijke oplossingstrajecten, zoals combinatievormen van vo en vso, om de druk op de wachtlijst te verlichten. Het aantal afgegeven TLV's voor het praktijkonderwijs bleef in 2025 vrijwel gelijk aan het aantal van 2024. Er is echter een afname te constateren in het aantal aanvragen voor onder-instroom. Een mogelijke verklaring hiervoor is dat basisscholen, mede als

gevolg van de Doorstroomtoets, vaker een kansrijker schooladvies geven en deze bijstellen naar een hoger niveau. De Commissie van Toelaatbaarheid monitort daarom de afstroom van het vmbo naar het praktijkonderwijs, om deze hypothese te verifiëren.

Tabel 5: Totaal aantal TLV aanvragen schooljaar 2025 Cluster 3 en 4 (tussen haakjes worden de aantallen van schooljaar 2024 weergegeven.)

2025	Onder-instroom	Zij-instroom	Herindicaties	Totaal
Cluster 3	103 (103)	15 (20)	17 (15)	135 (138)
Cluster 4	93 (97)	85 (75)	39 (39)	217 (211)
Totaal				352 (349)

Tabel 6: Aantal afgegeven TLV's uitgesplitst per bekostigingscategorie.

Categorie	2024	2025
ZML (laag)	89	95
LZ (laag)	8	11
LG (midden)	11	9
MG (hoog)	30	20
Totaal	138	135

Tabel 7: Totaal aantal afgegeven Maatwerkplus-arrangementen in 2025 (tussen haakjes worden de aantallen van schooljaar 2024 weergegeven).

2025	Hoog	Midden	Aangepast bedrag	Totaal
Maatwerkplus	4 (4)	4 (1)	4 (4)	12 (9)

Tabel 8: Totaal aantal TLV aanvragen en Maatwerkplus aanvragen verdeeld over de afgelopen vijf jaar.

	2021	2022	2023	2024	2025
Cluster 3	142	119	123	138	135
Cluster 4	213	218	206	211	217
FlexCollege*	27	-	-	-	-
EO **	15	3	-	-	-
Maatwerkplus	1	10	8	9	12
Totaal	398	350	337	358	364

* Met ingang van het schooljaar 2021-2022 verlopen de aanvragen voor het FlexCollege niet langer via de commissie van deskundigen maar rechtstreeks via het OPDC (wat vroeger het FlexCollege heette).

** Met ingang van het schooljaar 2022-2023 is Extra Ondersteuning in het vso komen te vervallen.

Tabel 9: Totaal aantal aanvragen praktijkonderwijs (Pro)

Categorie TLV	2024	2025
Pro onder-instroom	266	250
Pro regeling ISK	116	118
Pro vangnet	42	32
Pro zij-instroom	38	48
Omzetting lwoo/pro	14	4
Pro NL paspoort met ISK ondersteuningsbehoeften	2	1
Totaal	478	453

Maatwerktrajecten

In het afgelopen jaar hebben we scholen in uitzonderlijke gevallen de mogelijkheid geboden om via het School Ondersteunend Team (SOT), aanvullend maatwerk aan te vragen voor leerlingen die niet binnen het reguliere ondersteuningsaanbod pasten. Deze maatwerktrajecten omvatten onder andere: terugkeer naar onderwijs, overbruggingsaanvragen, extra ondersteuning, vso en plaatsingsbudget. In 2025 hebben we 132 maatwerktrajecten toegekend. Er is sprake van een stijging ten opzichte van 2024; toen was het aantal maatwerktrajecten 106. Een van de mogelijke oorzaken van deze stijging zou het wegvallen van de NPO-gelden vanuit OCW kunnen zijn maar ook de bezuinigingen in de jeugdhulp.

Het doel van dit maatwerk is het voorkomen dat leerlingen tussen wal en schip raken en het waarborgen van een passende onderwijsplek. Alle aanvragen zijn in 2025 zorgvuldig beoordeeld en goedgekeurd volgens een intern vastgestelde procedure, waarbij de teamleider van het SOT en de directeur-bestuurder van het samenwerkingsverband betrokken waren. Door deze werkwijze hebben controle over de inzet van beschikbare middelen. In het komende jaar blijven we deze aanpak hanteren en verder optimaliseren, zodat de maatwerktrajecten effectief bijdragen aan inclusiever onderwijs.

Het vso-cluster 3 en 4 en het vso in de semi residentiële voorzieningen

Over de afgelopen tien jaar vertoont de verdeling van leerlingen over de vso-categorieën een lichte verschuiving. Het merendeel van de vso-leerlingen volgt onderwijs in categorie 1, waarvan het aandeel is gestegen van 87,3% in 2015 naar 91,4% in 2025. Tegelijkertijd is het aandeel leerlingen in zowel categorie 2 als categorie 3 afgenomen, respectievelijk van 2,8% naar 1,6% en van 9,9% naar 6,9%. Deze verschuiving heeft geleid tot een gewijzigde verdeling binnen het vso, met relatief meer leerlingen in de lichtere categorieën en minder leerlingen in de zwaardere categorieën, terwijl het totale aantal vso-leerlingen is toegenomen.

Tabel 10: Verdeling vso-onderwijs in de afgelopen jaren.

Teldatum	vso cat 1		vso cat 2		vso cat 3		Totaal vso
1-10-2015	829	87,3%	27	2,8%	94	9,9%	950

Teldatum	vso cat 1		vso cat 2		vso cat 3		Totaal vso
1-10-2016	790	86,6%	26	2,9%	96	10,5%	912
1-10-2017	806	86,8%	23	2,5%	100	10,8%	929
1-10-2018	829	86,9%	32	3,4%	93	9,7%	954
1-10-2019	907	88,3%	37	3,6%	83	8,1%	1.027
1-10-2020	910	89,7%	27	2,7%	78	7,7%	1.015
1-10-2021	919	89,4%	29	2,8%	80	7,8%	1.028
1-10-2022	934	89,6%	27	2,6%	81	7,8%	1.042
1-10-2023	979	90,6%	22	2,0%	80	7,4%	1.081
1-10-2024	980	90,6%	22	2,0%	80	7,4%	1082
1-10-2025	1.024	91,4%	18	1,6%	78	6,9%	1.120

2.2 Actielijnen en speerpunten

2025 was een overgangsjaar waarin we als samenwerkingsverband hebben gewerkt aan doelen en actielijnen van twee verschillende ondersteuningsplannen, namelijk ons oude plan van 2021-2025 en ons nieuwe plan van 2025-2029, met het daarbij horende jaarplan voor 2025-2026. Aangezien onze nieuwe *actielijnen* voortvloeien uit de oorspronkelijke *speerpunten* van het oude Ondersteuningsplan 2021-2025, richten we ons voor de structuur van dit verslag op de actielijnen die zijn opgesteld naar aanleiding van het nieuwe Ondersteuningsplan. In de volgende paragrafen is per *actielijn* te lezen welke voortgang er is geboekt

Oude speerpunten 2021-2025:

1. Het versterken van onze kwaliteit
2. Versterken van de basisondersteuning
3. Gerichte inzet van ondersteuning vanuit het SWV
4. Beweging naar inclusiever onderwijs
5. Versterking van de samenwerking tussen onderwijs en jeugdhulp



Nieuwe actielijnen 2025-2026:

1. Adviseren richting inclusieve ondersteuningsstructuur
2. Aansluiting po-vo faciliteren
3. Vormgeven van zorgplicht
4. Samenwerken met- en inzetten van Jeugdhulp
5. Jaarplan Inclusief Onderwijs
6. Traject Op Maat-voorziening
7. Vso-vo combinaties
8. Ambulante inzet van het OPDC en het vso
9. Specialistische ondersteuning binnen scholen
10. Creëren van alternatieve onderwijsvoorzieningen
11. Voorkomen van thuiszitters & Verminderen van thuiszitters

Tabel 11: Overzicht van speerpunten en actielijnen.

Speerpunten OSP 2021-2025	Sluit aan bij OSP 2025-2029	Verbinding
1. Versterken van kwaliteit	1,5,9	Kwaliteitsontwikkeling wordt concreet doorgezet via jaarplan en specialistische inzet
2. Versterken van basisondersteuning	1,8,9	Basisondersteuning verder versterkt door structurele en ambulante expertise
3. Gerichte inzet van SWV ondersteuning	6,8,10	Maatwerk, flexibele inzet en alternatieve voorzieningen
4. Beweging naar inclusiever onderwijs	1,5,7,11	Inclusie meer verankerd in plannen, structuren en preventie van thuiszitters
5. Samenwerking onderwijs-jeugdhulp	2,3,4	Structurele verbinding en gezamenlijke verantwoordelijkheid in de zorgplicht

2.2.1 Adviseren richting inclusieve ondersteuningsstructuur

Het onderwijsveld beweegt in toenemende mate richting inclusief onderwijs. Deze transitie vereist een fundamentele herpositionering van het Schoolondersteuningsteam (SOT). Waar consultants voorheen voornamelijk casusgerichte ondersteuning boden, ligt de opdracht van dit team nu ook in het optreden als expert, verbinder, inspirator en adviseur, met als doel een substantiële bijdrage te leveren aan de brede ontwikkeling van een inclusieve ondersteuningsstructuur.

In het kader van de gewijzigde rol van het SOT zijn in 2025 werkbezoeken aan andere grote samenwerkingsverbanden afgerond, evenals interne interviews met medewerkers. Kernbegrippen zoals adviseur, actief, preventief en uniformiteit zijn nader uitgewerkt. Daarnaast is het team in gesprek over de *Traject Op Maat voorzieningen* (TOM) en hun rol hierin. Op basis van de bevindingen van het taakteam wordt begin 2026 de nieuwe formele taakomschrijving uitgewerkt, in samenwerking met HR. Daarin wordt ook een voorstel opgenomen voor een nieuwe functienaam voor de consultants van dit team.

Ondertussen krijgt de implementatie van de nieuwe rol al stapsgewijs vorm binnen de scholen. De overgang van jarenlange casusgerichte ondersteuning naar een meer adviserende rol en het uitdragen van de nieuwe vastgestelde kaders (bijvoorbeeld t.a.v. zorgplicht) vraagt echter om een cultuurverandering, zowel binnen de organisatie van het SWV als in het scholenveld. Ondanks deze uitdaging zien wij de verandering met vertrouwen tegemoet.

2.2.2 Aansluiting po-vo faciliteren

De werkgroep *Overstap Passend Onderwijs* overlegt structureel met SPP0H om de overstap van primair naar voortgezet onderwijs soepel en transparant te laten verlopen. In 2025 gaven we de werkgroep een nieuwe impuls: we scherpten de opdracht aan en versterkten de samenwerking tussen po-adviseurs en vo-consulenten. We organiseerden twee bijeenkomsten om te werken aan een gedeeld beeld van de ondersteuningsbehoeften van leerlingen in het po en vo.

Gezamenlijk rondde de werkgroep in 2025 een onderzoek af naar vroegtijdige signalering van leerlingen met extra ondersteuningsbehoeften in het primair onderwijs. Hierop besloten we een pilot (proeftuin) te starten om deze leerlingen vóór de aanmeldperiode in maart bij het vo in beeld te krijgen. Zo vergroten we het inzicht in hun behoeften en creëren we tijd voor gerichte ondersteuning en kennisdeling tussen po en vo.

2.2.3 Vormgeven van zorgplicht

In 2025 hebben wij een belangrijke stap gezet in het weer terug leggen van de zorgplicht bij de schoolbesturen, in lijn met de bevindingen uit het inspectierapport. Het samenwerkingsverband vervulde in voorgaande jaren een te uitvoerende rol, onder meer bij het vinden van onderwijsplekken voor absoluut verzuimers en het organiseren van plaatsingstafels. In 2025 hebben wij deze verantwoordelijkheid teruggegeven aan de schoolbesturen.

Ter ondersteuning van dit proces hebben wij een handreiking en toolkit ontwikkeld, met stroomschema's en handelingsroutes. Daarmee beschikken scholen over een helder en toegankelijk instrumentarium om in uiteenlopende zorgplichtsituaties zorgvuldig en juridisch correct te handelen. Deze materialen zijn besproken in de brede directiekring, gepresenteerd binnen de werkvelden samen met de Coördinatoren Passend Onderwijs (COPA), en verdiepend behandeld in een workshop tijdens de COPA-werkconferentie. Daarnaast hebben wij de informatie actief gedeeld met bijvoorbeeld de gemeentelijke leerplichtafdelingen.

Parallel hieraan hebben wij, samen met vertegenwoordigers uit het scholenveld, gewerkt aan een model voor zorgvuldige opschaling. Dit model is voorgelegd aan de RAS en wordt op enkele onderdelen nog verder aangescherpt, omdat bepaalde keuzes nadere afstemming en besluitvorming vragen. Onze rol hierbij is adviserend en faciliterend; de wettelijke verantwoordelijkheid voor het bieden van een passende onderwijsplek ligt volledig bij de schoolbesturen.

In het kader van de herstelopdrachten van de inspectie hebben wij aangekondigd dat het SWV vanaf kalenderjaar 2026 geen plaatsingstafels meer organiseert. In 2025 zijn nog zes leerlingen via het SOT aan de plaatsingstafel besproken; allen zijn geplaatst op een school van voorkeur. Dit is een duidelijke daling ten opzichte van 2024, toen dertien leerlingen via deze route werden besproken. Deze ontwikkeling bevestigt onze veronderstelling dat de handreiking, de toolkit en de gedeelde visie op zorgvuldige herplaatsing effect sorteren. Scholen en consultants pakken hun rol steviger op, waarbij nadrukkelijk rekening wordt gehouden met de principes van inclusief onderwijs — waaronder thuisnabijheid, specifieke ondersteuningsbehoeften en de voorkeuren van leerlingen en ouders/verzorgers.

Gezien het gegroeide vertrouwen dat de scholen inmiddels goed zijn toegerust om hun wettelijke zorgplicht autonoom uit te voeren, hebben wij besloten het AV-team per 1 januari 2026 gefaseerd af te bouwen. Hiermee worden taken en verantwoordelijkheden duurzaam op de juiste plek belegd en voorkomen wij dat processen onnodige vertraging oplopen.

2.2.4 Samenwerken met- en inzetten van Jeugdhulp

De transformatie van de jeugdhulp in Den Haag, de onzekerheid rond de inzet van het School Maatschappelijk Werk (SMW+), de Onderwijs Jeugdzorgarrangementen (OJA) en de capaciteitsproblemen binnen de jeugdhulp, hebben in 2025 tot veel onrust en uitdagingen geleid bij onze scholen. We hebben daarom

intensief gesprekken gevoerd met de gemeenten. Dit heeft ertoe geleid, dat er uiteindelijk op elke school in principe weer een sociaal maatschappelijk werker met aanvullende taken (SMW+) was, zoveel mogelijk in lijn met de oude uren inzet, en dat er contactgegevens van Kracht en rondomJou zijn voor scholen buiten Den Haag. Daarnaast zijn er met de gemeenten afspraken gemaakt over cofinanciering en monitoring van het SMW+ en de OJA in 2025-2026. De *'OJA 3 shadow begeleiding'* is per 1 augustus 2025 komen te vervallen in het vso cluster 3. Alle leerlingen die voorheen gebruikmaakten van de OJA en die dat ook in schooljaar 2025-2026 nodig hadden (totaal 7), zijn door een team van gemeente, jeugdhulp en het SWV gescreend. Afhankelijk van de wettelijke verantwoordelijkheden is de ondersteuning voortgezet vanuit de jeugdhulp en/of vanuit het onderwijs.

In een tijd van schaarse middelen en een toenemende druk op de jeugdhulp, groeit de behoefte bij gemeenten om duidelijkheid te krijgen over de wettelijke rol van onderwijs en jeugdhulp bij verschillende ondersteuningsvragen. om die reden is dit jaar samen met de gemeente Den Haag en het onderwijs een OndersteunSamen tool ontwikkeld. Deze tool moet professionals helpen om te bepalen wie er (financieel) verantwoordelijk is voor de ondersteuning. Het implementatieproces start in 2026. Hiervoor is een domein overstijgend aanstuurteam opgericht. Hoewel de wet soms duidelijkheid biedt, zijn er ook ondersteuningsvragen die zich op het snijvlak van onderwijs en zorg bevinden. Dit grijze gebied tussen onderwijs en zorg moeten we in 2026 nader definiëren en structureel maken via casusleren, het ontwikkelen van hybride voorziening en afspraken over (co)financiering.

Naast formele afspraken en kaders, draait de aansluiting met jeugdhulp vooral om samenwerking. Om ervoor te zorgen dat professionals elkaar ondanks de onrustige tijden goed weten te vinden en constructief kunnen samenwerken, zijn er samenwerkingssessies georganiseerd tussen Kracht (SMW+ en het Ambulante Jeugdhulp op Scholen (AJOS) team), de SOT-consulenten en het OPDC. In deze sessies stond kennismaking centraal. Er is gekeken hoe de verschillende partners elkaar kunnen versterken, zodat we efficiënt gebruik kunnen maken van elkaars expertise. Een vergelijkbare sessie vindt in 2026 met rondomJou plaats. Tot slot zijn er gesprekken gevoerd over de aansluiting van jeugdhulp in de TOM-voorzieningen. De aansluiting van Kracht en rondomJou op de TOM-projectgroep is nog maar mondjesmaat van de grond gekomen.

2.2.5 Jaarplan Inclusief Onderwijs

In 2025 hebben we het Jaarplan Passend Onderwijs verder ontwikkeld en de naam aangepast naar Jaarplan Inclusief Onderwijs (JIO), passend bij het nieuwe ondersteuningsplan. Voor het schooljaar 2025-2026 ontwikkelden we een nieuw format, waarin ook de actielijnen uit het jaarplan werden meegenomen. Hiermee ontstaat er een duidelijke koppeling tussen SWV-brede plannen en de JIO's van de scholen. Elke school ontving concrete en persoonlijke feedback per brief, wat de waardering vanuit de scholen voor het proces vergrootte. In het komende jaar wordt dit format verder verbeterd om aan te sluiten op de wens van scholen voor een format dat nog meer specifiek, meetbaar, acceptabel, realistisch en tijdgebonden (SMART) is. Hiervoor is er in 2025 een projectgroep opgericht. Deze ontwikkelt allereerst het format en bekijkt daarnaast ook de rol van het SOT, bedrijfsvoering en beleid in het proces, en evalueert de planning en verantwoording van de budgetten. Het doel is dat het JIO scholen ondersteunt bij planmatig werken aan inclusief onderwijs. Het nieuwe format wordt getest bij een klankbordgroep van diverse functionarissen binnen de school (COPA, schoolleider, IB-er), met het streven om in schooljaar 2026-2027 met een definitief format te werken, eventueel in een digitale omgeving voor meer gebruiksgemak.

Ook het evaluatieproces is in 2025 aangescherpt: in plaats van groepsgesprekken met meerdere scholen, spraken we alle scholen 1-op-1. Zo konden we meer aandacht besteden aan doelmatigheid en de inzet van middelen. Scholen maakten een korte pitch over de inzet van budgetten en de voortgang op de doelen die zij aan het begin van het schooljaar hadden gesteld. Deze aanpak werd positief ontvangen: scholen ervoeren meer ruimte voor gesprek over hun ontwikkeling en uitdagingen.

2.2.6 Traject Op Maat-voorzieningen

De eerste concrete stappen richting inclusief onderwijs zijn gezet met het stapsgewijs vormgeven van Traject op Maat-voorzieningen (TOM) op scholen. In het ondersteuningsplan vormt deze ontwikkeling een rode draad binnen het domein van de inclusieve school. Daarmee kunnen meer leerlingen met een ondersteuningsbehoefte binnen de context van het regulier onderwijs worden behouden of worden teruggeleid vanuit thuiszitten. Een beoogd effect is bovendien dat minder gebruik wordt gemaakt van (bovenschoolse) voorzieningen zoals het OPDC, externe aanbieders en het vso, en dat het aantal thuiszitters afneemt. Een belangrijk element van de TOM-voorziening is dat docenten worden versterkt in hun pedagogisch-didactisch handelen. Omdat we deze voorzieningen duurzaam en effectief willen inrichten ten behoeve van de ontwikkeling naar inclusief onderwijs, zetten we de financiële middelen hiervoor meerjarig in en monitoren we de resultaten aan de hand van de doelen uit het ondersteuningsplan. Voor de opstart is per school een budget van € 40.000 beschikbaar gesteld. Op termijn willen we de TOM-financiering structureel inbedden in een inclusief ondersteuningsbudget per school, waardoor versnipperde financieringsstromen voorkomen worden. In de komende periode zullen we deze plannen uitwerken.

De projectgroep TOM-voorzieningen, bestaande uit medewerkers uit het v(s)o, het OPDC en het SOT, heeft een handreiking opgesteld om scholen te ondersteunen en richting te geven in dit proces. Deze handreiking is breed toegelicht in de directiekringen en tijdens bijeenkomsten in het werkveld. Het biedt scholen duidelijkheid over de uitgangspunten, werkwijzen, doelen en voorwaarden voor het succesvol opzetten van een TOM-voorziening. Daarnaast bevat de handreiking handvatten om de voorziening te laten aansluiten bij de specifieke behoeften en cultuur van de school.

De projectgroep heeft zich in eerste instantie gericht op het kwalitatief en uniform vormgeven van de TOM-voorzieningen, met duurzame inhoudelijke uitgangspunten en heldere indicatoren als leidraad. Om dit te realiseren is gekozen voor een gefaseerde aanpak, waarbij scholen in cohorten zijn gestart met hun TOM-voorziening. Hierdoor kon ook de begeleiding stapsgewijs worden georganiseerd. Cohort 2 (start januari 2026) heeft een kaderplan ingevuld en daarop uitgebreide feedback ontvangen. Dezelfde werkwijze is gecommuniceerd met cohort 1 (lopende TOM-voorzieningen), waarvoor begin 2026 een feedbackronde is gepland. De overige scholen hebben zich opgegeven voor cohort 3 of 4 (start september 2026 en januari 2027) en kunnen te zijner tijd dezelfde begeleiding verwachten. Om scholen niet alleen op papier te ondersteunen bij het opzetten van een TOM-voorziening, hebben we in de afgelopen maanden een heldere werkwijze en rolverdeling uitgekristalliseerd. De projectgroep bewaakt het overzicht, adviseert scholen en begeleidt de uitrol van de TOM-voorzieningen. De SOT-consulenten adviseren scholen bij het opstellen van de kaderplannen en het trajectbepalingsformulier (TBF). Het ambulante team van het OPDC verzorgt de procesbegeleiding rondom de TOM-voorzieningen. Daarnaast is er in het najaar tijdens de Manifestatie en de werkconferentie uitgebreid aandacht besteed aan de TOM-voorzieningen, onder meer via workshops door leden van de projectgroep.

Bij scholen was over het algemeen enthousiasme merkbaar voor het inrichten van TOM-voorzieningen. Tijdens de directiekringen en de JPO-evaluatie gaven zij aan dat een TOM-voorziening een logische en concrete aanvulling is op hun ondersteuningsstructuur en een daadwerkelijke stap vormt richting inclusief onderwijs. De projectgroep is voornemens om in 2026 kennisuitwisseling te faciliteren door onder andere intervisie-bijeenkomsten te organiseren. Daarnaast zal er ruimte gemaakt worden om van elkaar te leren vanuit de verschillende cohorten.

2.2.7 Vso-vo combinaties

Binnen het samenwerkingsverband zien we een toenemende druk op het vso. Dit leidde in 2025 tot wachtlijsten bij cluster 3 en 4. Om dit op te lossen, hebben we in cluster 3 gezorgd voor een tijdelijke uitbreiding voor schooljaar 2025-2026 van 1 groep. Er is veel ingezet om ook voor de wachtlijst van cluster 4 passende oplossingen te bieden, zonder dat dit leidt tot een groei van het vso. Het is het OPDC gelukt om voor ongeveer 2/3 van de leerlingen een oplossing te bieden in de perspectiefklassen of een mbo traject. Hiermee hebben we niet alleen de wachttijd kunnen overbruggen, maar bieden we ook met elkaar een kwalitatief aanbod binnen het onderwijs. Voor de overige leerlingen hebben we samen met stamscholen, soms in samenwerking met externe voorzieningen, gekeken wat een passende maatwerk oplossing was. Hoewel dit niet een definitieve oplossing biedt, hebben we van de Inspectie waardering ontvangen voor deze inzet.

Tegelijkertijd hebben we voor de lange termijn in 2025 een programma vso-vo ontwikkeld. Met dit programma zorgen we dat er duurzame oplossingen ontstaan voor de druk op het vso en dat er een antwoord komt voor de tijdelijke oplossingen die in 2025 zijn ingezet. Daarnaast werd opgemerkt dat er veel losse initiatieven ontstonden rondom de samenwerking tussen vso en vo. Om hierop een integrale blik te kunnen behouden is ervoor gekozen deze initiatieven in dit programma te bundelen. Het programma voor vso-vo combinaties bestaat onder andere uit de volgende onderdelen.

1. Eerlijke verdeling in de regio

Binnen de regio bewaken we de verdeling van de plekken voor vso leerlingen per samenwerkingsverband. Na uitvraag en analyse van de cijfers lijkt de verdeling redelijk evenredig te zijn. Ook wordt er binnen deze lijn nog gekeken naar het regio breed naar voren halen van het aanmeldproces van het vso. Op die manier krijgen wij eerder inzage in de leerlingen die via de onder-instroom naar het vso overstappen en kunnen wij eerder meekijken met de dossiers.

2. Samenwerking vso cluster 3 en pro

Vanwege de tijdelijke uitbreiding van het cluster 3 (ZML) onderwijs is er besloten in het schooljaar 2026-2027 te starten met een pilot waarbij gekeken wordt of een groep cluster 3 leerlingen op het pro geplaatst kan worden. Daarnaast liggen er concepten klaar voor een gezamenlijke aanmeldlijst cluster 3 en een screeningstool voor de pilot cluster 3-pro, die beide in 2026 vastgesteld zullen worden.

3. Herinrichting TLV procedure

Tijdens het inspectiebezoek in 2024 zijn wij erop gewezen dat onze TLV procedure niet volgens de wettelijke normen was vormgegeven. Om wel in lijn te werken met deze wettelijke normen is de TLV procedure per januari 2025 aangepast. De commissie van deskundigen is opgeheven en in plaats daarvan is er nu een pool van onafhankelijke deskundigen gemaakt die in dienst zijn van het samenwerkingsverband (SOT-consulenten). Daarnaast is er een commissie van toelaatbaarheid (TLC) opgesteld. Hiermee voldoen we aan

de inspectie-eisen.

4. Samenwerking Maris College Waldeck en Pleysier College Oosterbeek

Deze samenwerking was gestart met als streven dat er in de nieuwbouwlocatie van Maris College Waldeck plek gecreëerd zou worden om een klas te realiseren waarin leerlingen van het Pleysier College onderwijs kunnen volgen op het Waldeck, en na twee jaar kunnen uitstromen naar het reguliere onderwijs op het Waldeck. Het streven was dat deze nieuwbouw in het schooljaar 2026-2027 gerealiseerd zou zijn en dus deze samenwerking ook in dit schooljaar zou starten. Gedurende het jaar is echter duidelijk geworden dat de nieuwbouw vertraging gaat oplopen. De werkgroep – waaraan wij als SWV ook deelnemen – gaat daarom op een iets lager pitje door met het vormgeven van de samenwerking.

2.2.8 Ambulante inzet van het OPDC en het vso

In 2024-2025 lag de focus binnen actielijn 8 op het versterken van het ambulante aanbod voor leerlingen met extra ondersteuningsbehoeften. Centraal stond het verder vormgeven en professionaliseren van het Ambulant Team (AT), het optimaliseren van de inzet van ambulant-vso en het onderzoeken van de trajecten bij het OPDC. Met deze acties wilden we de samenwerking tussen scholen en ondersteuningsstructuren versterken, de toegankelijkheid van begeleiding verbeteren en beter aansluiten bij de individuele behoeften van leerlingen.

Het AT heeft zich in 2024-2025 ontwikkeld tot een regulier en structureel onderdeel van het OPDC. Het team ondersteunt scholen duurzaam door docenten en schoolteams te coachen en adviseren bij de begeleiding van leerlingen, zonder zelf individuele leerlingen over te nemen. Zo wordt expertise binnen de school geborgd en verbetert het pedagogisch-didactisch handelen op lange termijn. In 2023-2024 was het AT een pilot waarbij vier reguliere vo-scholen gekoppeld waren aan dit project. Naast de vier pilotscholen waren er nog 4 andere scholen waarbij een hulpvraag werd gesteld aan het AT. In 2024-2025 behandelde het team 43 hulpvragen van 37 scholen. De inzet was divers wat betreft de tijd die dit vroeg van het AT.

Tabel 12: Inzet Ambulant Team.

Inzet AT schooljaar 24/25	
Aantal scholen	37
Aantal hulpvragen	43

Tabel 13: Duur van inzet door ambulant team.

Intensiteit van de inzet	
Kort 0 t/m 8 uur	19
Middel 8 t/m 24 uur.	12
Lang 24 uur en langer.	12

De inzet van het Ambulant Team in 2025 varieerde van ondersteuning bij groepsdynamiek en gedragsproblematiek tot traumasensitief onderwijs en het vormgeven van TOM-voorzieningen. Door het

gebruik van een gespreksleidraad is de werkwijze uniformer geworden en konden vraagstukken sneller worden gestructureerd en aangepakt. Deze professionalisering versterkt de rol van het Ambulant Team als coach van docenten en teams en maakt duidelijker welke randvoorwaarden nodig zijn voor succesvolle interventies.

De komende periode is de verdere ontwikkeling van het Ambulant Team gericht op verdieping van de expertise en gerichte coaching van scholen, aansluitend bij de behoeften die in 2025 zijn gesignaleerd. Het Ambulant Team zal daarnaast een voortrekkersrol vervullen in het ambulantisering van expertise naar het reguliere onderwijs. Hoewel er verkennende gesprekken zijn gevoerd met verschillende vso-scholen, zijn hier door personele wisselingen en tekorten nog geen concrete plannen uit voortgekomen. Vooruitgang op dit gebied vraagt de komende jaren om bestuurlijk overleg, commitment en structurele samenwerking, zodat het AT haar kennis en ondersteuning effectief kan uitbreiden naar het gehele scholenveld.

Binnen het OPDC is in 2025 gestart met het onderzoeken van de mogelijkheden voor ambulante ondersteuning bij trajecten die momenteel plaatsvinden bij het OPDC, met als doel leerlingen zoveel mogelijk op hun eigen school te houden. Dit heeft geleid tot het concept van het *Retour Regulier Ambulant-traject* (RR-Ambulant), waarbij het RR-team van het OPDC de leerling, de docenten en de ouders van de leerling op school (en indien nodig thuis) begeleiden om de schoolloopbaan op de eigen school zo optimaal mogelijk te laten verlopen. Het traject bevordert de samenwerking tussen school, ouders en OPDC en draagt bij aan een structurele versterking van het inclusieve onderwijs. In 2025 is gekeken naar de haalbaarheid van dit traject binnen het samenwerkingsverband en zijn scholen betrokken bij de voorbereiding, zodat bij geschikte casussen in de komende periode het RR-Ambulant-traject kan worden opgestart. In 2026 verwachten wij dit traject verder te kunnen testen.

2.2.9 Specialistische ondersteuning binnen scholen

We streven ernaar om de inzet van externe partijen te verminderen. Veel van deze ondersteuning is specialistisch van aard. Om te onderzoeken of scholen zelf (een deel van) deze specialistische werkzaamheden kunnen overnemen en om te kijken met welke externe partijen wij door willen gaan, hebben we in 2025 een toetsingscommissie ingesteld. De toetsingscommissie heeft criteria opgesteld om objectief te kunnen bepalen met welke externe aanbieders we in de toekomst willen blijven werken. Daarnaast komt de toetsingscommissie met een voorstel voor een uniform uurtarief. In het voorjaar van 2026 staat de besluitvorming gepland en komen we met een proces om de uitkomsten uit te rollen.

In 2025 sloten we een convenant met College St. Paul. Een school die leerlingen met een forse ondersteuningsbehoefte begeleidt in zogenaamde plusklassen. Jeugdhulp is aangesloten op dit concept en vormt een onmisbare schakel. De Inspectie ziet deze school als een mooi voorbeeld van Inclusief Onderwijs en paste haar discretionaire bevoegdheid toe om het leerrendement voor deze groepen te isoleren.

2.2.10 Creëren van alternatieve onderwijsvoorzieningen

In 2025 hebben we, samen met de Onderwijscoalitie Zuid-West, concrete stappen gezet in de af- en ombouw van gesloten jeugdhulp binnen het onderwijs. De samenwerking tussen de instellingsschool, de stamschool en de samenwerkingsverbanden is verbeterd door de ontwikkeling van een data dashboard om trends te monitoren, een structurele informatievoorziening vanuit de instellingsscholen richting het SWV en de

ontwikkeling van een routetool en samenwerkingsovereenkomst. Daarnaast is er bij uitstroom voor de leerling en de (stam)school ambulante overstapbegeleiding opgestart vanuit de instellingsschool. Er zijn 2 leernetwerkbijeenkomsten georganiseerd en er zijn 6 webinars op onze website gepubliceerd die in totaal +600 keer bekeken zijn. Vanuit de regionale innovatie middelen af- en ombouw JeugdzorgPlus (JZ+) hebben we in samenwerking met de samenwerkingsverbanden van het klein regio diverse acties ondernomen, zoals het versterken van de samenwerking met regionale jeugdhulpaanbieders (o.a. toolkit over onderwijs voor jongeren in open residentiële voorzieningen en project '*leerkracht op de fiets*') en het versterken van het ambulante team van het OPDC met expertise vanuit Schakenbosch Onderwijs en Werk. In het activiteitenverslag van de Onderwijscoalitie is een totaal overzicht te vinden. Tot slot is er een nieuwe subsidieaanvraag voor de af- en ombouw JZ+ geschreven, waar wij opnieuw penvoerder van zijn. De subsidieverlenging is door OCW goedgekeurd, wat betekent dat we onze werkzaamheden samen met onze coalitieleden verder door kunnen zetten tot en met schooljaar 2027-2028.

Om de afbouw van de JZ+ te realiseren en te komen tot een dekkend onderwijs-zorgcontinuüm, zijn er duurzame alternatieve onderwijs(zorg)voorzieningen nodig. We hebben gesprekken gevoerd met de gemeente Den Haag en de jeugdhulp over het starten van een pilot onderwijsgerichte ontwikkelplek: een hybride voorziening voor jongeren met meervoudige en complexe ondersteuningsbehoeften op het gebied van onderwijs en zorg. We hebben daarnaast samen met Ihub gewerkt aan een voorstel voor duurzame financiering van School2Care. Dit vraagt nog om een stevige lobby bij OCW. Het SWV loopt op dit moment financiële risico's door de af- en ombouw JZ+. Om dit goed in kaart te brengen, is er door de onderwijscoalitie samen met PWC een risicoanalyse uitgevoerd. Er is vanuit OCW nog steeds geen helderheid gegeven over structurele middelen verschuiving van instellingsscholen naar samenwerkingsverbanden. Dit is wel nodig om de onderwijsalternatieven te kunnen realiseren en tot een duurzame financiering van School2Care te komen.

Voor de doorontwikkeling van Schakenbosch Onderwijs en Werk is er een korte en lange termijn werkgroep opgericht. De korte termijn werkgroep is aan de slag gegaan met het realiseren van alternatieve dagbesteding voor jongeren die op het instellingsterrein wonen maar niet naar school (kunnen) gaan. De lange termijn werkgroep had als opdracht om in samenwerking met de zorg en de gemeenten verschillende scenario's voor de toekomst van Schakenbosch Onderwijs en Werk uit te werken, waaronder de doorontwikkeling naar een cluster 3-4 voorziening. Deze werkgroep is tijdelijk stilgelegd, omdat er bestuurlijke afstemming nodig was om de processen vanuit onderwijs en zorg beter op elkaar aan te laten sluiten. Dit wordt in 2026 vervolgd. De onderwijscoalitie beraamt zich daarbij op een eigen visie voor de af- en ombouw van het residentieel onderwijs, breder dan enkel de doorontwikkeling van Schakenbosch Onderwijs en Werk. De besluitvorming over de lange termijn van Schakenbosch Onderwijs en Werk is daarom uitgesteld naar volgend jaar.

2.2.11 Voorkomen van thuiszitters & verminderen van thuiszitters

Een leerling die langer dan vier weken geen onderwijs volgt, wordt als thuiszitter gezien, zowel bij afwezigheid zonder schoolinschrijving (absoluut verzuim) als bij langdurig verzuim met inschrijving (langdurig relatief verzuim). We hebben ons in 2025 onverminderd actief ingezet om in samenwerking met de ketenpartners thuiszitten te voorkomen en terug te dringen. Dit doen we door middel van onze reguliere werkzaamheden (schoolondersteuningsteam, OPDC, JES) en door de samenwerking met SPPOH en de gemeenten in de Werkgroep Thuiszitters. In 2025 hebben we een nieuwe subsidie voor thuiszitters aangevraagd en toegekend gekregen. We zullen die de komende drie jaar inzetten om via TOM-voorzieningen thuiszitters terug te

brengen naar school.

Om scholen verder te ondersteunen in het voorkomen en verminderen van thuiszitters hebben we in 2025 het *Routeboek Verzuim & Thuiszitters* geactualiseerd in samenwerking met de gemeenten. Daarnaast is er een interactieve digitale tool voor het routeboek ontwikkelend, die scholen op een overzichtelijke manier meeneemt in de stappen die gezet moeten worden bij (dreigend) thuiszitten. Deze is gelanceerd op de SWV-website en breed gedeeld in het scholenveld.

Het *Dashboard Verzuim & Thuiszitters* is bedoeld om gezamenlijk trends te monitoren, knelpunten in kaart te brengen en beleid hierop aan te passen. Ondanks dat het goed is om op deze manier meer data-gedreven te werken, hebben we in 2025 gemerkt dat dit verschillende uitdagingen met zich meebrengt. Zo is de datakwaliteit om verschillende redenen nog onvoldoende. Het ongeoorloofd thuiszitten en de verschillende categorieën die daaronder vallen, geven daarnaast onvoldoende informatie om goede beleidsconclusies te kunnen trekken. De groep geoorloofd thuiszitten wordt wel door onze scholen geregistreerd, maar valt niet onder leerplicht. Om het dashboard goed te kunnen gebruiken, moet het geoorloofd en het ongeoorloofd thuiszitten betrouwbaar in beeld zijn. De toegang tot het dashboard was daarom in 2025 ook onderwerp van gesprek. Diverse ketenpartners hebben interesse in het dashboard, maar gezien bovenstaande uitdagingen is besloten dat de prioriteit eerst ligt op het verhogen van de betrouwbaarheid. Deze knelpunten zijn in kaart gebracht en besproken met de gemeenten en de Raad van Toezicht.

Om de kwaliteit van de data te verbeteren en tot een betrouwbaarder beeld te komen, hebben we in 2025 verschillende acties ondernomen. Zo zijn er nieuwe definities voor thuiszitters vastgesteld. Hierbij is een onderscheid gemaakt tussen ongeoorloofd thuiszitten, geoorloofd thuiszitten en risicoleerlingen (leerlingen die langer dan 4 weken afwezig zijn maar op een externe voorziening aanbod ontvangen). Voorheen werden leerlingen die bij een externe voorziening verbleven ook geregistreerd als thuiszitter. Dat doet geen recht aan de situatie, omdat deze leerlingen wel een vorm van passend aanbod krijgen (mits voldaan aan de minimale randvoorwaarden van de Inspectie) en niet daadwerkelijk thuiszitten. Tegelijkertijd is het belangrijk om deze groep goed te monitoren, omdat er wel een vergroot risico is op volledig thuiszitten en het ons inzicht geeft in het dekkend netwerk aan passend onderwijs. In 2026 willen we de verschillende categorieën allemaal opnemen in het dashboard.

Daarnaast is besloten om te stoppen met dubbele registratie van ongeoorloofd thuiszitters in DUO en OnderwijsTransparant (OT). Dit zorgde ervoor dat we steeds cijfers hadden die niet overeenkwamen met elkaar. Door alleen nog het geoorloofd thuiszitten in OT te registreren, verlagen we de administratieve last bij scholen en vergroten we de betrouwbaarheid van de cijfers. We hebben een Handleiding Registratie ontwikkeld voor scholen om hen mee te nemen in al deze veranderingen en zodat zij duidelijk weten wat zij waar moeten registreren.

Deze verbeteringen maken het mogelijk data beter te interpreteren en te gebruiken voor preventieve interventies, waarbij de kwaliteit en toegankelijkheid van het dashboard ook in 2026 aandachtspunten zullen blijven.

2.3 Doorlopende activiteiten

Naast de focus op specifieke actielijnen, zijn er binnen ons samenwerkingsverband ook doorlopende activiteiten die de kern van ons werk vormen. Dit omvat onder andere de basistrajecten binnen het OPDC, ons Ouder- en Jeugdsteunpunt, en de samenwerking met gemeenten. We faciliteren bovendien de overstap van po naar vo en bevorderen expertisedeling tussen scholen en professionals. Deze continue werkzaamheden zorgen voor een stabiele ondersteuning van leerlingen en scholen en versterken de basis van ons onderwijsaanbod.

2.3.1 OPDC (basistrajecten)

Het OPDC is de bovenschoolse voorziening van het Samenwerkingsverband Zuid-Holland West. Deze voorziening is beschikbaar voor leerlingen tussen 12 en 18 jaar waarvan de school van herkomst tijdelijk geen passend onderwijsaanbod kan bieden. De dienstverlening van het OPDC richt zich primair op het ondersteunen van scholen en het delen van expertise om zoveel mogelijk leerlingen in de school te houden. De inzet van het OPDC bestaat enerzijds uit trajecten op de locatie van het OPDC, anderzijds uit de ondersteuning van het ambulante team van het OPDC op locaties van de reguliere scholen. Het aanbod van het OPDC:

- Retour Regulier
- Perspectiefklas
- Crisisplaatsen
- Mbo-traject
- Ambulant Team

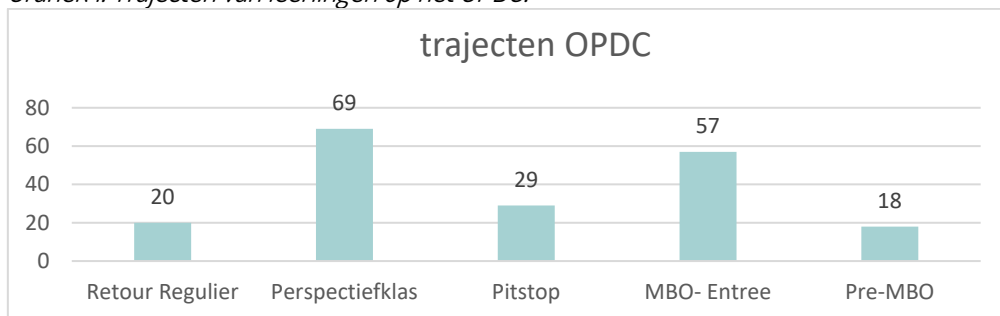
Instroom en uitstroom

Het afgelopen schooljaar is er een lichte toename geweest van het aantal leerlingen dat gebruik gemaakt heeft van een traject op het OPDC. De afname van het aantal trajecten in de jaren 2020-2023 heeft waarschijnlijk te maken met de effecten van de coronacrisis en de veranderingen die destijds ingezet waren rondom de omvorming van het Flex College naar OPDC.

Tabel 14: Totaal aantal leerlingen OPDC.

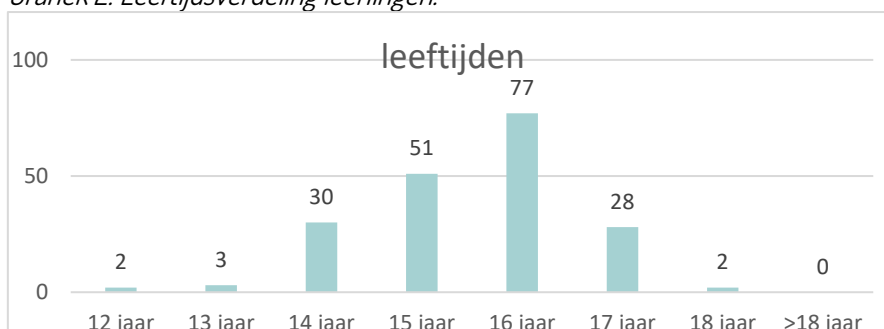
Totaal aantal leerlingen OPDC	
Schooljaar	Aantal leerlingen
2018 - 2019	261
2019 - 2020	231
2020 - 2021	160
2021 - 2022	136
2022 - 2023	114
2023 - 2024	184
2024-2025	193

Grafiek 1: Trajecten van leerlingen op het OPDC.

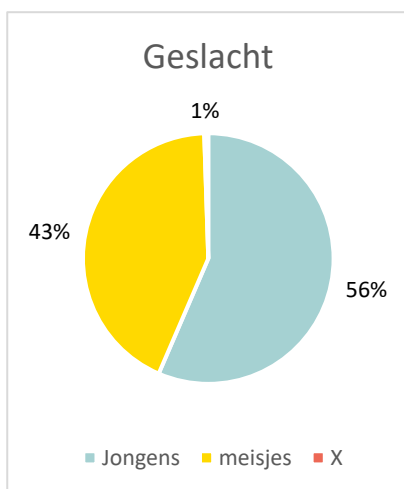


De meeste leerlingen hebben in 2025 gebruik gemaakt van de trajecten *Perspectiefklas* en *MBO-Entree*. De Perspectiefklas is er voor leerlingen van wie de ondersteuningsbehoefte voor de school onduidelijk is én een onderwijsperspectief ontbreekt. Op het OPDC wordt gewerkt aan het vaststellen van de ondersteuningsbehoefte, het adviseren over een passend uitstroomperspectief om de schoolloopbaan te continueren en de opbouw van de schoolgang. Bij MBO-Entree wordt gericht op leerlingen waar reguliere vo-scholen onvoldoende grip (meer) op hebben en het doel is om door te stromen naar niveau 2 (of hoger) van het mbo zodat de leerling perspectief heeft op een startkwalificatie.

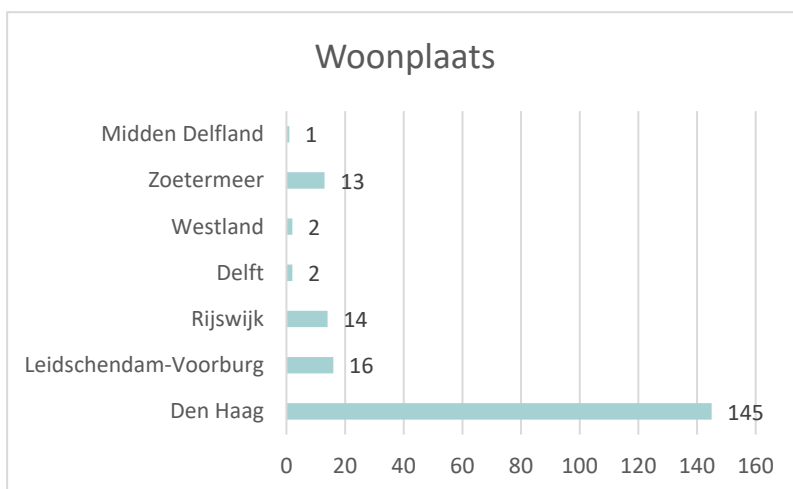
Grafiek 2: Leeftijdsverdeling leerlingen.



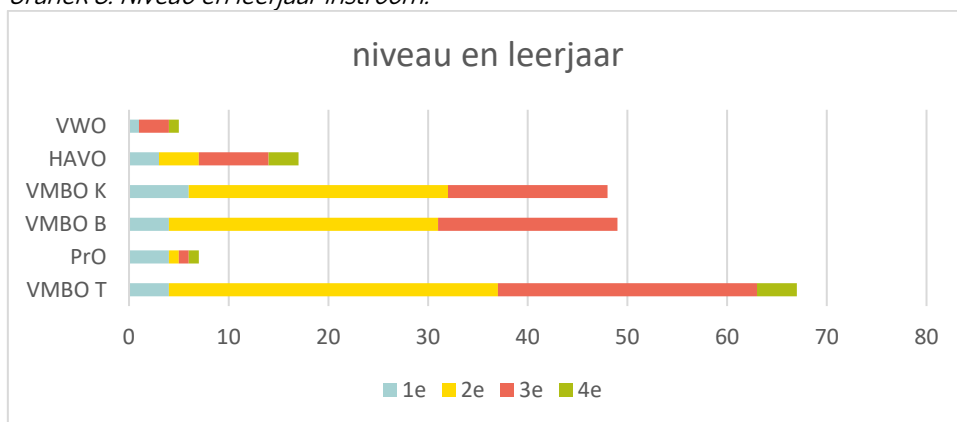
Grafiek 3: Verdeling geslacht.



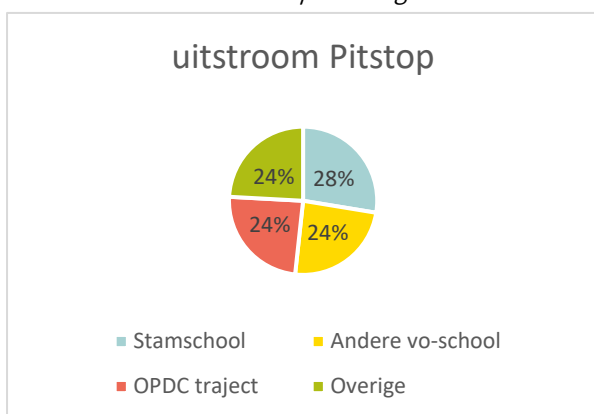
Grafiek 4: Woonplaats leerling.



Grafiek 5: Niveau en leerjaar instroom.

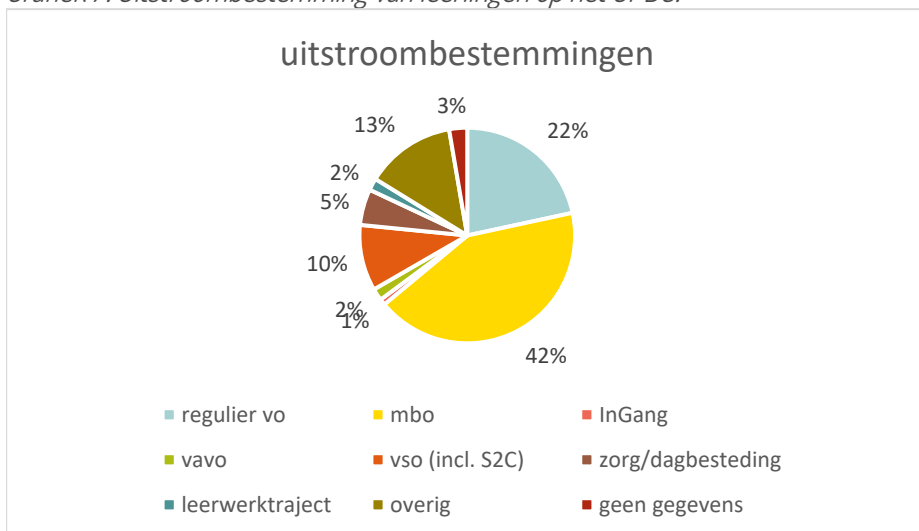


Grafiek 6: Uitstroom Pitstop-leerlingen.



Er zijn 29 Pitstop-plaatsingen geweest, waarvan ongeveer de helft van de leerlingen terugkeerde naar het reguliere onderwijs, hetzij op de stamschool of een andere vo-school. Een kwart van deze leerlingen werd aangemeld voor een regulier traject op het OPDC (Perspectiefklas of MBO-traject). Onder de categorie "overige" vallen uitstroombestemmingen als School2Care, dagbesteding of zorg.

Grafiek 7: Uitstroombestemming van leerlingen op het OPDC.



Toelichting "overig": buitenland, traject voortijdig beëindigd, of leerling kwam niet aan, geen school.

Het afgelopen schooljaar zijn er 148 leerlingen uitgestroomd van het OPDC, 45 leerlingen zijn doorgestroomd naar het nieuwe schooljaar op het OPDC. 64% van de leerlingen die uitstroomden, zijn teruggekeerd in het reguliere onderwijs, vo (22%) of mbo (42%). Dit is een stijging ten opzichte van vorig jaar, waarbij 51% van de leerlingen in het reguliere onderwijs terugkeerde. Daarnaast is er ook een redelijk aantal leerlingen wat in de groep “overig” valt. Dit betreft leerlingen die niet aankwamen op het OPDC of waarbij het traject voortijdig beëindigd werd. Deze leerlingen hebben geen volledig traject gehad en de stamschool heeft andere stappen ondernomen om de leerling te begeleiden.

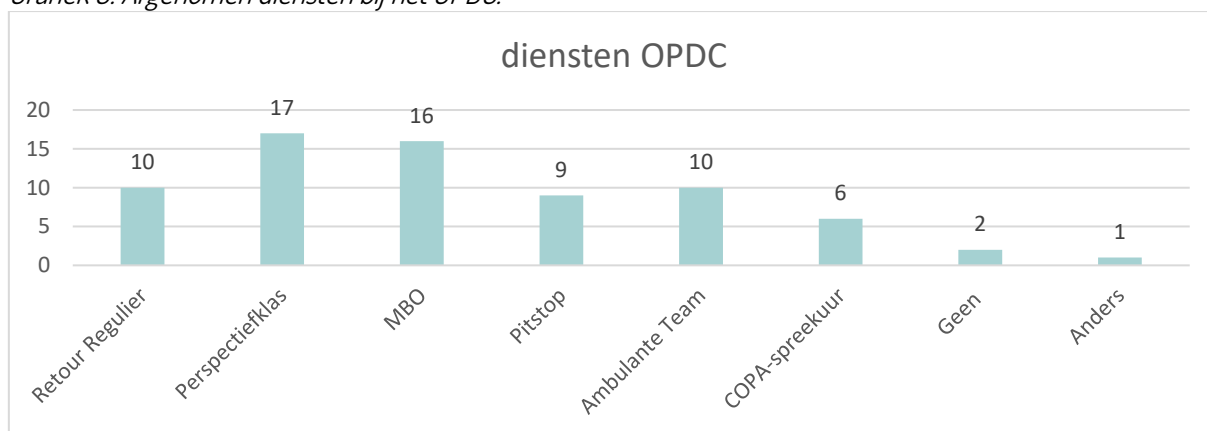
Er waren 57 leerlingen die gebruik hebben gemaakt van het MBO-traject. Hiervan heeft 74% het entree-diploma behaald, wat nagenoeg gelijk is aan vorig jaar. Redenen waardoor een traject voortijdig is beëindigd:

- Veiligheidsincidenten
- Schoolangst en behandeling
- Arbeid
- Naar In-Gang

Tevredenheid diensten OPDC

In mei/juni 2024 is een vragenlijst uitgezet onder de COPA's van de scholen binnen het SWVZHW. De opbrengsten van deze vragenlijst geven inzicht in de mate waarin gebruikt gemaakt wordt van de verschillende diensten van het OPDC en in hoeverre de scholen tevreden waren. Er zijn 27 scholen die de vragenlijst hebben ingevuld.

Grafiek 8: Afgenomen diensten bij het OPDC.



Hieruit is terug te zien dat de meeste scholen gebruik maakten van de trajecten Perspectiefklas en MBO. In deze grafiek is ook te zien hoe vaak er gebruik gemaakt is van de diensten van het Ambulante Team en van het COPA-spreekuur.

Tabel 15: Tevredenheid van COPA's over diensten OPDC.

Tevredenheid van COPA's over	rapportcijfer
Leerling trajecten OPDC	6,7
COPA-spreekuur	6,5

Tevredenheid van COPA's over
rapportcijfer

Ambulante Team

7,4

Met betrekking tot de leerling trajecten binnen het OPDC werd regelmatig aangegeven dat het aanleveren van schoolwerk vanuit de stamschool veel tijd en moeite kostte. Tevens werd aangegeven dat het soms onduidelijk was welke vorderingen een leerling maakte op zowel pedagogisch als didactisch gebied. De communicatie over de trajecten werd als wisselend ervaren. Voor sommige scholen verliep het contact met het OPDC vlot, waren de lijnen kort en was vooraf duidelijk hoe de communicatie tijdens het traject zou plaatsvinden. Voor andere scholen werd echter aangegeven dat er te weinig communicatie was en dat de afspraken over de communicatie tijdens het traject onvoldoende helder waren.

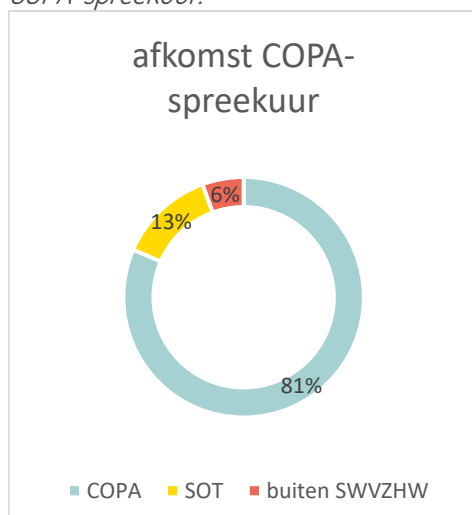
Het aanleveren van schoolwerk bleef in 2025 een aandachtspunt. Gezien de diversiteit in schoolniveaus en de verschillende problematiek van de leerlingen, bleek het voor het OPDC niet haalbaar om elke leerling op het juiste niveau te ondersteunen. De samenwerking met de stamschool is hierin essentieel, mede vanwege de vereisten van de onderwijsinspectie, aangezien er binnen het OPDC onvoldoende vak bevoegde docenten aanwezig zijn. Gedurende het jaar is deze samenwerking verder versterkt. Er is regelmatig contact gezocht met vakdocenten, die soms extra uitleg gaven aan leerlingen op het OPDC of online sessies inplanden. Binnen het OPDC wordt onderzocht op welke wijze het aanleveren van schoolwerk en het vierweken-schema efficiënter en effectiever kan worden ingericht. Dit proces zal in het lopende schooljaar verder vorm krijgen.

De tevredenheid over het COPA-sprekuur varieerde. Van de 27 respondenten maakten slechts 6 scholen gebruik van dit spreekuur. Er werd aangegeven dat de bereikbaarheid en het tijdstip van het spreekuur soms als ongunstig werden ervaren. In reactie op deze feedback is er in de laatste periode van het schooljaar een tweede spreekuur ingevoerd op een alternatieve dag. Inhoudelijk werd gewaardeerd dat het spreekuur bijdroeg aan een constructieve samenwerking, waarbij het OPDC goed meedacht met de vraagstukken van de scholen. Dit werd als een waardevolle aanvulling op de bestaande diensten gezien. Uit de verzamelde

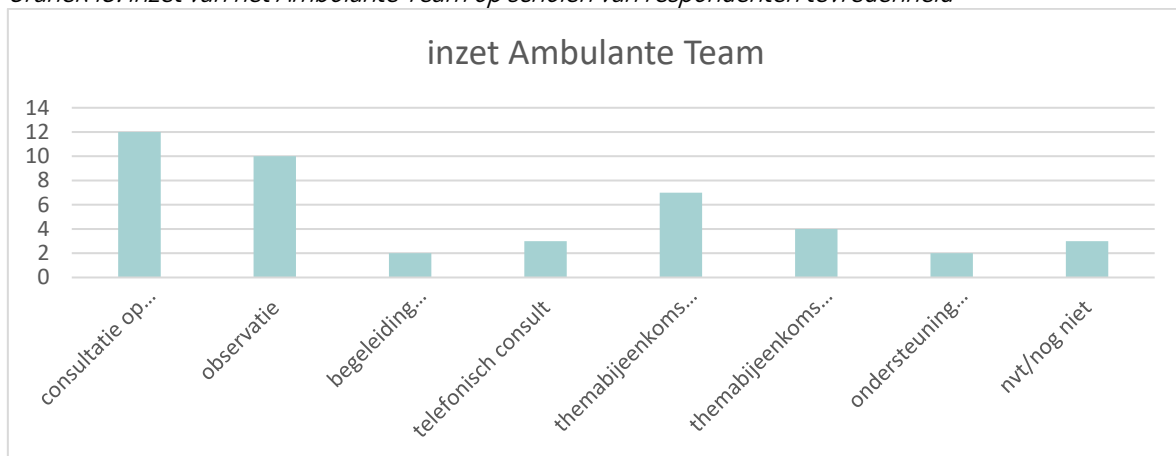
gegevens blijkt dat er in het schooljaar 2024-2025 54 telefonische contacten hebben plaatsgevonden. Het merendeel van de contacten betreft scholen die gebruikmaakten van het spreekuur zoals bedoeld, hoewel ook een enkele keer een adviseur van het SOT contact opnam.

De vragen die gesteld werden, gingen veelal over specifieke leerlingen waarbij breed werd meegedacht over de mogelijkheden van de trajecten op het OPDC, de inzet van het ambulante team, het betrekken van de adviseur van het SOT, externe hulpverlening en vso. Ongeveer 20% van de vragen ging over randvoorwaardelijke zaken met betrekking tot het OPDC (wachttijdstip, hoe aan te melden, rondleiding, etc.).

Grafiek 9: Indeling afkomst vragen tijdens COPA-sprekuur.



Grafiek 10: inzet van het Ambulante Team op scholen van respondenten tevredenheid



De tevredenheid over de inzet van het Ambulante Team was divers maar over het algemeen positief. Scholen zijn zich ervan bewust dat de inzet van het Ambulante Team een zet in de juiste richting is. Voor een daadwerkelijke duurzame verandering binnen de school, zal de school zelf ook stappen moeten ondernemen en dat is (nog) niet voor elke school haalbaar. Daarnaast werd teruggegeven dat de samenwerking met het Ambulante Team als prettig en deskundig werd ervaren. Sommige COPA's zijn ook bij themabijeenkomsten geweest die georganiseerd werden door het Ambulante Team. Wel werd er ook een opmerking geplaatst over de behoefte aan meer diepgang. Binnen het Ambulante Team wordt ingespeeld op deze behoefte door te onderzoeken waar meer de diepte ingegaan kan worden, bijvoorbeeld door het coachen van individuele docenten of op onderdelen die vallen binnen het brede begrip van groepsdynamiek.

2.3.2 Samenwerking ouders en leerlingen (OJSP)

In 2022 richtten we, in opdracht van het Ministerie van OCW, een Ouder- en Jeugdsteunpunt (OJSP) in. Het steunpunt is ondergebracht bij het samenwerkingsverband en werkt samen met SPPOH en de drie gemeenten. 2025 was het derde jaar waarin het OJSP actief was om ouders, verzorgers en jongeren te ondersteunen. Hoewel er een stijgende lijn is in het aantal hulpvragen – van 50 voor het vo in 2024 naar 85 in 2025 – lijkt het erop dat ondanks promotie via sociale media en flyerwerk in de regio, het nog de vraag is of het OJSP écht bij alle ouders bekend is. Ondanks het lage aantal binnenkomende hulpvragen van gemiddeld 2 vragen per week, blijkt het voor sommige ouders toch een uitkomst zijn om de weg te vinden binnen het passend onderwijs. Mogelijke verklaringen voor het lage aantal OJSP-vragen in het vo ten opzichte van het po (respectievelijk 85 tegenover 159 in 2025) zijn dat het vo ongeveer een derde minder leerlingen telt, dat veel problematiek en daarmee samenhangende ondersteuningsbehoeften in het po al in kaart zijn gebracht, en dat wij als samenwerkingsverband vo dichter bij de scholen staan. Hierdoor worden vragen van ouders in het vo vaker direct binnen de scholen opgevangen.

Naast het beantwoorden van hulpvragen werden de volgende aanvullende acties genomen:

- Er is een gezamenlijk feedbacksysteem opgezet om te kunnen leren van de ervaring van ouders/verzorgers die een vraag indienen. Hiervoor is een enquête ontwikkeld. Deze enquête – beschikbaar in 2 talen – wordt gedeeld met ouders/verzorgers na afronding van een ingediende vraag. Ondanks brede verspreiding zijn er weinig reacties op binnengekomen.

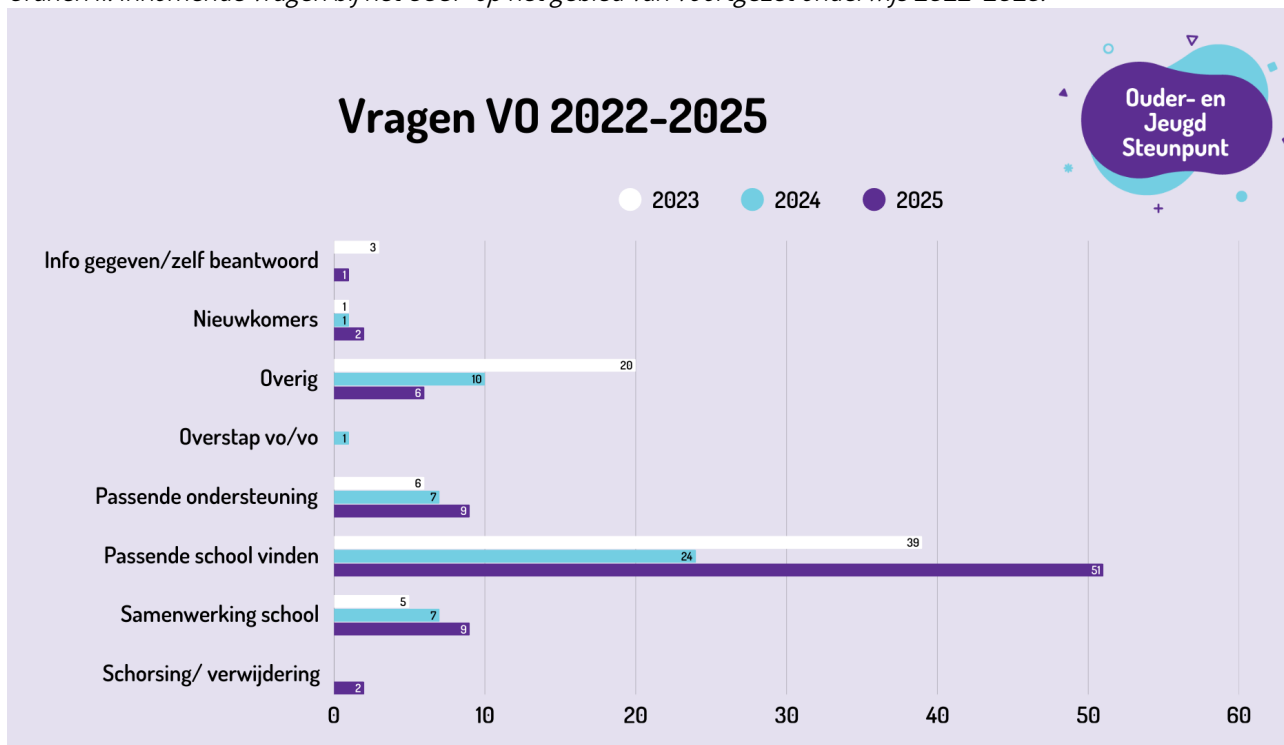
- Om indieners van een vraag nog beter te woord te staan en om het verwachtingsmanagement bij aanvragers te verbeteren is gezamenlijk verder gewerkt aan een beslisboom. Deze beslisboom helpt de servicedesk om aanvragers direct duidelijkheid te geven over waar ze – gebaseerd op hun vraag en hun gemeente – verdere stappen kunnen zetten.
- Om eventuele trends te onderzoeken en actiepunten op te stellen zijn alle individuele aanvragen voor 2025 inhoudelijk geanalyseerd. De uitkomst van de analyse sloot aan bij de acties die zijn opgesteld in ons jaarplan: er kwam duidelijk naar voren dat er extra aandacht nodig is rondom het onderwerp thuiszitters, passend aanbod en de overstap tussen po en vo. De analyse bevestigde daarnaast dat ouders een belangrijke doelgroep zijn voor het behalen van onze doelen als samenwerkingsverband, zo hebben ze een belangrijke signaleringsrol bij het voorkomen van thuiszitten.

In het onderstaande overzicht is te zien hoeveel vragen er bij het OJSP binnenkwamen en om wat voor inhoud het ging.

Tabel 16: Inkomende vragen op het gebied van voortgezet onderwijs bij het OJSP.

Vragen OJSP (vo) in 2025	
Info gegeven/zelf beantwoord	1
Nieuwkomers	1
Overig	9
Samenwerking school	10
Schorsing/verwijdering	4
Verhuizing binnen Nederland	1
Passende ondersteuning	7
Passende school vinden	52
Totaal	85

Grafiek 11: Inkomende vragen bij het OJSP op het gebied van voortgezet onderwijs 2022-2025.



Uit de verdiepende analyse van het schooljaar 2024-2025 van alle binnengekomen vragen wordt hiernaast duidelijk dat er veel vragen zijn in het kader van buitenlandse verhuizingen al dan niet in combinatie met een ondersteuningsbehoefte en/of het niet spreken van de Nederlandse taal. Ook namen veel ouders contact op met het OJSP over hun kind dat reeds thuiszit of dreigt thuis te komen zitten, zie figuur hieronder:

Grafiek 12: Inkomende vragen bij het OJSP op het gebied van voortgezet onderwijs 2024-2025.



Deze schooljaaranalyse van binnengekomen vragen bij het OJSP was dermate waardevol, dat we dit ook per kalenderjaar gaan bijhouden. De analyse laat namelijk zien dat het voor de signaalfunctie van het OJSP

belangrijk is om fijnmaziger te monitoren. Hierdoor kunnen we beter in kaart brengen waar prioritering nodig is en waar mogelijk nieuw beleid ontwikkeld moet worden. Komend kalenderjaar zullen we hier verder aan werken, naast het lopende proces om de zichtbaarheid en bereikbaarheid van het OJSP voor ouders en leerlingen te vergroten.

2.3.3 Overstap po-vo

De gezamenlijke po- en vo-schoolbesturen zijn samen met de gemeente Den Haag het onderwijsondersteunende programma BOVO gestart om ervoor te zorgen dat alle basisschoolverlaters in Den Haag, Leidschendam-Voorburg en Rijswijk een passende plek vinden op het voortgezet onderwijs.

Op basis van de landelijke wet- en regelgeving en de regionale, bestuurlijke afspraken ontwikkelt BOVO Haaglanden elk jaar de BOVO-procedure en voert deze samen met de scholen uit. BOVO verzorgt ook een servicedeskfunctie voor meerdere HEA-programma's. In opdracht van de gemeente Den Haag beheert BOVO ook de website Scholenwijzer.

In het jaarverslag 2025 van BOVO Haaglanden legt BOVO-verantwoording af over haar activiteiten en behaalde resultaten. Hieronder staan de resultaten van de totale procedure weergegeven. Er zijn dit jaar geen klachten ingediend.

Overzicht aanmeldingen basisschoolverlaters

Aan het eind van het schooljaar 2024-2025 (17 juli 2025) waren er 7.022 basisschoolverlaters (van een po-school binnen de regio) in de database van POVO OT. In onderstaand overzicht worden uitsluitend de aantallen leerlingen vermeld, die via de reguliere BOVO-route een overstap maken naar het voortgezet onderwijs. Dit komt neer op 6.727 leerlingen.

Tabel 17: Basisschoolverlaters in 2025.

Basisschoolverlaters in 2025		
Toegelaten/aangemeld op een vo-school binnen de regio	6.057	90,04%
Toegelaten/aangemeld op een vo-school buiten de regio	667	9,92%
Niet aangemeld	3	0,04%
Totaal aantal basisschoolverlaters binnen de regio einde schooljaar	6.727	100%

Het SWVZHW is als penvoerder juridisch aansprakelijk voor BOVO Haaglanden. In het afgelopen jaar waren er geen klachten over de procedure, wat bijzonder is omdat dit de eerste keer was dat er geen klachten zijn ingediend. De maatwerkloting die in gezamenlijkheid met het SOT wordt uitgevoerd, heeft dit jaar het volgende resultaat gegeven.

Maatwerktraject passend onderwijs

De maatwerkroute wordt gestart na de dag van de decentrale loting en toelating op de school van de eerste keuze. Leerlingen in de maatwerkroute zijn leerlingen die zijn afgewezen of uitgeloot op hun eerste voorkeurschool en waarvan de vo-school heeft aangegeven dat er extra ondersteuning noodzakelijk is.

Passend onderwijsleerlingen die na fase 1 nog geen passende plek hadden, werden door de zorgplichtige school en met hulp van het schoolondersteuningsteam van het SWVZHW en BOVO met maatwerk geplaatst (fase 2). Daarbij was het uitgangspunt zoveel mogelijk leerlingen vóór de centrale loting en matching geplaatst te hebben.

Tabel 18: Resultaat maatwerktrajecten merktraject zorgroute.

Resultaat maatwerktrajecten merktraject zorgroute		
Aantal leerlingen toegelaten op keuze 2 t/m 6 van de voorkeurslijst	24	48,98%
Uitgesteld traject (incl. toeleiding vso en ronde 2)	23	46,94%
Overal uitgeloot, naar ronde 2	2	4,08%
Totaal fase 2 ronde 1 maatwerktraject zorgroute	49	100%

2.3.4 Faciliteren van expertisedeling

In 2025 lag de focus van het SWV op het versterken van kennisdeling en samenwerking binnen het onderwijs. Het doel was om de ondersteuning van leerlingen te verbeteren, de expertise op scholen te waarborgen en een inclusieve onderwijsomgeving te bevorderen. Er werd voortgebouwd op de succesvolle werkwijze van directiekringen, die zowel op niveau als breed werden georganiseerd. De brede directiekringen bleken waardevol voor kennisdeling en gezamenlijke koersbepaling, wat heeft geleid tot de beslissing om in 2026 een pilot te starten waarbij VSO-scholen aansluiten bij directiekringen die voor hen het meest relevant zijn. Deze aanpak bevordert de uitwisseling en draagt bij aan inclusievere bijeenkomsten.

Op 2 oktober 2025 organiseerden we de Manifestatie in het Museon-Omniversum in Den Haag, ter gelegenheid van het nieuwe Ondersteuningsplan 2025–2029. Het evenement, met zo'n 200 deelnemers, stond in het teken van inclusief onderwijs. Sprekers, onder wie leerlingen en bestuurders, deelden inzichten over het centraal stellen van de leerling, wat leidde tot inspirerende gesprekken.

Naast de Manifestatie organiseerden we twee werkconferenties voor COPA's en SOT'ers. De eerste, over residentieel onderwijs en de af- en ombouw van de gesloten jeugdzorg, vond plaats op het Schakenbosch College, met actieve bijdragen van leerlingen. De tweede werkconferentie richtte zich op de verdieping van het ondersteuningsplan, met onderwerpen als zorgplicht, veiligheid en traumasensitief onderwijs.

Ook in de werkvelden hebben we in 2025 een belangrijke stap gezet. De eerste ronde bleef ongewijzigd, met onderwerpen die specifiek op niveau relevant waren. In september organiseerden we het eerste werkveld breed, gericht op zorgplicht en TOM-voorzieningen, omdat deze thema's voor iedereen belangrijk zijn. Dit zorgde ervoor dat alle lagen van de organisatie dezelfde, volledige informatie ontvingen.

Binnen de Subsidie Begaafde Leerlingen (2023–2025) heeft het SWV 24 vo-scholen ondersteund in het vergroten van expertise op het gebied van (hoog)begaafdheid. Deze steun richt zich op vroege signalering, het verrijken van het onderwijsaanbod en de versterking van de overgang van po naar vo. Om scholen verder te ondersteunen, organiseerden we in samenwerking met SPPOH drie leernetwerken voor po- en vo-professionals. Thema's als differentiatie, signalering van hoogbegaafdheid en verandermanagement kwamen aan bod. De opbrengsten van deze netwerken zijn verwerkt in een bijlage bij het Onderwijskundig Rapport

(OKR), zodat scholen beter kunnen inspelen op de behoeften van hoogbegaafde leerlingen. Vanaf 2026 wordt de subsidie voor (hoog)begaafde (HB) leerlingen structureel gefinancierd. Het komende schooljaar wordt gebruikt voor evaluatie van de bereikte doelen en het borgen van het HB-beleid binnen het Jaarplan Inclusief Onderwijs (JIO).

3. Samenwerking met onze partners

Samenwerking met onze partners is essentieel voor het succes van ons samenwerkingsverband. De betrokkenheid en bijdrage van onze partners vormen de basis van de ondersteuning die wij bieden aan scholen en leerlingen. In het volgende hoofdstuk lichten we de rollen van onze belangrijkste partners nader toe, waarbij we ingaan op hun specifieke bijdragen en de wijze waarop zij ons versterken in onze gezamenlijke missie.

Scholen

De scholen zijn, hoewel zij feitelijk een onderdeel zijn van ons samenwerkingsverband, ook de belangrijkste partner van het SWV. Op allerlei niveaus staat de bureauorganisatie in nauw contact met de scholen: met de COPA's (Coördinatoren Passend Onderwijs), de schooldirecteuren en met de bestuurders via de RAS vergaderingen (Raad van Aangesloten Schoolbesturen). Daarnaast zijn er inspiratiesessies, conferenties en interviews om scholen actief te betrekken bij het beleid en de ontwikkelingen binnen ons samenwerkingsverband. Het SWV stuurt daarnaast met regelmaat nieuwsbrieven om scholen goed op de hoogte te houden van ontwikkelingen, bijeenkomsten etc.

De schooldirecteuren worden intensief betrokken bij besluitvormingsprocessen. Dit doen we door enerzijds de agenda van de Directiekringen beleidsrijker te maken. Ook is de agendering besluit voorbereidend en de volgorde in de besluitvorming is aangepast. In het verleden werden besluiten vooral via de RAS vergaderingen genomen. Sinds 2025 halen we eerst input op bij alle directeuren en nemen we dat mee bij de voorstellen die naar de RAS gaan. De ervaringen met deze aanpak zijn heel positief. De medewerkers binnen de scholen weten hierdoor wat waarom besloten wordt en kunnen daardoor het besluit ook goed uitdragen binnen hun organisatie. Ander effect is dat besluitvorming binnen de vergaderingen van de RAS effectiever verloopt, omdat het benodigde draagvlak er al aan de voorkant is. Indien nodig wordt er ook gebruikgemaakt van het instellen van een tijdelijke adviescommissie vanuit de RAS. Voor het voorbereiden van de besluitvorming over opting-out van het leerwegondersteunend onderwijs (lwoo) in het vmbo is een dergelijke commissie ingesteld.

In 2025 heeft de directeur-bestuurder 27 werkbezoeken aan scholen gebracht. Deze bezoeken worden door de scholen zeer gewaardeerd en versterken de samenwerking met het SWV. In een gesegregeerde en complexe omgeving als die van ons is het niet voldoende om een selectie van de scholen te bezoeken en op basis daarvan tot beleidsvoorstellen te komen. Iedere school is anders. Daarnaast verdient iedere school het om gezien te worden. Het leidt binnen het SWV tot meer kennis over de scholen waardoor we beter in kunnen spelen op hun wensen en behoeften en het leidt tot meer bereidheid om samen te werken omdat we elkaar beter kennen. Er waren het afgelopen jaar ingewikkelde dossiers te bespreken, zoals het op de juiste manier invulling geven aan de zorgplicht van schoolbesturen en de afbouw van de inzet van externe aanbieders. We voerden het overleg steeds in verbinding en zonder elkaar erin kwijt te raken. Ook werkten we intensief met de scholen samen in het wegwerken van de herstelopdrachten n.a.v. het onderzoek van de Inspectie.

Gemeenten Den Haag, Leidschendam-Voorburg en Rijswijk

De samenwerking met de drie gemeenten is op alle vlakken en alle niveaus geïntensiveerd. Er vindt structureel overleg plaats op beleidsniveau en ook op management en bestuurlijk niveau is er goed contact. Bij de gemeente Den Haag werken we bijvoorbeeld intensief samen bij de afhandeling van moties. Ook de uitvoering van de aanbesteding van de jeugdzorg zorgde voor intensief contact. Het Kernteam Inclusiever Onderwijs Jeugdhulp (IOJ) kwam regelmatig bij elkaar.

Het OOGO wordt gezamenlijk gevoerd met de drie gemeenten, SPPOH en het SWV. In principe wordt er tweemaal per jaar OOGO gevoerd. De OOGO's vinden plaats op locatie. De locatie sluit aan bij de onderwerpen op de agenda. We hebben intensief input geleverd voor de nieuwe HEA (2026-2032) die dit jaar door de gemeente Den Haag gepubliceerd is. Voor 2026 hebben we een nieuwe HEA-subsidie aanvraag gedaan. Daarnaast sluiten wij ook aan bij de LEA (Lokale Educatieve Agenda) van de gemeente Leidschendam-Voorburg. Ook hier is gewerkt aan een beleidsrijke invulling van de agenda door een aantal structuur aanpassingen door te voeren.

Leerplicht

De samenwerking met Leerplicht is gericht op het waarborgen van inclusief onderwijs en het voorkomen van schooluitval en thuiszitten. Door structurele afstemming en informatie-uitwisseling werken we samen om leerlingen die dreigen vast te lopen tijdig in beeld te krijgen en passende ondersteuning te organiseren. Leerplicht monitort de ongeoorloofde thuiszitters en bewaakt het recht en de plicht op onderwijs, terwijl wij expertise en voorzieningen inzetten rondom extra ondersteuningsbehoeften. Samen zorgen we voor een sluitende aanpak waarin de ontwikkeling, schoolloopbaan en het welzijn van de leerling centraal staan. De data die leerplicht verzamelt, hebben wij bovendien nodig om elk kwartaal naar de Inspectie te rapporteren over het aantal thuiszitters (ongeoorloofd) en het aantal vrijstellingen 5 onder a binnen ons samenwerkingsverband. Deze data gebruiken wij ook voor het Dashboard Thuiszitters en voorheen in rapportages en bestuursverslagen.

Samenwerkingsverbanden uit de regio

Met de samenwerkingsverbanden Zoetermeer, Delflanden en Westland, is de samenwerking geïntensiveerd in het afgelopen jaar. De directeur-bestuurders hebben evenals voorgaande jaren periodiek overleg. De agenda is beleidsrijker en strategischer gevuld met de complexe thema's die ons vanuit de actuele ontwikkelingen verbinden. Waar van toepassing bundelen we de krachten. We hebben o.a. afspraken gemaakt over het gebruik van (nieuwe) vso-vo combinaties en TOM-voorzieningen. Ook hebben we gewerkt aan het versterken van de samenwerking met regionale jeugdhulpaanbieders.

Samenwerkingsverbanden jeugd

Om inclusief onderwijs vorm te geven is de samenwerking met diverse jeugdhulp aanbieders essentieel. Onderwijs en jeugdhulp hebben verschillende expertise en verantwoordelijkheden, maar dienen in staat te zijn om samen te werken en af te stemmen voor leerlingen die zowel in de school als vanuit het jeugddomein ondersteuning nodig hebben. Er is intensief afstemming met de jeugdzorgaanbieders Kracht en rondomJou om ervoor te zorgen dat onze leerlingen de gevraagde ondersteuning krijgen. In 2025 kwamen alle partijen die betrokken zijn bij de jeugdzorg in Den Haag een aantal keer bij elkaar in het kader van het ondertekende *Manifest Samen Opgroeien en Opvoeden*. Het manifest is opgesteld om een gezamenlijke visie en ambitie te creëren voor de ondersteuning van kinderen en jongeren. Het benadrukt de noodzaak om de jeugdhulp te vernieuwen en te verbeteren, gezien de groeiende vraag naar hulp en de ongelijkheid in de beschikbaarheid

ervan. Belangrijke boodschap is om niet in hokjes te blijven denken maar te denken in het belang van het kind. De nieuwe aanbesteding had ook directe gevolgen voor de andere twee gemeenten. Ook met deze gemeenten is om die reden het gesprek geïntensiveerd.

Ouders en leerlingen

Ouders worden systematisch als partners meegenomen in het begeleidingsproces van hun kind. Bij alle plannen voor extra ondersteuning en aanvragen van een toelaatbaarheidsverklaring (TLV) worden ouders door de scholen i.s.m. de consulent van het schoolondersteuningsteam betrokken. Conform de wettelijke verplichtingen stemmen ouders in met het ontwikkelingsperspectiefplan (OPP) en zij worden betrokken bij de evaluatie. Ouders ondertekenen ook de aanvraag voor een TLV. Ook geven ouders toestemming voor het bespreken van hun kind in het JES. In 2025 is succesvol ingezet op het versterken van de participatie van ouders en leerlingen binnen de Ondersteuningsplanraad (OPR). Hun inbreng levert een waardevolle bijdrage aan het verbeteren en verder ontwikkelen van het ondersteuningsbeleid binnen het samenwerkingsverband.

Stichting Passend Primair Onderwijs Haaglanden (SPPOH)

De samenwerking met SPPOH is in 2025 verder geïntensiveerd. Naast intensieve samenwerking rondom onder andere de overstap van po naar vo (zie 2.3.4) en het OJSP (zie 2.3.2), zijn beide samenwerkingsverbanden gezamenlijk opgetrokken bij de totstandkoming van de twee nieuwe ondersteuningsplannen. De MT's van beide organisaties hebben in 2025 ook een start gemaakt met gezamenlijk periodiek overleg over de bedrijfsvoering en strategisch inhoudelijke thema's. Dat leidt niet alleen tot efficiency maar ook tot kennisdeling.

4. Organisatie & bedrijfsvoering

4.1 Juridische structuur

De stichting Regionaal Samenwerkingsverband Passend Voortgezet Onderwijs Den Haag e.o., kortweg Samenwerkingsverband Zuid-Holland West (SWVZHW) met nummer V02806 heeft Den Haag als statutaire vestigingsplaats. De stichting is bij het Ministerie van OCW geregistreerd onder bestuursnummer 15765. De stichting is opgericht om te voldoen aan artikel 2.47 van de Wet voortgezet onderwijs (wvo). Zij volgt de Code Goed Onderwijsbestuur V0 van de V0-Raad, rekening houdend met de specifieke context van passend onderwijs. Daarnaast wordt het principe 'pas toe of leg uit' gehanteerd, dit houdt in:

- SWVZHW houdt zich aan de principes en richtlijnen van de governance code;
- Als SWVZHW op bepaalde punten afwijkt van de code dan is het verplicht om dit te melden in het jaarverslag, uit te leggen waarom er is afgeweken en toe te lichten welke alternatieve maatregelen er zijn genomen.

4.2 Governance

Goed bestuur en zorgvuldig toezicht zijn randvoorwaardelijk voor het realiseren van de maatschappelijke opdracht van het samenwerkingsverband. De inrichting van governance ondersteunt transparante besluitvorming, verantwoording en een evenwichtige belangenafweging, met het belang van de leerling als leidend uitgangspunt.

In dit hoofdstuk wordt de governance van SWVZHW toegelicht en wordt verantwoording afgelegd over de toepassing van de *Governance code funderend onderwijs* en de Code Goed Bestuur in het verslagjaar 2025. Daarbij wordt achtereenvolgens ingegaan op de inrichting van governance en de wijze waarop de relevante principes van de codes in de praktijk zijn toegepast.

4.2.1 Inrichting van de governance

SWVZHW hanteert sinds 2023 een bestuursmodel met een heldere scheiding tussen bestuurlijke taken en intern toezicht. De directeur-bestuurder is verantwoordelijk voor de algehele besturing en dagelijkse leiding van de organisatie. Een onafhankelijke Raad van Toezicht vervult de intern toezichthoudende rol en fungeert tevens als werkgever van de directeur-bestuurder. De aangesloten schoolbesturen zijn verenigd in de Raad van Aangesloten Schoolbesturen (RAS), zoals eerder in de tekst benoemd. Tot slot kent de organisatie twee wettelijk bepaalde medezeggenschapsorganen, te weten de Ondersteuningsplanraad (OPR) en de Medezeggenschapsraad (MR). Meer specifiek ziet dit er als volgt uit:

Directeur-bestuurder

De directeur-bestuurder draagt de eindverantwoordelijkheid voor het samenwerkingsverband en is belast met:

- strategische beleids- en organisatieontwikkeling;
- vaststelling en uitvoering van strategisch beleid;

- operationele aansturing van het samenwerkingsverband;
- regie voeren op het dekkend netwerk;
- integrale financiële verantwoordelijkheid voor SWVZH.

Raad van Toezicht (RvT)

De RvT houdt integraal toezicht op het bestuur en de organisatorische ontwikkelingen. Zij vervult een adviserende rol richting de directeur-bestuurder met specifieke aandacht voor:

- toezicht op doelmatige en rechtmatige verwerving en besteding van middelen;
- goedkeuring van de (meerjaren-)begroting en de jaarrekening/het jaarverslag;
- goedkeuring van het strategisch meerjarenbeleidsplan, i.c. het ondersteuningsplan;
- aanstellen van de externe accountant;
- bevoegdheid tot benoemen, schorsen en ontslaan van de directeur-bestuurder.

De leden van de Raad van Toezicht zijn lid van de VTOL/NVTK, de landelijke vereniging van toezichthouders in onderwijs en kinderopvang. In hoofdstuk 6 wordt een uitgebreide toelichting gegeven op bovenstaande.

Raad van Aangesloten Schoolbesturen (RAS)

De RAS fungeert als strategisch platform voor belangrijke vraagstukken, met bijzondere aandacht voor:

- bespreken van strategische onderwerpen;
- bewaken van een breed ondersteuningsaanbod;
- goedkeuring van het strategisch meerjarenbeleidsplan, i.c. het ondersteuningsplan;
- goedkeuring van de (meerjaren-)begroting en de jaarrekening/het jaarverslag.

Ondersteuningsplanraad (OPR)

De ondersteuningsplanraad is de medezeggenschapsraad bij het samenwerkingsverband. De OPR heeft – volgens de wet passend onderwijs – de taak om eens in de vier jaar instemming te geven aan het ondersteuningsplan. Tevens monitoren zij de voortgang in de tussenliggende jaren. De OPR heeft onder meer ook adviesrecht op de benoeming van de directeur-bestuurder. De OPR bestaat uit leden die het personeel van de scholen vertegenwoordigen en leden die ouders en leerlingen vertegenwoordigen.

Medezeggenschapsraad (MR)

Het personeel van het samenwerkingsverband wordt vertegenwoordigd in een medezeggenschapsraad. Alle teams zijn vertegenwoordigd in de MR. De MR bespreekt in zijn vergadering zaken die betrekking hebben op het personeel van het SWV. Denk hierbij aan financiële onderwerpen, regelingen omtrent beleid en arbeidsomstandigheden. Gesprekspartner is de directeur-bestuurder van het SWV.

De vergaderingen van de MR zijn openbaar. De achterban wordt geïnformeerd door middel van notulen en nieuwsbrieven.

4.2.2 Verbinding en maatschappelijke verantwoordelijkheid

(Governance code funderend onderwijs – principe 2)

Het samenwerkingsverband vervult een brede maatschappelijke opdracht binnen het stelsel van passend en inclusief onderwijs. Deze opdracht vraagt om nauwe samenwerking met scholen, ouders, gemeenten en ketenpartners in onderwijs en jeugdhulp. Bestuur en organisatie zien het onderhouden en versterken van deze verbindingen als een essentieel onderdeel van goed bestuur en governance.

In 2025 is invulling gegeven aan deze maatschappelijke verantwoordelijkheid door structurele samenwerking met gemeenten binnen de regio Haaglanden, onder meer via het Op Overeenstemming Gericht Overleg (OOGO). In dit overleg zijn gezamenlijke vraagstukken rondom passend onderwijs, jeugdhulp en preventie besproken, met als doel om tot samenhangende en duurzame oplossingen te komen voor leerlingen met extra ondersteuningsbehoeften.

Daarnaast is intensief samengewerkt met jeugdhulpaanbieders en gemeentelijke partners rondom de inzet van Schoolmaatschappelijk Werk, Onderwijs-Jeugdzorgarrangementen en de afstemming op (dreigend) thuiszitten. In deze samenwerking is nadrukkelijk aandacht geweest voor de verdeling van verantwoordelijkheden tussen onderwijs en jeugdhulp en voor het organiseren van ondersteuning zo dicht mogelijk bij de leerling.

De verbinding met scholen en schoolbesturen krijgt vorm via verschillende overlegstructuren, waaronder de Raad van Aangesloten Schoolbesturen (RAS), directiekringen en inhoudelijke werkvelden. In deze gremia vindt niet alleen besluitvorming plaats, maar ook dialoog over strategische ontwikkelingen, beleidskeuzes en de beweging richting inclusiever onderwijs. Tot slot wordt de stem van ouders en leerlingen geborgd via het Ouder- en Jeugdsteunpunt en de Ondersteuningsplanraad. Door deze structurele vormen van dialoog en samenwerking draagt het samenwerkingsverband bij aan een breed gedragen en maatschappelijk verankerde aanpak van passend en inclusief onderwijs.

4.2.3 Lerend vermogen

(Governance code funderend onderwijs – principe 3)

Het samenwerkingsverband streeft naar een lerende organisatie, waarin reflectie, evaluatie en bijsturing structureel onderdeel zijn van de governance en de dagelijkse praktijk. Bestuur en organisatie zien het lerend vermogen niet als een afzonderlijke activiteit, maar als een doorlopend proces dat bijdraagt aan kwaliteitsontwikkeling en doelgerichte sturing.

In 2025 heeft dit lerend vermogen onder meer vorm gekregen door het systematisch evalueren van beleid en uitvoering, het benutten van signalen uit het scholenveld en de dialoog met intern toezicht en medezeggenschap. De bevindingen uit het inspectieonderzoek en de afronding van de herstelopdrachten zijn actief betrokken bij het aanscherpen van de kwaliteitszorg, de besturing en de regionale planvorming.

Daarnaast is binnen het samenwerkingsverband nadrukkelijk ruimte voor reflectie op de ingezette koers richting inclusiever onderwijs. Door monitoring van voortgang, het bespreken van dilemma's en het leren van praktijkervaringen wordt het beleid waar nodig bijgesteld. Deze lerende werkwijze draagt bij aan een versterkte kwaliteitscultuur en aan het vermogen van het samenwerkingsverband om adequaat in te spelen op maatschappelijke en beleidsmatige ontwikkelingen.

4.2.4 Integriteit en belangenverstrengeling

(Governance code funderend onderwijs – principe 4 / Code Goed Bestuur)

Integriteit vormt een belangrijk uitgangspunt in de governance van het samenwerkingsverband. Bestuur en intern toezicht handelen transparant en zorgvuldig en zijn zich bewust van hun verantwoordelijkheid om de schijn van belangenverstrengeling te voorkomen. In 2025 zijn er geen meldingen gedaan van (de schijn van) belangenverstrengeling. Eventuele meldingen worden beoordeeld conform de vastgestelde procedure. In het verslagjaar hebben deze meldingen niet geleid tot nadere afspraken.

Daarnaast hebben bestuur en intern inzicht in 2025 het jaarlijkse gesprek gevoerd over integriteit, nevenfuncties en (de schijn van) belangenverstrengeling. In dit gesprek zijn geen bijzonderheden geconstateerd. Nevenfuncties van bestuur en toezichthouders worden gemeld en beoordeeld op mogelijke belangenverstrengeling, in lijn met de uitgangspunten van de Code Goed Bestuur. Door deze werkwijze wordt geborgd dat besluitvorming plaatsvindt op basis van het maatschappelijk belang van het samenwerkingsverband en het belang van de leerlingen die het ondersteunt.

4.2.5 Openheid, evaluatie en verantwoording

(Governance code funderend onderwijs – principe 5)

Het samenwerkingsverband hecht aan openheid en transparante verantwoording over de wijze waarop bestuur en toezicht functioneren. Dit komt tot uitdrukking in de periodieke evaluatie van het bestuur, de verantwoording over de toepassing van de governance principes en de wijze waarop het intern toezicht invulling geeft aan zijn rol.

De Raad van Toezicht heeft in 2025 de evaluatie van het bestuur uitgevoerd. Deze evaluatie vond plaats aan de hand van vooraf vastgestelde uitgangspunten en is gericht op het functioneren van het bestuur in relatie tot de maatschappelijke opdracht van het samenwerkingsverband, de kwaliteit van de besturing en de samenwerking met het intern toezicht. De uitkomsten van de evaluatie zijn besproken met de directeur-bestuurder en betrokken bij de verdere professionalisering en ontwikkeling van het bestuur.

Bestuur en intern toezicht leggen met dit bestuursverslag gezamenlijk verantwoording af over de mate waarin en de wijze waarop de principes van de Governance code funderend onderwijs zijn toegepast. De code is in het verslagjaar 2025 integraal gevolgd. Indien sprake is van afwijkingen, worden deze gemotiveerd toegelicht.

Het intern toezicht geeft in dit jaarverslag inzicht in de toezichtvisie, het toezichtkader en het toetsingskader. Tevens wordt verantwoord hoe de Raad van Toezicht in 2025 invulling heeft gegeven aan zijn toezichthoudende rol, onder meer door toezicht te houden op de realisatie van de strategische doelstellingen, de financiële continuïteit en de kwaliteit van beleid en uitvoering. De nadere uitwerking hiervan is opgenomen in hoofdstuk 6.

4.2.6 Verantwoording Code Goed Bestuur

Het samenwerkingsverband handelt conform de Code Goed Bestuur en legt met dit bestuursverslag verantwoording af over de wijze waarop de uitgangspunten van deze code in het verslagjaar 2025 zijn toegepast. De taken en verantwoordelijkheden van bestuur en intern toezicht, evenals de inrichting van de governance, zijn toegelicht in paragraaf 4.2.1. Bestuur en intern toezicht werken volgens vastgestelde werkwijzen en vergaderstructuren, waarin besluitvorming, toezicht en advisering zijn geborgd.

De vergoedingen van bestuur en intern toezicht zijn vastgesteld conform de geldende wet- en regelgeving en worden verantwoord in de jaarrekening. Nevenfuncties van bestuur en toezichthouders worden gemeld en beoordeeld op mogelijke (schijn van) belangenverstrengeling. De omgang met integriteit en belangenverstrengeling is nader toegelicht in paragraaf 4.2.4.

Het samenwerkingsverband hecht aan een actieve horizontale dialoog met belanghebbenden, waaronder scholen, ouders, personeel en gemeenten. Deze dialoog krijgt vorm via onder meer de Raad van Aangesloten

Schoolbesturen, de Ondersteuningsplanraad, de Medezeggenschapsraad en structurele overlegmomenten. De nadere uitwerking hiervan is opgenomen in hoofdstuk 6.

Het samenwerkingsverband werkt samen met externe partijen voor zover dit bijdraagt aan de maatschappelijke opdracht en de uitvoering van passend en inclusief onderwijs. In het verslagjaar 2025 zijn geen samenwerkingen of contractactiviteiten aangegaan die buiten of in strijd zijn met de missie van het samenwerkingsverband.

4.3 Het bestuur van SWVZHW in 2025

Tabel 19: Bestuurders van het SWVZHW.

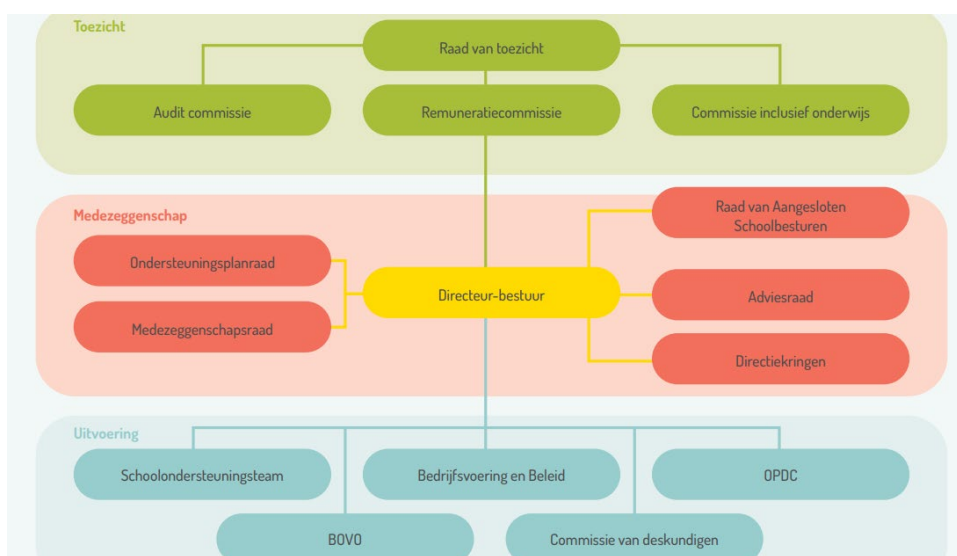
Naam	Functie	Periode in 2025	(On)betalde (neven)functie
Mevrouw R.J.E. (Roos) Hogenkamp- Ruijpers	directeur- bestuurder	01-01-2025 t/m 31-12- 2025	-

Het bestuur van het samenwerkingsverband SWVZHW is opgedragen aan de directeur-bestuurder. Conform de eisen en verplichtingen die de Rijksoverheid daaraan stelt is de directeur-bestuurder bij de Kamer van Koophandel ingeschreven als UB0.

4.4 Organisatie

Het organogram van het samenwerkingsverband ziet er als volgt uit:

Grafiek 13: Organogram indeling SWVZHW.



Er is een management team (MT), waar de directeur-bestuurder en de managers zitting in hebben plus de bestuurssecretaris. Al naar gelang het onderwerp sluiten de controller, de HR-adviseur en de beleidsadviseurs aan. De directeur-bestuurder neemt besluiten, gehoord en in het bijzijn van het MT.

De vijf teams die zitting hebben in het MT zijn:

- Schoolondersteuningsteam, met als kerntaak het krachtig ondersteunen en adviseren van scholen bij het creëren van een kansrijk, passend, en duurzaam onderwijsaanbod binnen de school en in de bredere onderwijscontext daaromheen.
- BOVO, met als kerntaak een soepele en passende overgang van het primair naar het voortgezet onderwijs mogelijk te maken, onder andere door het organiseren van loting bij over intekening. SWVZHW is penvoerder voor BOVO – dit betekent dat de medewerkers in dienst zijn van SWVZHW en dat het team financieel en facilitair bij SWVZHW is ondergebracht. Inhoudelijk valt BOVO onder een portefeuillehouder, zijnde een schoolbestuurder (m.n. Lucas Onderwijs) die deze taak uitvoert namens de gezamenlijke schoolbesturen po en vo.
- Bedrijfsvoering en beleid vormt het kloppend hart van het SWV als het gaat om strategie, ondersteuning en uitvoering. Dit team zorgt ervoor dat het hele SWV kan werken aan zijn ambities voor inclusief onderwijs, door zowel de beleidsmatige koers als de dagelijkse organisatie op orde te houden. Aan de ene kant faciliteert het team het primaire proces: het zorgt dat de mensen, middelen, systemen en processen beschikbaar zijn. Denk hierbij aan financiële sturing, personeelsbeleid, contractmanagement, huisvesting en IT. Aan de andere kant is dit team ook verantwoordelijk voor het ontwikkelen, vertalen en bewaken van beleid: van strategie naar praktijk. Beleid wordt in nauwe samenwerking met scholen, besturen, gemeenten en andere partners vormgegeven. Het team zorgt ervoor dat beleidskeuzes realistisch, gedragen en uitvoerbaar zijn. Tegelijkertijd bewaakt het team de samenhang met het ondersteuningsplan en zorgt het voor inhoudelijke onderbouwing van keuzes, verantwoording en strategische monitoring. Van kwaliteitscyclus tot jaarplannen, van financiële verantwoording tot beleidsontwikkeling: het team Bedrijfsvoering & Beleid is dé verbindende schakel tussen ambitie en uitvoering.
- De Toelaatbaarheids Commissie (TLC) met als kerntaak: beoordelen van aanvragen voor toelaatbaarheid (TLV) van leerlingen tot het voortgezet speciaal onderwijs (vso) op aanvraag van aan het samenwerkingsverband verbonden scholen voor v(s)o. Hierbij wordt onderscheid gemaakt in aanvragen voor cluster 3 en cluster 4 en kan het gaan om zowel een indicatie als een herindicatie. De TLC adviseert de directeur-bestuurder over de toekenning van de toelaatbaarheidsverklaringen (pro, cluster 3 en 4), maatwerkplus arrangementen en dit schooljaar ook nog de aanwijzingen lwoo. De directeur-bestuurder neemt het uiteindelijke besluit.
- Orthopedagogisch-didactisch centrum (OPDC), de bovenschoolse voorziening van het samenwerkingsverband waar leerlingen, die tijdelijk niet op de eigen stamschool kunnen blijven, opgevangen en ondersteund worden. Daarnaast kunnen de scholen binnen het samenwerkingsverband ondersteund worden door het ambulante team van het OPDC.

4.5 Personeel

Onze visie op HR is gebaseerd op het uitgangspunt dat personeel het hart vormt van de organisatie. Medewerkers dragen de missie en waarden van het samenwerkingsverband en maken daarin daadwerkelijk het verschil. Het strategisch personeelsbeleid is gericht op het aantrekken, ontwikkelen en behouden van talentvolle en betrokken medewerkers en is nadrukkelijk verbonden aan de opgaven van de aangesloten

scholen en de uitvoering van het ondersteuningsplan, dat richtinggevend is voor de inzet en ontwikkeling van expertise binnen het samenwerkingsverband.

Door te sturen op de beschikbaarheid van passende expertise, duurzame inzetbaarheid en professionele ontwikkeling van medewerkers wordt bijgedragen aan de kwaliteit en continuïteit van de ondersteuning aan scholen en leerlingen. De samenhang tussen personeelsbeleid, onderwijskundige opgaven en organisatiedoelstellingen wordt periodiek geëvalueerd en, waar nodig, bijgesteld.

In 2025 is een belangrijke stap gezet in de strategische versterking en samenhang van het personeelsbeleid. In dit jaar zijn het Strategisch personeelsbeleid 2025–2029, een bijbehorende HR-strategie, een Routekaart voor ontwikkeling, een vernieuwd ontwikkelgespreksformat en het Scholingsplan 2025–2026 opgesteld en vastgesteld. Deze documenten vormen gezamenlijk een samenhangend kader voor personeelsbeleid en geven richting aan thema's als leren en ontwikkelen, inzetbaarheid, werkplezier, werkdruk en vitaliteit.

De focus in 2025 lag op het creëren van duidelijkheid en structuur, het versterken van eigenaarschap van medewerkers en het ondersteunen van de dialoog tussen medewerkers en leidinggevendenden over functioneren, ontwikkeling en samenwerking. Met de routekaart en de vernieuwde gespreksstructuur is gekozen voor een benadering waarin reflectie, ontwikkeling en vertrouwen centraal staan, met minder nadruk op administratieve verantwoording en meer aandacht voor betekenisvolle gesprekken.

De uitvoering van het personeelsbeleid en de bijbehorende instrumenten is in 2025 gestart en vormt de basis voor verdere verdieping en borging in de komende jaren. In de volgende paragrafen van dit bestuursverslag wordt nader ingegaan op specifieke HR-thema's, waaronder personeelsverloop, duurzame inzetbaarheid en ziekteverzuim.

Sociale veiligheid en gelijke behandeling

Het samenwerkingsverband hecht groot belang aan sociale veiligheid en gelijke behandeling. Medewerkers moeten zich veilig en gelijkwaardig behandeld voelen om hun werk professioneel en duurzaam te kunnen uitvoeren. Sociale veiligheid vormt daarmee een belangrijke randvoorwaarde voor goed werkgeverschap en de kwaliteit van de ondersteuning aan scholen.

Binnen de organisatie is aandacht voor preventie, signalering en bespreekbaarheid van sociale veiligheid. Dit krijgt onder meer vorm via het medewerkerstevredenheidsonderzoek, de RI&E, het verzuimbeleid en de inzet van een externe vertrouwenspersoon. In de navolgende paragrafen wordt nader ingegaan op deze onderdelen.

4.5.1 Personeel in loondienst¹

Op 31 december 2025 waren er in totaal 89 medewerkers in loondienst voor een omvang van 74,7 fte. De verdeling per organisatieonderdeel staat in het overzicht hieronder.

¹ Dit zijn vaste en tijdelijke dienstverbanden en tijdelijke uitbreidingen aanvullend op het hoofddienstverband.

Tabel 20: Personeel in loondienst.

Onderdeel	Fte in 2024	Fte in 2025
Directie/bestuur	1,0	1,0
SOT incl. teamleider	14,4	15,0
BOVO incl. teamleider	7,4	7,4
Bedrijfsvoering en Beleid, bestaande uit:		
Voormalig Backoffice (incl. Manager Bedrijfsvoering)	7,3	9,2
Commissie van Deskundige/TLV	1,7	2,1
Kwaliteit en Beleid	2,7	4,45
OPDC: Directie, incl. ondersteunend personeel (OOP)	6,2	6,9
OPDC: Onderwijs (incl. Afdelingsleider)	17,5	19,05
OPDC: Zorg (incl. Afdelingsleider)	7,4	9,6
Totaal	65,6	74,7

Tabel 21: Functie van personeel.

Functie	Fte in 2024	Fte in 2025
Administratief–secretarieel Medewerker niveau A, D	7,8	5,6
Afdelingsleider OPDC	2	2
Financieel Controller	1	0,8
Beleidsadviseur niveau A, B	2,7	3,65
Bestuurssecretaris	0	0,8
Communicatieadviseur	1,0	1,0
Conciërge A, B	2	2,6
Consulent SOT A, B	13,4	13,1
Directeur bestuurder	1,0	1,0
Directeur OPDC	1,0	1,0
Docent LB, LC	7,3	9,75
Facilitair Medewerker	1,0	1,0
Gedragwetenschapper	4,2	5,5
Manager Bedrijfsvoering	1,0	1,0

Functie	Fte in 2024	Fte in 2025
HR-adviseur	0,6	0,8
HR-medewerker	0,6	0,7
Leraarondersteuner A, B	10	8,3
Onderwijsassistent	0	0,8
Managementassistent	1,0	0,0
Projectleider	0	0,2
Programmamedewerker A, B, C	3,2	4,0
Projectmedewerker B, C	1,0	2,5
Teamleider BOVO	0,9	0,9
Teamleider SOT	1,0	1,0
IT Business Informatiemanager	0	0,8
IT Functioneel applicatiebeheerder	0	1,0
IT-medewerker	0,6	1,0
Voorzitter Commissie van Deskundigen - TLV	0,0	0,4
Ambulant begeleider A, C	2,2	3,1
Totaal	65.5	74,7

De stijging van het totaal aantal fte in 2025 ten opzichte van 2024 wordt grotendeels verklaard door een intensivering van de inzet op bedrijfsvoering en beleid, met name op het gebied van IT en privacy/AVG. Deze uitbreiding was noodzakelijk om te voldoen aan toenemende wet- en regelgeving en om de digitale ondersteuning van de organisatie structureel te versterken. De verhoging wordt ook veroorzaakt omdat deze medewerkers bij het SWVZHW in dienst zijn maar 2,0 fte daarvan doorbelast wordt naar het SPPOH aangezien het gedeelde functies zijn. Daarnaast is binnen het OPDC het aantal fte docerend personeel en gedragswetenschappers toegenomen. Deze uitbreiding was nodig om het onderwijsaanbod te kunnen continueren en af te stemmen op de groei en de ondersteuningsbehoeften van de leerlingen binnen en buiten het OPDC.

De toename van fte betreft daarmee zowel onderwijsondersteunende functies als docerend personeel en sluit aan bij de beleidsmatige en operationele ontwikkelingen binnen het samenwerkingsverband.

Inclusief werkgeverschap

Het samenwerkingsverband onderschrijft het belang van de banenafpraak en het bevorderen van een inclusieve arbeidsmarkt. Gezien de beperkte omvang van de organisatie zijn de mogelijkheden voor het creëren van structurele arbeidsplaatsen beperkt.

Binnen deze mogelijkheden heeft het samenwerkingsverband in 2025 invulling gegeven aan inclusief werkgeverschap door het inzetten van drie participatiebanen, die via gemeentelijke voorzieningen zijn

gerealiseerd. Hiermee wordt, binnen de beschikbare organisatorische ruimte, bijgedragen aan de participatie van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt.

Verhouding vaste en flexibele contracten

Tabel 22: Verhouding vaste versus tijdelijke contracten.

Verhouding	2024	2025	2024	2025
	%	%	aantal	aantal
Vast	77	80	59	71
Tijdelijk	23	20	18	18
Totaal	100	100	77	89

Tijdelijke uitbreiding

In totaal waren er gedurende het jaar 4 medewerkers met een tijdelijke uitbreiding, aanvullend op het hoofddienstverband, wegens extra werkzaamheden, projectwerkzaamheden of vervanging in verband met een afwezige collega door bijvoorbeeld ziekte.

Personeel niet in loondienst (PNIL)

Op 31 december 2025 telde het SWVZHW in totaal 20 externe collega's, werkzaam via (interim) ZZP-contracten, payroll, detachering. De verdeling van de externe inzet was als volgt:

- **OPDC:** 14 medewerkers (o.m. ambulant begeleider, docenten, vakdocenten via Mooi Jong, jeugdcoaches via Jeugdformaat kunstcarrousel/Sportplan).
- **SWV:** 6 medewerkers, managementassistente, (assistent-)controllers, projectleider onderwijscoalities af- en ombouw gesloten jeugdhulp).

Tabel 23: Omvang van personeel niet in loondienst (PNIL).

	2024	2025	2024	2025
	fte	fte	aantal	aantal
SWV	2,6	2,2	6	5
OPDC	4,1	3,6	16	14
Totaal	6,7	5,8	22	19

*Dit is een schatting. Op het OPDC werken externen enkele uren per week via Mooijong en gemeenten. Daarnaast zetten we tijdelijk een ZZP'er in voor het TOM project.

De omvang van PNIL loopt nog steeds terug doordat structurele werkzaamheden steeds meer door eigen medewerkers wordt uitgevoerd. Enkel voor specifieke (project-)taken voortkomend uit tijdelijke subsidies en kortdurende vervanging wordt een beroep gedaan op externe inzet.

Het totaal aantal eigen medewerkers (PILD) is licht gestegen. Dat wordt enerzijds veroorzaakt door een verschuiving van PNIL naar PILD, de toevoeging van een nieuwe IT functie aan het functiegebouw, en door een sterk verminderde inzet van externen. Zo is de interim HR-adviseur vervangen door personeel in loondienst. Inhoudelijk zijn er nog een aantal wijzigingen in enkele functies aangebracht, maar deze hebben verder niet geleid tot formatieve veranderingen.

Personeelsverloop

In 2025 zijn er 19 medewerkers in dienst getreden. In dezelfde periode zijn er 7 uit dienst gegaan; waaronder 4 medewerkers op eigen verzoek en van 3 medewerkers is het tijdelijke contract niet verlengt (functioneren/ziekte of tijdelijke vacature). Deze totaalcijfers zijn als volgt verdeeld:

Tabel 24: Verdeling personeelsverloop over afdeling.

	Directie, team- & afdelingsleiders		Stafmedewerkers Beleidsadviseurs		OPDC Onderwijs & Zorg		Ondersteuning / Secretariaat	
	instroom	uitstroom	instroom	uitstroom	instroom	uitstroom	instroom	uitstroom
Aantal	1	1	10	1	8	3	0	2

Personele ontwikkelingen

In 2025 zijn binnen het samenwerkingsverband meerdere gesprekken gevoerd over het functioneren en de positionering van stafmedewerkers. Er is ook dit jaar geïnvesteerd in de professionalisering van het team, onder andere door het voeren van ontwikkelgesprekken, het aanbieden van gerichte begeleiding en het opstellen van individuele ontwikkeltrajecten. Tegelijkertijd is geconstateerd dat niet alle functies op het juiste niveau werden vervuld, wat heeft geleid tot heroverweging van enkele rollen en een aangepaste FUWA-structuur. Er zijn geen collectieve reorganisaties of majeure personele wijzigingen doorgevoerd.

VOG-verplichting

Van alle nieuwe medewerkers -zowel PILD als PNIL- wordt een verklaring omtrent het gedrag verlangd. Bij PILD is dat als artikel in de arbeidsovereenkomst opgenomen. Tevens wordt het als vereiste vermeld in de vacatureteksten. Bij PNIL wordt de aanwezigheid van een VOG ofwel geverifieerd bij de uitlenende organisatie, ofwel direct aan de ZZP'er of stagiair gevraagd om deze te overleggen. Het is een voorwaarde om met de werkzaamheden te kunnen starten.

Tabel 25: beschikbaarheid van VOG bij nieuwe medewerkers.

Nieuwe VOG's in 2025	VOG aanwezig op datum indiensttreding	VOG te laat aanwezig	VOG niet aanwezig
Nieuwe medewerkers in loondienst	19	0	0

Nieuwe medewerkers niet in loondienst met een VOG-verplichting	<5	<5*	1
--	----	-----	---

*): Dit zou bijv. kunnen gebeuren bij aannname van personeel vlak voor de zomervakantie, waardoor de procedure niet geheel afgerond kan worden voor de beoogde startdatum. Indien er geen twijfel bestaat over het verkrijgen van een VOG en er een kopie van de aanvraag bij HR is ingediend, bestaat er bij wijze van overbrugging een zg. Eigen Verklaring (t.a.v. geen bezwaar en geheimhouding) die de betrokkene voorgelegd wordt alvorens met de werkzaamheden te starten. Dit is bij de inzet van enkele externe financiële medewerkers op de kantoorlocatie niet tijdig gebeurd.

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

Personeelsopbouw verdeling man-vrouw

Tabel 26: Personeelsopbouw verdeling man-vrouw.

Verhouding	2024		2025	
	aantal	%	aantal	%
man	17	22	19	21
vrouw	60	78	70	79
Totaal	77	100	89	100

Het percentage mannen bij SWVZHW is gelijk gebleven op 22%.

Arbeid en zorg

In 2025 heeft 1 medewerker gebruik gemaakt van zwangerschap- en bevallingsverlof en 6 medewerkers van de regeling ouderschapsverlof.

Vrijwilligers

Er was in genoemde periode 1 vrijwilliger werkzaam (op het OPDC). Deze vrijwilliger is dit jaar met een participatiebaan in dienst getreden.

Participatiebanen

We hebben in 2025, 3 medewerkers in het kader van een gemeentelijke sociale regeling in dienst.

Stagiaires en trainees

In 2025 zijn er twee stagiaires begonnen aan hun stage op het OPDC. Deze zijn afkomstig van de Haagse Hogeschool en de Universiteit Leiden.

Prognose formatie SWVZHW

Tabel 27: Prognose formatie per personeelscategorie voor de komende jaren.

Onderdeel	Fte in 2025	Fte in 2026	Fte in 2027	Fte in 2028
-----------	-------------	-------------	-------------	-------------

Bestuur, directie & management	6,9	6,9	6,9	6,9
Docerend personeel (OP)	9,75	9,75	9,75	9,75
Ondersteunend personeel (OOP)	55,9	55,9	55,9	55,9
Totaal	72,55	72,55	72,55	72,55

Er worden geen grote wijzigingen verwacht in de totale personele bezetting voor de komende jaren, met uitzondering van een langzame verschuiving binnen het OPDC van begeleiding op locatie naar een meer ambulante vorm van leerlingbegeleiding. Deze ontwikkeling sluit aan bij de leerlingontwikkeling, die mogelijk een lichte stijging laat zien. Deze toename is echter beperkt en vormt geen aanleiding voor een uitbreiding van het personeelsbestand. De huidige formatie is toereikend om deze groei op te vangen.

4.5.2 Ziekteverzuim

Ziekteverzuim totale organisatie

Het gemiddelde verzuimpercentage over 2025 is net onder de 10% uitgekomen. Dat is een stijging van ongeveer 3% ten opzichte van 2024. Deze stijging wordt veroorzaakt door een hoger verzuim binnen de Centrale Dienst/Bedrijfsvoering en binnen OPDC Onderwijs.

We hebben hiermee niet het streven naar een daling behaald ondanks dat we verschillende interventies hebben ingezet. Doel is om het verzuim niet verder te laten stijgen maar te laten dalen en weer op 8% uit te komen. Gerichte acties hierop zullen daarom verder worden voortgezet in 2026.

Ziekteverzuim per onderdeel

Het ziekteverzuim liet per kalenderjaar onderstaande percentages* zien, uitgesplitst naar organisatieonderdelen. Bij een daling zijn de cijfers groen gemarkeerd en bij een stijging rood. Ter informatie zijn per organisatie-onderdeel behalve de percentages ook het aantal medewerkers vermeld, zodat duidelijk is waar het percentage voor dat onderdeel feitelijk betrekking op heeft.

Tabel 28: Ziekteverzuim per organisatieonderdeel van SWVZHW.

Onderdeel	2024	2025
SWV Centrale Dienst/Bedrijfsvoering (15)	3,3	11,5
SWV SOT (15)	5,6	3,1
SWV BOVO (9)	6,0	1,7
OPDC Onderwijs (21)	10,2	16,5
OPDC Zorg (10)	6,1	9,6
OPDC OOP (6)	11,3	11,2
OPDC Directie (1)	0	0
Totaal 2025 (77)	7,0	9,7

*) Om de leesbaarheid te vergroten zijn de cijfers afgerond op 1 decimaal

Binnen de Centrale Dienst/Bedrijfsvoering is sprake geweest van enkele langdurige ziektegevallen, grotendeels vanwege persoonlijke omstandigheden, die bij een relatief beperkte formatie een groot effect hebben op het gemiddelde verzuimpercentage.

Binnen OPDC Onderwijs is het ziekteverzuim toegenomen door een combinatie van langdurig verzuim en de hoge belastbaarheid die het werken met een complexe doelgroep met zich meebrengt. Het samenwerkingsverband blijft investeren in begeleiding, preventie en duurzame inzetbaarheid om het verzuim waar mogelijk terug te dringen.

Daartegenover staat dat binnen SOT en BOVO sprake is van een duidelijke daling van het ziekteverzuim, wat mede samenhangt met meer stabiliteit in de teams en gerichte aandacht voor werkdruk en ondersteuning.

Tabel 29: Gemiddelde meldingsfrequentie ziekteverzuim per medewerker per jaar.

Meldingsfrequentie	2024	2025
	0,9	1,1

Een verzuimmeldingsfrequentie van onder of rond de 1 is prima. Dit betekent namelijk dat iedere medewerker zich gemiddeld maar 1 keer per jaar ziekmeldt.

Interventies & SMO

Sinds 2023 werken wij met een vaste bedrijfsarts voor alle verzuimdossiers. In januari 2025 heeft een Sociaal Medisch Overleg (SMO) plaatsgevonden. Een SMO is een overleg tussen de arbodienst, HR en de leidinggevenden over verzuimpreventie en verzuimbegeleiding. Vanuit de arbodienst zijn de bedrijfsarts en de casemanager vertegenwoordigd. Vanuit verschillende invalshoeken worden gezamenlijke thema's besproken, zoals preventief verzuim en het herkennen van signalen.

Aansluitend aan het SMO is ruimte geboden voor het bespreken van individuele verzuimcasuïstiek met de bedrijfsarts. Hierbij is gekeken naar de re-integratiemogelijkheden van medewerkers en naar passende vervolgstappen, met als doel te komen tot zorgvuldige en doeltreffende begeleiding.

De inzet blijft gericht op het bestendigen en waar mogelijk verder terugdringen van het verzuim. Dit doen wij door alert te zijn op verzuimsignalen en blijvend aandacht te besteden aan de ontwikkeling en professionalisering van personeel. Deze onderwerpen staan structureel op de agenda van reguliere overleggen met HR, in het MT en binnen de organisatieonderdelen, zodat verzuim tijdig wordt herkend en waar mogelijk langdurige uitval wordt voorkomen.

4.5.3 Personeelsvoorzieningen

Vervoers- en parkeerregeling

In 2025 is de tijdelijke vervoer- en parkeerregeling, na een evaluatie onder het personeel, aangepast en definitief vastgesteld. Deze eigen regeling gaat op meerdere onderdelen verder dan de geldende CAO, onder andere door een volledige vergoeding van OV-kosten en het hanteren van de ruimere fiscale kaders voor de kilometervergoeding. De regeling heeft zich ontwikkeld tot een belangrijke secundaire arbeidsvoorwaarde, omdat zij bijdraagt aan de benodigde flexibiliteit voor medewerkers, met name voor personeel in ambulante functies.

Medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO)

In maart 2024 is een medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO) uitgevoerd onder alle medewerkers van het samenwerkingsverband, inclusief het OPDC. De resultaten waren zeer positief en hebben onder meer geleid tot de hoogste waardering ("drie sterren Beste Werkgever") volgens de onderzoeksorganisatie. Met name de werktijden en de flexibiliteit daarin, de inhoud van het werk (als nuttig en zinvol ervaren) en het zich thuis voelen op het werk zijn hoog gewaardeerd. Aandachtspunt uit het onderzoek is de onderlinge communicatie tussen afdelingen.

Naar aanleiding hiervan zijn in 2025 gerichte acties ingezet, waaronder het organiseren van themaochtenden en een tweewekelijks zogenoemd verbindingsmoment waarbij alle medewerkers van het samenwerkingsverband aanwezig zijn. Naast deze structurele overlegmomenten wordt binnen het samenwerkingsverband in 2025 nadrukkelijk samengewerkt binnen diverse organisatie brede en inhoudelijke projecten. In deze projecten werken medewerkers vanuit verschillende onderdelen samen aan gezamenlijke vraagstukken op het gebied van onderwijs, ondersteuning en bedrijfsvoering. Deze projectmatige samenwerking draagt bij aan het versterken van de onderlinge verbinding, het vergroten van wederzijds begrip tussen afdelingen en het verbeteren van de interne communicatie.

In 2025 heeft geen MTO plaatsgevonden, aangezien het onderzoek eenmaal per twee jaar wordt uitgevoerd. Het eerstvolgende MTO staat gepland voor voorjaar 2026.

Risico-inventarisatie en Evaluatie (RI&E)

Voor de zomervakantie van 2024 is voor het eerst in het nieuwe pand de vierjaarlijks verplichte RI&E uitgevoerd. Uit de resultaten bleek dat de thema's werkplek en omgevingsfactoren, werkmiddelen, arbobeleid (waaronder RI&E, ziekteverzuimbeleid, BHV en preventiemedewerker) en de organisatie van het werk (inclusief regelruimte, werktijdindeling en ontwikkelingsmogelijkheden) zowel hoog scoorden in positieve als in negatieve zin.

Zo werden de werkplekken over het algemeen positief beoordeeld op ruimte en ergonomie van stoelen en bureaus, terwijl tegelijkertijd werd aangegeven dat op bepaalde werkdagen sprake is van een tekort aan werk- en overlegplekken. Ook werd de inhoud van het werk en de ervaren eigen inbreng in de organisatie hoog gewaardeerd. Tegelijkertijd liet de RI&E zien dat bij een deel van de medewerkers sprake is van een verhoogd risico op een structureel te hoge psychosociale arbeidsbelasting.

Naar aanleiding van de uitkomsten van de RI&E is een plan van aanpak opgesteld om de geconstateerde verbeterpunten gestructureerd op te pakken. In 2025 hebben we al een aantal kleinere aanpassingen aan het kantoor doorgevoerd om de werkomstandigheden te verbeteren en de eerste punten uit de RI&E te adresseren. In 2026 worden aanvullende aanpassingen uitgevoerd, zodat we de resterende aandachtspunten eveneens zorgvuldig kunnen opvolgen en blijven werken aan een veilige en gezonde werkomgeving. Daarnaast is een herijking van het kantoor- en thuiswerkbeleid gestart, met als doel beter aan te sluiten bij de praktijk en de behoeften van medewerkers.

De voortgang van deze acties en de aandacht voor verzuimsignalen worden periodiek besproken en gemonitord binnen het managementteam.

Vertrouwenspersoon

SWV heeft eerder gekozen om de functie van vertrouwenspersoon buiten de organisatie te beleggen ter waarborging van de vertrouwelijkheid, onafhankelijkheid en continuïteit. Sinds 2025 werken we met SPPOH samen met een vaste vertrouwenspersoon van Winston & Partners. Dit is een partij die thuis is in het onderwijsveld met meer dan 30 jaar ervaring en meerdere vertrouwenspersonen in dienst, zodat medewerkers altijd bij iemand terecht kunnen wanneer onze vaste vertrouwenspersoon niet beschikbaar is.

Beleid inzake uitkeringen na ontslag

Er is in 2025 een uitkering toegekend in het kader van ontslagregelingen. Het gevoerde beleid is gericht op het voorkomen van uitstroom via zorgvuldige begeleiding, tijdige inzet van ontwikkeltrajecten en interne herplaatsing waar mogelijk. Eventuele risico's met betrekking tot toekomstige verplichtingen worden bewaakt in overleg met administratieve en juridische ondersteuning.

4.6 Communicatie

In 2025 hebben we voortgebouwd op de communicatiestructuur die in 2024 is neergezet en deze verder verdiept en verbreed. Waar 2024 in het teken stond van het opstarten en professionaliseren van onze communicatiekanalen, lag in 2025 de focus op groei, thematische verdieping en transparantie.

Onze aanwezigheid op LinkedIn liet een sterke ontwikkeling zien. Het aantal volgers groeide met meer dan 350 ten opzichte van 2024, waarmee het totaal uitkwam op bijna 600 volgers. Ook het bereik en de betrokkenheid namen fors toe: het aantal impressies steeg van 19.564 in 2024 naar circa 62.000 in 2025, terwijl het aantal interacties toenam van 462 naar 1.565. Inhoudelijk is in 2025 gericht gecommuniceerd over kernonderwerpen zoals zorgplicht en het voorkomen en verminderen van thuiszitters, wat duidelijk aansloot bij de informatiebehoefte van onze doelgroep.

Een belangrijk speerpunt in 2025 was het actief en breed verspreiden van het nieuwe Ondersteuningsplan. Waar in 2024 vooral is ingezet op het verbeteren van communicatiemiddelen, lag in 2025 de nadruk op het uitleggen en zichtbaar maken van onze werkwijze. Hiervoor zijn diverse werkvormen ingezet, waaronder flyers, interviews en een nieuwe laagdrempelige animatievideo. Met deze middelen is ingezet op het vergroten van transparantie en het toegankelijk uitleggen van wat wij doen en waarom.

Ook het actualiseren van de website met nieuws en relevante ontwikkelingen wierp in 2025 zijn vruchten af. De website werd gemiddeld circa 20 keer per dag bezocht, wat neerkomt op ongeveer 16.000 bezoeken op jaarbasis. Uit de web statistieken blijkt een duidelijke toename in interesse voor het Schoolondersteuningsteam en Traject-Op-Maat-voorzieningen. Daarnaast werden pagina's over zorgplicht en passend onderwijs vaker geraadpleegd. Naast de aanpassingen aan de huidige website zijn in 2025 voorbereidingen getroffen om in 2026 live te kunnen gaan met een vernieuwde website.

4.7 Informatiebeveiliging en privacy

In 2025 is verdere voortgang geboekt op het gebied van privacy, informatiebeveiliging en data gedreven werken. De AVG-werkgroep heeft, met een vernieuwde samenstelling, haar werkzaamheden voortgezet en belangrijke stappen gezet in de verdere professionalisering van het privacy- en informatiebeveiligingsbeleid.

In 2025 is een DPIA op OnderwijsTransparant afgerond. Daarnaast is een normenkaderscan uitgevoerd op het gebied van zowel informatiebeveiliging als AVG. Naar aanleiding van de uitkomsten van zowel de DPIA als de scan zijn verbetermaatregelen geformuleerd en in gang gezet. De opvolging hiervan krijgt structureel aandacht binnen de organisatie.

Het samenwerkingsverband beschikt over een samenhangend pakket aan beleids- en richtlijndocumenten, waaronder het Informatiebeveiligings- en privacybeleid, het Privacyreglement, de Privacyverklaring en het Protocol datalekken. Deze documenten vormen de basis voor een zorgvuldige omgang met persoonsgegevens.

Parallel hieraan is in 2025 ingezet op versterking van de interne expertise door de aanstelling van een informatiemanager en een functioneel applicatiebeheerder. Zij richten zich onder meer op informatiebeveiliging en privacy, maar ook op het beter benutten van data. Door het ontwikkelen van dashboards wordt managementinformatie toegankelijker gemaakt, zodat hierop gericht kan worden gestuurd.

In 2025 is tevens voorbereidend werk verricht voor het actualiseren van verwerkersovereenkomsten met scholen en aan het verbeteren van het verwerkingsregister in samenwerking met onze functionaris gegevensbeheer. Bewustwording en kennisontwikkeling zijn ook nadrukkelijk speerpunten geweest. In dit kader is aan het einde van het jaar een organisatiebrede bewustwordingstraining op het gebied van privacy en informatiebeveiliging verzorgd. De AVG-werkgroep werkt hierbij nauw samen met het managementteam en medewerkers om structureel te blijven voldoen aan de geldende wet- en regelgeving.

4.8 Huisvesting

Het samenwerkingsverband is gehuisvest in de volgende 2 panden, die beide worden gehuurd:

- De werkorganisatie van het samenwerkingsverband is gehuisvest aan het Johanna Westerdijkplein 1. SWVZHW is de hoofdhuurder van de kantoorruimte, maar biedt tevens huisvesting aan SPPOH, BOVO, Spirit4You, Aanmelden PO en Netwerk Veilige School;
- De huisvesting van het OPDC aan de Gouwestraat 13 in Den Haag.

Met betrekking tot de locatie aan het Johanna Westerdijkplein geldt dat medewerkers in algemene zin zeer tevreden zijn over de werkomgeving en de faciliteiten. Tegelijkertijd is, zoals beschreven in de paragraaf over de RI&E, op basis van de ervaringen in het eerste jaar een aantal verbeterpunten geïdentificeerd. Voor deze verbeterpunten is in 2025 een plan van aanpak opgesteld. De uitvoering van de hieruit voortvloeiende aanpassingen aan de werkomgeving staat gepland voor 2026.

Met betrekking tot de locatie aan de Gouwestraat wordt geconcludeerd dat er zowel ten aanzien van de ligging als van het pand zelf sprake is van aandachtspunten. De locatie bevindt zich in een omgeving die als minder veilig wordt ervaren. Dit is, gezien de kwetsbare doelgroep die binnen het OPDC wordt opgevangen, onwenselijk. Daarnaast betreft het is sommige opzichten een verouderd pand, waardoor het binnenklimaat moeilijk te reguleren is. In de zomerperiode loopt de temperatuur in het gebouw sterk op, terwijl het pand in de winter onvoldoende warm te krijgen is. Dit heeft niet alleen invloed op het comfort van leerlingen en medewerkers, maar leidt tevens tot relatief hoge energiekosten.

In 2025 heeft hierover overleg plaatsgevonden met de verhuurder. Naar aanleiding hiervan wordt gewerkt aan het opstellen van een onderhoudsplan voor de langere termijn, gericht op het verbeteren van het binnenklimaat en het verduurzamen van het pand.

4.9 Klachten

Op de website van het samenwerkingsverband staat de klachtenregeling vermeld. Klachten worden altijd voorgelegd aan de Geschillencommissie Passend Onderwijs. Over het verslagjaar 2025 zijn er geen klachten binnengekomen.

4.10 Kwaliteit

In de tweede helft van het verslagjaar is expliciete focus gelegd op het versterken van de kwaliteitszorg en het professionaliseren van de interne organisatie. Deze ontwikkeling sluit nauw aan op de ambities uit het nieuwe ondersteuningsplan en draagt bij aan het duurzaam versterken van de uitvoeringskracht van het samenwerkingsverband. De volgende stappen zijn in dit kader gezet:

- Aanstelling bestuurssecretaris/kwaliteitsmedewerker: deze gecombineerde functie versterkt de beleidsmatige en procesmatige borging van kwaliteit.
- Vergaderstructuur en werkafspraken: door het invoeren van 'opleggers' en aandacht voor vergaderhygiëne is de besluitvorming efficiënter en transparanter geworden.
- Professionalisering van de bedrijfsvoering: er is gestart met het werken volgens duidelijke workflows en het hanteren van het vier ogen principe. Daarnaast zijn ICT-systemen meer dienstbaar gemaakt aan het ondersteunen van processen.
- Inzet van eigen medewerkers: waar mogelijk is gekozen voor structurele inzet van eigen personeel in plaats van externe krachten, ten gunste van continuïteit en organisatiekennis.
- Lerend vermogen: het principe van Plan-Do-Check-Act (PDCA) is nadrukkelijker ingebed. Evalueren en leren zijn expliciet onderdeel geworden van de werkwijze, op zowel operationeel als strategisch niveau.

Planning- en control cyclus

Om de voortgang op het ondersteuningsplan en het financieel beheer zorgvuldig te bewaken, hanteert het samenwerkingsverband een doorlopende planning- en control cyclus, met het kalenderjaar als uitgangspunt. Sinds 1 november 2023 is deze cyclus als volgt ingericht:

- Driemaal per jaar stelt de directeur-bestuurder een managementrapportage op ten behoeve van de Raad van Toezicht (RvT) en de Raad van Aangesloten Schoolbesturen (RAS).

In deze rapportage wordt verantwoording afgelegd over:

- de voortgang op de doelen uit het jaarplan (als afgeleide van het ondersteuningsplan),
- de uitgevoerde activiteiten,
- de personele inzet en
- de financiële stand van zaken.

Deze periodieke rapportages bieden de RvT en de RAS inzicht in de wijze waarop de kernactiviteiten worden uitgevoerd en in de realisatie van de doelstellingen.

- Jaarverslag: Als sluitstuk van de cyclus bevat het jaarverslag niet alleen de jaarrekening en het financieel verslag, maar ook een inhoudelijk bestuursverslag. Hierin wordt teruggeblikt op de

gestelde doelen voor de planperiode. Deze evaluatie vormt mede de basis voor het activiteitenplan van het daaropvolgende schooljaar.

5. Financiën

5.1 Belangrijkste kenmerken van het financieel beleid

De belangrijkste inhoudelijke doelstelling van het financieel beleid is om ervoor zorg te dragen dat de middelen zoveel mogelijk direct of indirect ten goede komen aan leerlingen die extra ondersteuning nodig hebben, zoals onder meer beschreven in het Ondersteuningsplan 2021–2025. In 2025 is het nieuwe Ondersteuningsplan 2025–2029 vastgesteld en in uitvoering genomen. Het financieel beleid sluit aan bij de hierin geformuleerde ambities en prioriteiten voor de komende jaren.

Met deze middelen zijn de scholen (mede) in staat om passend onderwijs en passende ondersteuning te verzorgen voor alle leerlingen binnen het samenwerkingsverband. Voorwaardelijk hiervoor is dat wordt zorggedragen voor de continuïteit van het SWV als financieel gezonde organisatie. Daarnaast is het SWV werkgever en heeft het de verantwoordelijkheid om te waarborgen dat salarissen, ook in onvoorziene situaties, kunnen worden betaald en dat overige (personele) risico's en verplichtingen zijn afgedekt.

De belangrijkste kaders voor het financiële beleid zijn vastgelegd in de volgende financiële beleidsdocumenten:

- De gespecificeerde, vastgestelde jaarbegroting 2025
- De vastgestelde meerjarenbegroting 2025–2030
- Treasury-statuuut SWV ZHW, hetgeen ultimo 2026 geactualiseerd gaat worden
- Procesbeschrijvingen SWV (met o.a. de financiële processen), vastgesteld in 2025
- Risicoanalyse welke wordt toegelicht in de continuïteitsparagraaf.

Bij het opstellen van de begroting 2025 is besloten om:

1. Zeer scherp te begroten en daarmee uitsluitend op te nemen in de baten en de lasten waar een hoge mate van zekerheid over het daadwerkelijk realiseren was.
2. Geen post “onvoorzien” op te nemen in de begroting.
3. Reeds uit te gaan van een te verwachten nabetaling van het ministerie van 3% over 2025 in oktober 2025.

Deze uitgangspunten passen we nu reeds 4 jaar toe, waarbij de reden voor uitgangspunt 3 was dat er jaarlijks financiële meevallers waren, die gepubliceerd en uitgekeerd werden in het vierde kwartaal en daarmee in de lasten niet meer op te nemen waren. Daardoor was een positief resultaat onontkoombaar. Zeker met het oog op de toen reeds voorziene maatregel 23 (afgekondigd door de minister in januari 2021) waarin gesteld is dat samenwerkingsverbanden geen bovenmatige reserves meer mochten hebben, was dit een manier van begroten die ons zou moeten behoeden voor “meevallers” en daarmee onvoldoende onze primaire doelstelling zouden behalen.

De begroting 2025 is opgesteld in het najaar van 2024 met de kennis en inzichten van toen. In de loop van 2025 zijn er echter enkele onvoorziene zaken geweest die van invloed zijn geweest op ons financiële beleid en daarmee ook op het resultaat over 2025.

5.2 Samenvattend resultaat van het financieel beleid

De belangrijke doelen die wij ons gesteld hebben in ons ondersteuningsplan, in aanvulling op of verdere uitwerking van de wettelijke taken en onze maatschappelijke opdracht, die in de begroting vertaald zijn in programma's, zijn uitgevoerd. Daarmee is vanuit het financieel beleid een ondersteuning gegeven aan het realiseren van de inhoudelijke doelen. Als samenwerkingsverband hebben wij ons ten doel gesteld om de reserves binnen door het ministerie gestelde richtlijnen te behouden, maar ook voor onszelf acceptabel en veilig niveau.

In de risicoparagraaf hebben we een aantal aspecten opgenomen waarin wij mogelijk een groei van de uitgaven in de toekomst voorzien. Samen met de scholen en de besturen zullen we hierop beleid gaan formuleren om ook de komende jaren de brede doelstelling van het samenwerkingsverband te kunnen blijven behalen.

5.3 Staat van baten en lasten 2025

Nettoresultaat

Het jaar 2025 is afgesloten met een positief resultaat van € 495.370 Dit betekent een positiever resultaat ten opzichte van het begrote resultaat van € 0 voor het kalenderjaar 2025. Dit positieve resultaat is samengesteld uit positieve en negatieve afwijkingen van baten en lasten ten opzichte van de begroting. Hieronder treft u de Staat van Baten en Lasten 2025 aan, en vervolgens de toelichting hierop.

Tabel 30: Staat van Baten en Lasten 2025.

	Realisatie 2025	Begroot 2025	Verschil realisatie vs begroot	Realisatie 2024
Baten				
3.1 Rijksbijdragen	€ 68.416.541	€61.999.477	€ 6.886.563	€63.037.525
3.2 Overheidsbijdragen en -subsidies en overige overheden	€ 1.462.030	€3.383.000	-€ 2.330.468	€1.734.434
3.3 Overige baten	€ 2.431.178	€1.570.033	€ 861.145	€1.730.424
Totaal baten	€ 72.309.749	€66.952.510	€ 5.357.240	€66.502.383
Lasten				
3.4 Personeelslasten	€ 7.509.493	€7.629.006	-€ 119.513	€7.275.220
3.5 Afschrijvingen	€ 129.810	€132.300	-€ 2.490	€131.737
3.6 Huisvestingslasten	€ 671.950	€505.915	-€ 166.035	€647.017
3.7 Overige lasten	€ 5.561.449	€1.854.210	€ 3.707.239	€4.640.017
3.8 Doorbetalingen aan schoolbesturen	€ 58.108.156	€56.831.079	€ 1.277.078	€53.892.895
Totaal lasten	€ 71.980.858	€66.952.510	€ 5.028.349	€ 66.586.885
Saldo baten en lasten	€ 328.891	€ 0	€ 328.891	-€ 84.503
Financiële baten en lasten	€ 166.479	0	€ 166.479	€ 328.588
Totaal resultaat	€ 495.370	0	€ 495.370	€ 244.086

5.3.1 Rijksbijdragen

Tabel 31: Staat van Baten 2025.

Soort bekostiging	Realisatie	Begroting	Vershil
Lichte ondersteuning Algemeen	€ 4.810.910	€ 4.541.907	€ 269.003
Lichte ondersteuning lwoo	€ 19.974.194	€ 18.857.798	€ 1.116.396
Lichte ondersteuning PRO	€ 7.609.217	€ 7.183.923	€ 425.294
Zware ondersteuning	€ 32.448.601	€ 31.006.350	€ 1.442.251
Residentieel	€ 2.662.160		€ 2.662.160
HB en Thuiszitters	€ 937.017		€ 937.017
Uitvoeringskosten uitkering	€ -25.560		€ -25.560
Totaal	€ 68.416.541	€ 61.589.978	€ 6.826.561

De gerealiseerde baten in 2025 liggen € 6,8 mln hoger dan begroot. Dit wordt met name veroorzaakt door hogere opbrengsten uit lichte ondersteuning (LW00 en PRO) en zware ondersteuning als gevolg van de definitieve vaststelling van de bekostiging. Daarnaast is in 2025 de bekostiging voor residentiële programma's, Hb en Thuiszitters juist gerubriceerd. De hogere baten worden deels gecompenseerd door een verrekening op de uitkering.

Onderstaand overzicht geeft het totaal van de leerlingaantallen 2025 weer op basis van de (definitieve) beschikkingen. Het totaal aantal leerlingen ligt 78 lager dan begroot. Deze afwijking wordt voornamelijk veroorzaakt door een lagere realisatie binnen VO-overig (waaronder nieuwkomers) en een daling van het aantal LW00- en PRO-leerlingen. Het aantal VSO-leerlingen is conform begroting gerealiseerd. De afwijkingen in leerlingaantallen hebben invloed op de baten en lasten uit hoofde van lichte en zware ondersteuning, alsmede op de doorbetalingen aan scholen.

Tabel 32: Leerlingoverzicht begroting 2025.

Leerling-overzicht 2025: aantal leerlingen 2025 werkelijk versus begroot			
Type onderwijs	Definitief	Begroot	Vershil
VO-overige (incl. nieuwkomers en avo)	31.106	31.127	-21
lwoo	3.398	3.451	-53
pro	1.340	1.344	-4
vso	1.120	1.120	0
Totaal	36.964	37.042	-78

5.3.2 Overige overheidsbijdragen

De baten uit gemeentelijke bijdragen en -subsidies bedragen in 2025 € 1,5 mln en liggen daarmee € 2,3 mln lager dan begroot. Dit verschil wordt hoofdzakelijk veroorzaakt door een wijziging in de rubricering, waarbij de bekostiging voor residentiële programma's in 2025 niet langer onder deze post is verantwoord, maar

afzonderlijk is gepresenteerd. Hierdoor is sprake van een presentatieverschil ten opzichte van de begroting en voorgaand jaar en niet van het wegvallen van baten.

5.3.3 Overige baten

De overige baten bedragen in 2025 € 2,4 mln en liggen daarmee € 0,8 mln hoger dan begroot. Deze afwijking wordt voornamelijk veroorzaakt door het feit dat bijdragen van scholen in 2025 zijn verantwoord in het jaar waarop deze betrekking hebben, waardoor baten die bij het opstellen van de begroting niet volledig waren voorzien, in 2025 tot uitdrukking zijn gekomen.

5.3.4 Personeelslasten

De personeelslasten bedragen in 2025 € 7,5 mln en liggen daarmee € 0,1 mln lager dan begroot. Dit wordt voornamelijk veroorzaakt doordat het enige tijd heeft geduurd voordat begrote vacatures volledig konden worden ingevuld. Daarnaast zijn externe inhuur en vervanging in meerdere gevallen gerealiseerd door interne inzet. Ook bij uitval door ziekte of vertrek is de benodigde capaciteit grotendeels intern opgevangen.

5.3.5 Afschrijvingen

De afschrijvingslasten zijn in 2025 € 30.867 hoger dan begroot. Dit wordt verklaard door aanvullende investeringen in verband met de verhuizing van het stafbureau, waaronder extra ICT-voorzieningen en de vervanging van kantoormeubilair. Een deel van het meubilair uit het voormalige pand bleek arbotechnisch niet langer geschikt, waardoor vervanging noodzakelijk was. De hogere investeringen hebben geleid tot een stijging van de afschrijvingslasten ten opzichte van de begroting.

5.3.6 Huisvestingslasten

De huisvestingslasten bedragen in 2025 € 671.950 en liggen in lijn met 2024. Ten opzichte van de begroting zijn de kosten € 166.035 hoger uitgevallen. Deze afwijking wordt verklaard doordat bij het opstellen van de begroting niet alle lasten zijn meegenomen die (deels) door derden worden gedekt.

5.3.7 Overige lasten

De overige lasten bedragen in 2025 € 5,5 mln en liggen daarmee € 3,7 mln hoger dan begroot. Deze stijging wordt grotendeels veroorzaakt door een andere rubricering van lasten, waarbij kosten die in de begroting nog waren opgenomen onder doorbetalingen aan schoolbesturen, in de realisatie 2025 zijn verantwoord onder overige lasten. Hierdoor is sprake van een presentatieverschil ten opzichte van de begroting.

5.3.8 Doorbetaling aan de schoolbesturen

Een belangrijk deel van de baten van het SWV wordt doorbetaald aan de schoolbesturen. Denk hierbij aan de doorbetaling ten behoeve van de zware ondersteuning (vso) of de lichte ondersteuning (lwoo en pro). Alle bekostigingen worden berekend op basis van de T-1 methodiek, wat inhoudt dat er altijd gerekend wordt met leerlingaantallen met peildatum 1 oktober het voorgaande jaar.

Tabel 33: Doorbetalingen 2025 aan schoolbesturen.

Doorbetalings 2025 aan schoolbesturen			
	Realisatie	Begroting	Verschil
Verplichte afdrachten door OCW	€ 47.639.576	€ 45.439.999	€ 2.199.577

Doorbetaling op basis van 1 februari		-	
Programmakosten t.b.v. schoolbesturen	€ 10.468.580	€ 11.391.080	€ -922.500
Totaal	€ 58.108.156	€ 56.831.079	€ 1.277.077

Het verschil tussen de begroting en realisatie ligt bij het Programma Residentiële afbouw wat volledig in de begroting van 2025 bij doorbetalingen schoolbesturen terecht is gekomen maar onder projecten onder overige lasten valt.

Tabel 34: Verplichte afdrachten 2025 door OCW.

Verplichte afdrachten 2025 door OCW			
	Realisatie	Begroting	Vershil
Afdracht Pro	€ 8.184.104	€ 7.736.185	€ 447.919
Afdracht lwoo	€ 20.753.421	€ 19.864.267	€ 889.154
Afdracht vso	€ 18.702.051	€ 17.839.547	€ 862.504
Totaal	€ 47.639.576	€ 45.439.999	€ 2.199.577

In het overzicht hierboven ziet u de samenstelling van deze post. Het saldo is € 2.199.577 hoger dan begroot. Dit komt voornamelijk door de prijsstijging als het aantal leerlingen van zowel vso als lwoo. De volgende paragraaf beschrijft hoe de post programmakosten ten behoeve van schoolbesturen van € 10.468.580 zijn opgedeeld.

5.3.9 Huidige verdeelsystematiek Basis, Extra en Maatwerk Ondersteuning

Binnen de huidige verdeelsystematiek draagt het SWV structureel financieel bij aan de basisondersteuning op de scholen. In 2025 is er € 3.378.384 voor de basisondersteuning uitgekeerd. Dit wordt middels een gewogen bedrag per leerling uitgekeerd aan de scholen. De leerlingen worden per onderwijssoort gewogen volgens de weegfactor:

Tabel 35: Verdeelsystematiek basisondersteuning.

Verdeelsystematiek						
Pro	Basis	Kader	Gl	Tl	Havo	Vwo
3	2,6	2,2	1,8	1,8	1,4	1

In 2025 is er € 4.769.415 voor de extra ondersteuning uitgekeerd. Bij de extra ondersteuning kijken we niet alleen gekeken naar het aantal kinderen dat extra ondersteuning behoeft en daarmee een o.p.p. heeft, maar is er ook sprake van een bandbreedte. Met die bandbreedte kan er een verschil aangegeven worden voor scholen met een reguliere leerlingpopulatie en scholen met een populatie met complexe problematiek. Hierdoor is het verschil in weging van de leerlingen van 1 tot 25. Waar een school geplaatst werd in de bandbreedte is op voorstel van het SWV, aangevuld met inspraak van de schoolleiders bepaald.

Tabel 36: Extra ondersteuning: Weging Bandbreedte per schoolsoort.

Schoolsoort	Min	Max
Praktijkonderwijs	15	25
Vmbo-basis, kader, gl/tl	7	15
Mavo – havo	4	7
Mavo, havo, vwo	3	5
Havo, vwo, gymnasium	2	4
Gymnasium	1	3

Wat betreft maatwerkondersteuning is er € 1.490.792 uitgegeven op basis van maatwerkaanvragen die niet een vaste bekostigingssystematiek volgen. Daarnaast is voor het programma Hoogbegaafden € 829.989 overgemaakt richting de scholen.

5.4 Balans ultimo 2025

Vanwege het positieve resultaat van € 495.370, is het vermogen gestegen naar € 2.209.471. Hieronder treft u de balans per 31 december 2025 (x € 1).

Tabel 37: Balans ultimo 2025.

	31-12-2025	31-12-2024	Passiva	31-12-2025	31-12-2024
Activa					
Immateriële vaste activa	€21.748	€32.041	Eigen vermogen	€ 2.209.471	€ 1.714.101
Materiële vaste activa	€573.558	€654.013			
Financiële vaste activa	€68.844	€68.844	Voorzieningen	€ 171.101	€ 228.062
Totaal vaste activa	€664.150	€754.898			
Vlottende activa					
Vorderingen	€974.412	€867.364	Kortlopende Schulden	€ 3.864.901	€ 9.211.227
Liquide middelen	€4.606.911	€9.531.128			
Totaal vlottende activa	€5.581.323	€10.398.492			
Totaal activa	€ 6.245.473	€11.153.390	Totaal passiva	€ 6.245.473	€ 11.153.390

Toelichting op de balanspositie per 31 december 2025

De balanspositie van het samenwerkingsverband is per 31 december 2025 afgenomen ten opzichte van ultimo 2024, met name als gevolg van een daling van de liquide middelen. Deze daling hangt samen met de besteding en doorbetaling van in eerdere jaren ontvangen bekostiging. Desondanks is sprake van een gezonde financiële positie, met voldoende liquiditeit en een solide vermogensstructuur binnen de kaders van bekostiging en bestedingsplicht.

Activa

Vaste activa

De vaste activa bedragen per 31 december 2025 € 664.150 (2024: € 754.898). De afname wordt hoofdzakelijk veroorzaakt door reguliere afschrijvingen op de immateriële en materiële vaste activa. In 2025 hebben geen materiële investeringen plaatsgevonden die deze afschrijvingen compenseren. De financiële vaste activa zijn ongewijzigd gebleven.

Vlottende activa

De vlottende activa bedragen per 31 december 2025 € 5.581.323 (2024: € 10.398.492). De daling wordt voornamelijk verklaard door een afname van de liquide middelen, die zijn ingezet voor doorbetalingen aan schoolbesturen en de uitvoering van programma's, waaronder het residentiële programma. De vorderingen zijn licht gedaald ten opzichte van 2024 en bestaan voornamelijk uit nog te ontvangen bedragen uit hoofde van reguliere bekostiging en afrekeningen.

Passiva

Eigen vermogen

Het eigen vermogen bedraagt per 31 december 2025 € 2.209.471 (2024: € 1.714.101). De stijging is het gevolg van het positieve resultaat over 2025. De solvabiliteit blijft hiermee binnen aanvaardbare grenzen voor een publiek bekostigde organisatie.

Voorzieningen

De voorzieningen bedragen per 31 december 2025 € 171.101 (2024: € 228.062). De afname hangt samen met onttrekkingen aan bestaande voorzieningen, waarvoor in 2025 geen gelijkwaardige dotaties noodzakelijk waren.

Kortlopende schulden

De kortlopende schulden bedragen per 31 december 2025 € 3.864.901 (2024: € 9.211.227). De afname wordt met name verklaard door de afwikkeling van vooruit ontvangen bekostiging, waaronder middelen voor het residentiële programma, die in 2025 tot besteding en doorbetaling zijn gekomen.

5.5 Kengetallen

Aan de hand van de jaarrekening kan een aantal kengetallen en ratio's worden berekend die verder inzicht kunnen geven in de balanssituatie per ultimo 2025.

Tabel 38: Kengetallen 2025.

	Signaleringswaarde		
	2025	2024	Inspectie
Solvabiliteit 1 Verhouding eigen vermogen/ totaal vermogen	35,4%	14,9%	geen
Solvabiliteit 2 Verhouding eigen vermogen + voorzieningen	0,38	0,18	Kleiner dan 0,30
Liquiditeit Vlottende activa/kortlopende schulden	1,44	1,1	Kleiner dan 0,75
Rentabiliteit Verhouding resultaat / totale baten	-0,00	-0,00	Lager dan -0,1

Signaleringswaarde	0,87	0,63	Hoger dan 1,00
eigen vermogen / totale baten			

Toelichting

- Solvabiliteit 1 en 2 laten in 2025 een duidelijke stijging zien ten opzichte van 2024. Dit hangt samen met de toename van het eigen vermogen in 2025. Ondanks deze stijging blijven beide kengetallen onder eventuele signaleringssgrenzen. Solvabiliteit 2, met 0,38, ligt ruim binnen de signaleringswaarde van 0,30, wat aangeeft dat er voldoende buffer aanwezig is in de vorm van eigen vermogen en voorzieningen samen.
- De liquiditeit is stabiel en voldoende (1,44), wat betekent dat de organisatie goed in staat is om aan haar kortlopende verplichtingen te voldoen. Deze waarde ligt ruim boven de door de Inspectie gehanteerde signaleringssgrens van 0,75, wat duidt op een gezonde financiële positie op de korte termijn.
- De rentabiliteit is licht positief, met een resultaat dat ongeveer 0,01 bedraagt in verhouding tot de baten. De score ligt ruim boven de signaleringswaarde van -0,10 en vormt geen aanleiding tot zorg. Hiermee sluit de exploitatie van het SWV aan bij het uitgangspunt van een nagenoeg neutrale besteding van middelen.
- De signaleringswaarde voor eigen vermogen ten opzichte van de totale baten komt in 2025 uit op 0,87. Deze blijft ruim onder de kritische grens van 1,00. Dit past bij het profiel van een publiek gefinancierde organisatie zonder winsttoogmerk, die werkt met beperkte vermogensreserves en middelen zoveel mogelijk inzet voor het primaire proces.

5.6 Treasury-verslag

Ten aanzien van het beheer van de middelen voert het SWV een beleid met een minimaal risico, conform de Regeling beleggen en belenen voor onderwijsinstellingen, waarbij -indien mogelijk- rendement wordt verkregen respectievelijk zo min mogelijk negatieve rente hoeft te worden betaald op de overtollige middelen. Vanuit dit streven zijn wij in november 2021 overgegaan naar Schatkistbankieren. De treasury taken en - verantwoordelijkheden zijn beschreven en vastgelegd in een treasurystatuut van februari 2022. Deze zal in 2026 geactualiseerd gaan worden naar de huidige governance structuur.

5.7 Continuïteitsparagraaf

5.7.1 Inleiding

In deze paragraaf wordt op basis van de ontwikkeling van de te verwachten leerlingenaantallen, de meerjarenbegroting 2026-2030 en de meerjaren vermogens- en kasstroomontwikkeling de continuïteit van ons SWV geschetst.

Het SWV staat de komende jaren op financieel gebied voor grote uitdagingen. De doelstellingen in het Ondersteuningsplan 2025 - 2029 zijn ambitieus, maar kosten ook geld er ligt extra druk en bezinning op de financiële sturing voor de komende jaren. Doordat we beperkte vrije reserves hebben, zullen we in de begrotingen van de komende jaren scherp aan de wind moeten varen en mogelijke risico's incalculeren.

5.7.2 Ontwikkeling leerlingenaantallen

De leerlingaantallen in het verslagjaar 2025 zijn iets lager dan verwacht en de daaropvolgende jaren laten een lichte stijging en vervolgens gelijkblijvend aantal zien. Deze ontwikkeling is in lijn met de landelijke en regionale prognoses, en wordt bevestigd door de aangesloten schoolbesturen in de regio.

Tabel 39: Ontwikkeling leerlingaantallen.

Leerlingenaantallen	2025	2026	2027	2028	2029	2030
(1-10 voorafgaand jaar)	verslagjaar	verslagjaar	verslagjaar	verslagjaar	verslagjaar	verslagjaar
V0 overige	31.003	31.243	31.573	32.009	32.145	32.381
Leerlingen lwoo	3.317	3.451	3.451	3.451	3.451	3.451
Leerlingen PRO	1.330	1.344	1.344	1.344	1.344	1.344
Leerlingen vso	1.082	1.120	1.090	1.054	1.020	984
Totaal V0	36.732	37.158	37.458	37.858	37.960	38.160

De belangrijkste oorzaken van deze lichte stijging zijn:

- **Demografische ontwikkelingen:** In de regio is sprake van een lichte toename in het aantal jonge kinderen. Deze landelijke trend vertaalt zich naar een iets hogere instroom in het primair en voortgezet onderwijs. Na 2029 zal er een daling verwacht worden.
- **Voorkeurskeuzes en onderwijsrichting:** In beperkte mate is er ook sprake van verschuivingen in ouderkeuzes, zoals een toename van leerlingen met ondersteuningsbehoeftes, andere onderwijsvormen of verhuisbewegingen.
- **Vso:** met het ingaan van ons nieuwe Ondersteuningsplan (OSP) zetten we in op versterking van de ondersteuningsstructuur binnen het reguliere onderwijs. Daarmee verwachten we dat meer leerlingen daar kunnen blijven, met maatwerk en passende begeleiding, in plaats van door te stromen naar het vso. We verwachten daardoor hier ook een lichte daling de komende jaren.

De verwachting is dat de lichte stijging van het totaal aantal leerlingen zich in de komende jaren geleidelijk voortzet, zonder sprake van plotselinge afnames. Het bestuur volgt deze ontwikkeling nauwgezet in samenwerking met de aangesloten schoolbesturen, onder andere via gezamenlijke monitoring en regionale afstemming. De prognoses in dit jaarverslag zijn gebaseerd op de leerlingtelling per 1 oktober 2025.

5.7.3 Meerjaren balanspositie

Het exploitatieresultaat 2025 is € 495.370, waarmee het eigen vermogen gestegen is. Verwacht wordt dat het eigen vermogen de komende jaren ongeveer gelijk blijft. Daarnaast zullen ook de liquide middelen de komende jaren toereikend zijn.

Tabel 40: Meerjaren balanspositie.

Meerjaren	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Balanspositie	Verslagjaar	Prognose	Prognose	Prognose	Prognose	Prognose
Activa						
Immateriële vaste activa	€ 21.748	€ 7.958	€ 3.758	€ 1.528		
Materiële vaste activa	€ 573.558	€ 505.258	€ 354.458	€ 203.658	€ 52.858	
Financiële vaste activa	€ 68.844	€ 68.844	€ 68.844	€ 68.844	€ 68.844	€ 68.844

Meerjaren	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Vlottende activa						
Vorderingen	€ 974.412	€ 983.000	€ 983.000	€ 983.000	€ 983.000	€ 983.000
Liquide middelen	€ 4.606.911	€ 4.950.211	€ 5.268.511	€ 5.480.722	€ 5.664.748	€ 5.702.198
Totaal Activa	€ 6.245.473	€ 6.515.271	€ 6.678.571	€ 6.737.752	€ 6.769.450	€ 6.754.042
Passiva Eigen vermogen	€ 2.209.471	€ 2.357.687	€ 2.532.687	€ 2.601.598	€ 2.642.324	€ 2.679.774
Voorzieningen	€ 171.101	€ 133.762	€ 133.762	€ 133.762	€ 133.762	€ 133.762
Kortlopende Schulden	€ 3.864.901	€ 4.023.822	€ 4.012.122	€ 2.001.392	€ 3.993.364	€ 3.940.506
Totaal Passiva	€ 6.245.473	€ 6.515.271	€ 6.678.571	€ 4.736.752	€ 6.769.450	€ 6.754.042

Toelichting op de balans

Financieringsstructuur

Het SWV werkt uitsluitend met publieke middelen. De financiering bestaat hoofdzakelijk uit bekostiging van het Ministerie van OCW, aangevuld met bijdragen van gemeenten en – in beperkte mate – bijdragen van aangesloten schoolbesturen. Het SWV maakt geen gebruik van externe leningen of kredietfaciliteiten. Investerings- en lopende uitgaven worden volledig gefinancierd uit ontvangen publieke middelen. Daarmee is geen sprake van een structurele externe financieringsbehoefte.

De kaspositie van het SWV wordt in belangrijke mate beïnvloed door timingverschillen tussen de ontvangst van bekostiging en subsidies en de doorbetaling en besteding daarvan, onder meer richting schoolbesturen. Hierdoor kunnen de liquide middelen per jaar fluctueren, zonder dat dit wijst op structurele over- of onderfinanciering. De ontwikkeling van de kaspositie blijft binnen de kaders van de toegekende bekostiging en de geldende bestedingsverplichtingen.

Huisvestingsbeleid

Het SWV heeft geen onderwijshuisvesting in eigendom. Er wordt gebruikgemaakt van gehuurde ruimtes en/of gebruiksrechten die voortvloeien uit het doordecentralisatiebeleid van gemeenten of schoolbesturen. Er zijn geen grootschalige huisvestingsinvesteringen of bouwprojecten voorzien in de meerjarenperiode. Eventuele aanpassingen aan gehuurde panden betreffen kleinschalige voorzieningen en worden bekostigd uit reguliere middelen. Deze uitgaven passen binnen het bestaande onderhouds- en exploitatiekader.

Overige investeringen en projecten

De investeringsactiviteiten van het SWV zijn beperkt van omvang en richten zich voornamelijk op ICT, digitale infrastructuur en ondersteunende professionaliseringsprojecten. In 2026 is één investering voorzien van € 75.000, voornamelijk gericht op vervanging en verbetering van bestaande faciliteiten. In de overige jaren van de meerjarenraming worden geen aanvullende investeringen verwacht.

Structurele investeringsuitgaven blijven daarmee beperkt en worden uitsluitend aangegaan indien deze binnen de beschikbare middelen en vastgestelde bestedingskaders passen. Nieuwe investeringsprojecten worden alleen gestart wanneer de financiering vooraf is geborgd en geen structurele druk legt op de exploitatie.

Verwachte mutaties in eigen vermogen en voorzieningen

- Algemene reserve:
 Het eigen vermogen ontwikkelt zich in lijn met de jaarlijkse exploitatieresultaten. Na de positieve ontwikkeling in 2025 is in de meerjarenperiode sprake van een beperkt positief resultaat per jaar. Hierdoor neemt het eigen vermogen licht toe, zonder dat sprake is van bovenmatige reservevorming. De omvang van het eigen vermogen blijft binnen de normen en signaleringswaarden van de Inspectie van het Onderwijs.
- Voorzieningen:
 De voorzieningen hebben betrekking op met name personele verplichtingen en overige toekomstige risico's. In 2025 is sprake van een afname van de voorzieningen als gevolg van afwikkeling van bestaande verplichtingen. In de daaropvolgende jaren blijft het niveau van de voorzieningen stabiel. Eventuele toekomstige mutaties vinden uitsluitend plaats op basis van nieuwe verplichtingen of gewijzigde wet- en regelgeving.

5.7.4 Meerjaren exploitatie

Hieronder treft u de meerjaren staat van baten en lasten aan. Deze is door de RvT goedgekeurd in december 2025. De baten bestaan hoofdzakelijk uit Rijksbijdragen van het Ministerie van OCW. De meerjarenbegroting houdt rekening met de verwachte ontwikkeling van bekostigingsparameters zoals leerlingaantallen, gewichten en prijsbijstellingen. Eventuele wijzigingen in bekostigingssystematiek of subsidievoorwaarden kunnen in komende jaren van invloed zijn op de inkomsten.

Tabel 41: Meerjaren baten en lasten.

Meerjaren exploitatie	2025	2026	2027	2028	2029	2030
	Realisatie	begroot	prognose	prognose	prognose	prognose
<u>Baten</u>						
Rijksbijdragen	€ 68.416.541	€ 66.788.211	€ 68.878.365	€ 71.012.965	€ 73.213.650	€ 75.482.465
Overige overheidsbijdragen	€ 1.462.030	€ 2.357.167	€ 2.072.672	€ 1.996.575	€ 2.034.242	€ 2.073.040
Overige Baten	€ 2.431.178	€ 1.961.443	€ 1.975.445	€ 1.948.296	€ 1.978.490	€ 1.996.939
	€ 72.309.749	€ 71.106.821	€ 72.926.482	€ 74.957.836	€ 77.226.382	€ 79.552.444
<u>Lasten</u>						
Personeelslasten	€ 7.509.493	€ 8.346.492	€ 8.708.020	€ 9.112.023	€ 9.537.715	€ 9.823.440
Afschrijvingen	€ 129.810	€ 143.300	€ 150.800	€ 150.800	€ 150.800	€ 150.800
Huisvestingslasten	€ 671.950	€ 539.119	€ 566.076	€ 594.379	€ 624.098	€ 649.123
Overige instellingslasten	€ 5.561.449	€ 1.888.611	€ 1.894.183	€ 1.757.755	€ 1.785.442	€ 1.802.011
Doorbetalingen schoolbesturen	€ 58.108.156	€ 60.189.299	€ 61.607.403	€ 63.342.878	€ 65.128.328	€ 67.127.069
	€ 71.980.858	€ 71.106.821	€ 72.926.482	€ 74.957.836	€ 77.226.382	€ 79.552.444
Saldo baten en lasten	€ 328.891	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0

Meerjaren exploitatie	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Financiële baten en lasten	€ 166.479	€ 200.000	€ 175.000	€ 175.000	€ 150.000	€ 150.000
Resultaat	€ 495.370	€ 200.000	€ 175.000	€ 175.000	€ 150.000	€ 150.000

Toelichting

De meerjarenbegroting is opgesteld op basis van het uitgangspunt van resultaatneutraliteit. Dit betekent dat er in elk begrotingsjaar wordt gestreefd naar een resultaat van € 0, waarbij alle beschikbare middelen worden ingezet voor het realiseren van de doelstellingen van het SWV. In de prognosejaren 2028–2030 ontstaan kleine negatieve saldi, oplopend van –€ 106.089 in 2028 tot –€ 112.550 in 2030. Deze beperkte tekorten zijn beheersbaar en worden opgevangen binnen de bestaande vermogenspositie. Van structurele overschotten of tekorten is geen sprake.

Baten

De baten van het SWV bestaan voor het overgrote deel uit Rijksbijdragen. Deze stijgen geleidelijk van € 68,5 miljoen in 2025 naar € 75,5 miljoen in 2030. Deze ontwikkeling hangt samen met de verwachte ontwikkeling van de leerlingenaantallen en de jaarlijkse loon- en prijsbijstellingen. Deze inkomstenbron is stabiel en voorspelbaar en vormt het fundament onder de exploitatie.

De overige overheidsbijdragen schommelen tussen € 2,0 miljoen en € 2,4 miljoen. De lichte daling na 2025 wordt veroorzaakt doordat enkele tijdelijke regelingen en subsidies aflopen.

De overige baten blijven stabiel op een niveau van ongeveer € 1,95 tot € 2,0 miljoen. Deze baten bestaan vooral uit bijdragen van schoolbesturen en overige instellingsopbrengsten, zoals verhuur. De voorspelbaarheid van deze baten draagt bij aan rust en stabiliteit in de meerjarenbegroting.

Lasten

De grootste kostenpost bestaat uit de personeelslasten, die oplopen van € 7,5 miljoen in 2025 naar € 9,8 miljoen in 2030. Deze stijging is een logisch gevolg van loon en prijsontwikkelingen, de CAO-ontwikkeling en beperkte formatie-uitbreidingen binnen de ondersteuning.- en prijsontwikkelingen, de CAO-ontwikkeling en beperkte formatie-uitbreidingen binnen de ondersteuning.

De afschrijvingslasten nemen in 2026 en 2027 toe door investeringen in 2025 en 2026, waarna ze stabiel blijven op € 150.800 per jaar.

De huisvestingslasten stijgen jaarlijks licht, van € 671.950 als piek in 2025 waarna vanaf 2026 geleidelijk naar € 649.000 in 2030**, overeenkomstig met indexaties, hogere energie en onderhoudskosten, en doorlopende verplichtingen.- en onderhoudskosten, en doorlopende verplichtingen.

De overige instellingslasten bewegen stabiel rond de € 1,9 miljoen na 2025 waarin het Residentiele programma afloopt en daarmee ook de lasten die hiermee gepaard zijn gegaan.. De lichte stijging in de jaren 2028–2030 hangt samen met inflatie en extra inzet op ICT-voorzieningen.-voorzieningen.

De grootste kostenpost blijft de doorbetaling aan schoolbesturen, die stijgt van € 58,1 miljoen in 2025 naar € 67,1 miljoen in 2030. Deze ontwikkeling volgt de toename van de Rijksbijdragen en laat zien dat middelen rechtstreeks worden ingezet voor het primaire proces: passend onderwijs voor leerlingen.

Saldo Baten en Lasten

Het saldo baten en lasten is positief in 2025 (€ 328.891), neutraal in 2026 en 2027, en licht negatief vanaf 2028. Deze beperkte negatieve saldi worden gecompenseerd door de structurele renteopbrengsten van € 150.000 tot € 200.000 per jaar, waardoor het resultaat in alle jaren licht positief blijft. De financiële baten en lasten bestaan vrijwel volledig uit rentebaten uit schatkistbankieren. Deze zijn stabiel, voorspelbaar en kennen geen risico's. In de praktijk zullen eventuele afwijkingen (bijvoorbeeld uit incidentele baten of kasmutaties) worden verwerkt in de jaarrekening van het betreffende jaar en worden meegenomen in actualisaties van toekomstige begrotingen.

5.7.5 Meerjaren kasstroomoverzicht

Tabel 42: Meerjaren kasstroomoverzicht.

Kasstroomoverzicht werkelijk en prognose						
	2025	2026	2027	2028	2029	2030
<u>Kasstroom uit operationele activiteiten</u>						
Saldo baten en lasten	€ 328.891			-€ 106.089	-€ 109.274	-€ 112.550
Aanpassing voor:						
Afschrijvingen	€ 129.810	€ 143.300	€ 150.800	€ 150.800	€ 150.800	€ 150.800
Voorzieningen	-€ 56.961	-€ 4.339				
Veranderende vlotte middelen:						
Vorderingen	-€ 107.048	-€ 164.584				
Schulden	-€ 5.346.326	€ 243.926	-€ 7.500	-€ 7.500	-€ 7.500	-€ 150.800
Kasstroom uit bedrijfsoperaties	-€ 5.051.634	€ 218.303	€ 143.300	€ 37.211	€ 34.026	-€ 112.550
Ontvangen interest	€ 167.980	€ 200.000	€ 175.000	€ 175.000	€ 150.000	€ 150.000
Betaalde interest	-€ 1.501	0	€ 0	€ 0		€ 0
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten	-€ 4.885.155	€ 418.303	€ 318.300	€ 212.211	€ 184.026	€ 37.450
<u>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</u>						
Investerings in immateriële vaste activa						
Investerings in materiële vaste activa	-€ 39.066	-€ 75.000				
Mutatie overige financiële vaste activa						

Kasstroomoverzicht werkelijk en prognose						
	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten	-€ 39.066	-€ 75.000	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Mutatie liquide middelen	-€ 4.924.221	€ 343.303	€ 318.300	€ 212.211	€ 184.026	€ 37.450
Beginstand liquide middelen	€ 9.531.129	€ 4.606.909	€ 4.950.212	€ 5.268.512	€ 5.480.723	€ 5.664.749
Mutatie liquide middelen gedurende het boekjaar	-€ 4.924.221	€ 343.303	€ 318.300	€ 212.211	€ 184.026	€ 37.450
Eindstand liquide middelen	€ 4.606.909	€ 4.950.212	€ 5.268.512	€ 5.480.723	€ 5.664.749	€ 5.702.199

Toelichting op kasstromen, financieringsbehoefte en investeringsbeleid

Kasstromen uit operationele activiteiten

De kasstroom uit operationele activiteiten laat in 2025 een aanzienlijke uitstroom zien van € 4,92 miljoen. Deze negatieve kasstroom wordt voornamelijk veroorzaakt door een eenmalig grote afname van kortlopende schulden, die samenhangt met afrekeningen uit eerdere jaren. Deze mutatie in het werkkapitaal zorgt voor een incidentele uitstroom die niet representatief is voor de structurele financiële positie van het SWV.

Vanaf 2026 stabiliseert de operationele kasstroom en ontstaat jaarlijks een positieve instroom. In 2026 bedraagt deze € 343.300, gevolgd door € 318.300 in 2027. In de jaren daarna beweegt de kasinstroom licht dalend naar € 212.211 in 2028, € 184.026 in 2029 en € 37.450 in 2030. Deze kasstromen worden vooral bepaald door het patroon in de baten en lasten, aangevuld met financiële baten van € 150.000 tot € 200.000 per jaar en een stabiele afschrijvingslast. Vanaf 2027 vallen de afschrijvingen hoger uit als gevolg van de in 2026 gedane investering; dit heeft een positief effect op de kasstroom, omdat afschrijvingen geen kasuitstroom vormen.

De mutaties in het werkkapitaal zijn vanaf 2026 beperkt en bewegen mee met de ontwikkeling van de kortlopende verplichtingen. Hierdoor blijft de ontwikkeling van de operationele kasstroom voorspelbaar, en sluit deze goed aan bij de liquiditeitsbehoefte van de organisatie.

Kasstromen uit investeringsactiviteiten

De kasstroom uit investeringsactiviteiten is beperkt en in lijn met het terughoudende investeringsbeleid van het SWV. In 2025 wordt een investering gedaan van € 39.066 in materiële vaste activa, gericht op ICTvoorzieningen en de verdere inrichting van de bedrijfsvoering. In 2026 volgt een aanvullende investering van € 75.000, die lineair in tien jaar wordt afgeschreven. Deze investering betreft met name vervangingen en versterking van de vasteactivabasis. In de jaren 2027 tot en met 2030 zijn geen aanvullende materiële of immateriële investeringen opgenomen. De investeringsuitgaven blijven daarmee beheersbaar en kunnen volledig worden gedekt binnen de reguliere exploitatie, zonder aanvullende financieringsbehoefte.-voorzieningen en de verdere inrichting van de bedrijfsvoering. In 2026 volgt een aanvullende investering van €-activabasis.

Financieringsstructuur en -behoefte

Het SWV kent geen externe financieringsbehoefte. Alle uitgaven worden gedekt uit publieke middelen: bekostiging van het ministerie van OCW, bijdragen van gemeenten en bijdragen van aangesloten

schoolbesturen. Er worden geen leningen aangetrokken en er zijn geen aflossings- of rentelasten, waardoor de financiële structuur overzichtelijk en risicomijdend blijft. De liquiditeitspositie ontwikkelt zich positief: van € 4,60 miljoen eind 2025 naar € 4,95 miljoen eind 2026, en doorlopend naar circa € 5,70 miljoen in 2030. Deze ontwikkeling laat zien dat het SWV beschikt over voldoende middelen om aan alle verplichtingen te voldoen en dat de financiële risico's beperkt zijn.

Investeringsbeleid

Het investeringsbeleid van het SWV is gericht op continuïteit, vervanging en ondersteuning van de bedrijfsvoering. De investeringen in 2025 en 2026 zijn noodzakelijk voor vervanging van ICT-voorzieningen en een aantal aanpassen van het kantoor. Vanaf 2027 worden uitsluitend afschrijvingen verwerkt op eerder gedane investeringen en zijn geen nieuwe investeringsuitgaven gepland. Hiermee blijft de vaste-activaportefeuille stabiel, zonder dat grote financiële verplichtingen ontstaan. Dit beleid sluit aan bij de doelstellingen van het SWV om rechtmatig, doelmatig en binnen de beschikbare publieke middelen te opereren, terwijl financiële en liquiditeitsrisico's zoveel mogelijk worden beperkt.

5.7.6 Duurzaamheid

Het SWV neemt haar maatschappelijke verantwoordelijkheid serieus en onderkent dat duurzaam organiseren verder gaat dan financiële resultaten. In het bijzonder richten wij ons op sociale duurzaamheid, waarbij wij streven naar een organisatiecultuur die ruimte biedt voor betrokkenheid, en gelijke kansen. In het verslagjaar is actief geïnvesteerd in het welzijn en de duurzame inzetbaarheid van onze medewerkers, onder meer door aandacht te besteden aan vitaliteit, ontwikkelmogelijkheden en werk-privébalans. Dit is ook terug te zien in ons Personeel hoofdstuk. Daarbij streven we ernaar een inclusieve werkomgeving te creëren waarin iedereen zich erkend en gewaardeerd voelt, ongeacht achtergrond of positie, net zoals we dat als streven hebben voor alle leerlingen binnen het VO van Haaglanden.

Naast deze interne focus dragen wij ook bij aan maatschappelijke samenhang door samenwerking met partners, aandacht voor maatschappelijke thema's in ons beleid en het bewust nemen van beslissingen die bijdragen aan een bredere sociale omgeving. Ook is er aandacht voor duurzaamheid in de huisvesting en bedrijfsvoering. Voor het OPDC wordt gewerkt aan een meerjarenonderhoudsplan, waarin het realiseren van duurzaamheid en energiebesparing een belangrijk uitgangspunt vormt. Ook binnen het kantoor van het samenwerkingsverband wordt, waar mogelijk, geïnvesteerd in duurzame oplossingen en een zorgvuldig gebruik van middelen. Hoewel milieugerelateerde aspecten in deze verslagperiode een beperkte directe invloed hadden op de dagelijkse activiteiten, blijft het samenwerkingsverband zich bewust van zijn impact en wordt gestreefd naar verantwoorde keuzes die bijdragen aan een toekomstbestendige organisatie.

5.8 Risicomanagement

Het SWV opereert in een complex krachtenveld van onderwijs, jeugdhulp en maatschappelijke verandering. Binnen deze dynamiek is een robuust risicomanagementsysteem essentieel om onze strategische doelstellingen te realiseren en financiële stabiliteit te waarborgen. In 2025 hebben we het interne risicobeheersingskader verder versterkt, met een focus op integratie in de planning- en control cyclus en betrokkenheid van het management. In dit hoofdstuk lichten we onze aanpak, analyse en het actuele weerstandsvermogen toe.

5.8.1 Werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem

Aan het begin van 2025 is een uitgebreide risicosessie gehouden met het voltallige MT. In deze bijeenkomst is een inventarisatie gemaakt van de belangrijkste strategische, externe en interne risico's die van invloed kunnen zijn op de realisatie van onze doelstellingen, de continuïteit van de organisatie en het behalen van de ambities uit het nieuwe Ondersteuningsplan. Deze sessie vormt de basis voor het actuele risicoregister en de geactualiseerde risicoanalyse.

Het risicobeheersingskader kent daarbij de volgende uitgangspunten:

- strategische risico's: risico's die verband houden met het realiseren van onze beleidsdoelen, zoals veranderingen in landelijke wetgeving of verschuivingen in onderwijsbehoeften;
- externe risico's: risico's voortkomend uit onze samenwerking met gemeenten, ketenpartners, jeugdhulpaanbieders en landelijke ontwikkelingen (zoals bekostigingssystematieken);
- interne risico's: risico's in de bedrijfsvoering, zoals databeveiliging, personele capaciteit of onvoorziene financiële tegenvallers.

Voor elk risico is beoordeeld wat de kans is dat het zich voordoet, wat de impact is als het zich voordoet, en in welke mate het risico binnen de gestelde risicotolerantie valt. Vervolgens zijn per risico beheersmaatregelen benoemd. De verzameling van eerdere gedane analyse van financiële risico's is gekoppeld aan het berekende weerstandsvermogen dat nodig is om eventuele financiële gevolgen op te kunnen vangen.

De werking van dit systeem komt in de praktijk tot uiting door:

- het structureel meenemen van risicoanalyses bij het opstellen van de begroting;
- het periodiek herijken van risico's aan de hand van tussentijdse inzichten (bijvoorbeeld bij de viermaandsrapportages of strategische bijstellingen);
- de betrokkenheid van het MT bij de prioritering en beheersing van risico's;
- de inzet van het risicoregister als levend document, dat gekoppeld is aan de planning- en control cyclus;
- de vertaling van risico's naar gerichte acties en reserveringen, bijvoorbeeld in het opstellen van voorzieningen of budgettaire buffers.

De belangrijkste uitkomsten van de risicoanalyse zijn hierna toegelicht. De bijbehorende financiële implicaties zijn verwerkt in het vastgestelde weerstandsvermogen en betrokken bij de begroting 2026. Het risicomanagementproces is structureel onderdeel geworden van de jaarlijkse beleids- en begrotingscyclus. Daarmee hebben we een stevige basis voor een wendbare en toekomstbestendige organisatie die grip houdt op haar doelen, middelen en maatschappelijke opdracht.

5.8.2 Risicoanalyse

Het SWV staat midden in een dynamisch speelveld van onderwijs, jeugdhulp en veranderende wet- en regelgeving. Ook in 2025 is actief gestuurd op het versterken van risicobewustzijn en risicobeheersing. Er is een integrale risicoanalyse uitgevoerd die de basis vormt voor het actuele risicoregister en het vastgestelde weerstandsvermogen.

Strategische risico's

De koers van het SWV is sterk verweven met landelijke beleidsontwikkelingen. Veranderingen in wet- en regelgeving, zoals de herziening van de bekostiging van leerwegondersteunend onderwijs (lwoo),

praktijkonderwijs en jeugdhulp, leiden tot onzekerheid over uitvoerbaarheid en toekomstige financiering. Tegelijkertijd beïnvloeden maatschappelijke trends als mentale druk onder jongeren, armoede en polarisatie het functioneren van scholen en hun ondersteuningsstructuur. Daarnaast bestaat het risico dat de rol van samenwerkingsverbanden in het onderwijsstelsel onvoldoende erkend of begrepen wordt, wat het draagvlak en de financiering onder druk kan zetten.

Beheersmaatregelen: het SWV anticipeert actief op beleidsontwikkelingen via overleg met landelijke, gemeentelijke partners en OCW. Ook wordt geïnvesteerd in beleidsmonitoring, kennisopbouw en flexibele ondersteuningsstructuren om wendbaar te kunnen reageren. Om legitimiteit en draagvlak te behouden, worden heldere communicatie, zichtbaarheid en actieve verantwoording richting het onderwijsveld structureel ingezet.

Organisatorisch-bestuurlijk transitierisico

Als gevolg van wisselingen in de grote scholenbesturen van onze regio bestaat er een organisatorisch-bestuurlijk transitierisico. De wisselingen op bestuursniveau brengen met zich mee dat een nieuw evenwicht moet worden gevonden. Het kan leiden tot veranderende prioriteiten, besluitvorming en governance. Als de wisselingen de stabiliteit of voortgang van beleid en uitvoering raken is ook de continuïteit en daarmee de uitvoering van het Ondersteuningsplan in het geding.

Beheersmaatregelen: het risico van bestuurlijk-organisatorische disbalans door wisselingen wordt beheerst door het borgen van beleid en besluitvorming, het organiseren van structurele overdracht en het versterken van interne communicatie en governance. Het SWV zet hier actief op in aan de hand van bijv. regelmatig overleg en overdrachtsmomenten te initiëren om prioriteiten af te stemmen, meerjarenbegrotingen op te stellen die persoonsonafhankelijk zijn en spreiding van kennis over meerdere sleutelpersonen.

Externe risico's

De uitvoering van passend onderwijs staat onder druk door de toenemende complexiteit van ondersteuningsvragen, de blijvende krapte op de arbeidsmarkt en bezuinigingen. Vooral het tekort aan gespecialiseerd personeel in zowel het onderwijs als de jeugdhulpsector bemoeilijkt de inzet van de juiste ondersteuning op het juiste moment. Daarnaast leiden regionale verschillen in gemeentelijk jeugdhulpbeleid tot ongelijkheid in toegang tot voorzieningen. Dit belemmert de realisatie van een dekkend netwerk van ondersteuning en kan de continuïteit en kwaliteit van zorg in en om de school aantasten.

Beheersmaatregelen: het SWV zet actief in op:

- het versterken van de samenwerking met scholen, gemeenten en jeugdhulpaanbieders;
- structurele afstemming via overlegstructuren, zoals de stedelijke werkgroepen en gezamenlijke beleidsplatforms;
- het ontwikkelen van flexibele ondersteuningsstructuren, zoals TOM-voorzieningen, om beter in te kunnen spelen op uiteenlopende en veranderende ondersteuningsvragen.

Met deze aanpak creëren we veerkracht in de keten en werken we toe naar een stabielere, inclusieve ondersteuning in de regio.

Interne risico's

Personeel en capaciteit

Om het ondersteuningsplan effectief te kunnen uitvoeren, is strategisch HR-management van groot belang. De ambities en doelstellingen uit het ondersteuningsplan vragen om voldoende gekwalificeerd en duurzaam

inzetbaar personeel, met de juiste expertise op de juiste plek. Door gericht te sturen op werving, ontwikkeling en behoud van medewerkers kan continuïteit en kwaliteit van ondersteuning worden geborgd. Tegelijkertijd vormen personeelsswisselingen een risico voor de uitvoering van het ondersteuningsplan, omdat kennisverlies, verminderde samenhang en tijdelijke capaciteitsproblemen de voortgang kunnen beïnvloeden. Het SWV onderkent dit risico en zet daarom in op strategische personeelsplanning en kennisborging.

Beheersmaatregelen: het SWV zet actief in op:

- ontwikkelen en uitvoeren van een strategische personeelsplanning die aansluit op de doelstellingen van het ondersteuningsplan;
- gericht investeren in professionalisering en duurzame inzetbaarheid van medewerkers;
- actief beleid op werving en behoud van gekwalificeerd personeel, inclusief opvolgingsplanning voor sleutelposities.
- borgen van kennis en expertise door overdracht, documentatie en samenwerking binnen en tussen teams;
- tijdig signaleren van risico's rondom personeelsswisselingen en hierop anticiperen met flexibele inzet of tijdelijke ondersteuning.

Financiële beheersing en bekostiging

De financiële situatie van het SWVZHW staat onder druk door meerdere, deels onvoorspelbare factoren. Onzekerheid rond leerlingenaantallen – met name in het vso – en veranderingen in de landelijke bekostiging (zoals de opting-out van lwoo) maken het moeilijk om stabiele inkomsten te garanderen. Daarnaast zijn de kosten voor vso-leerlingen in cluster 3 en 4 de afgelopen jaren gestegen en vormen zij een blijvend risico. Ook is de beschikbaarheid en hoogte van gemeentelijke subsidies niet altijd voorspelbaar en sterk afhankelijk van politieke en beleidsmatige keuzes. Deze onzekerheden bemoeilijken het maken van meerjarige afspraken en brengen het risico met zich mee dat de begroting onvoldoende aansluit op de feitelijke middelen en lasten.

Beheersmaatregelen: Om dit risico beheersbaar te houden, is in 2024 ingezet op een meer wendbare begrotingsaanpak. De financiële planning is nadrukkelijker gekoppeld aan het jaarplanproces en er wordt gewerkt met prognoses en scenario's. De inzet van een viermaandsrapportagecyclus maakt het mogelijk om lopend het jaar bij te sturen op basis van actuele cijfers. Daarnaast worden financiële keuzes structureel getoetst aan strategische beleidsdoelen uit het ondersteuningsplan, zodat middelen zo effectief mogelijk worden ingezet. In 2025 wordt deze aanpak verder doorontwikkeld met het oog op een meer geïntegreerd en toekomstbestendig financieel sturingsmodel.

Verslaggeving

Er bestaat een risico dat het SWV onvoldoende inzicht ontwikkelt in de effectiviteit en doelmatigheid van de ingezette middelen. Wanneer er onvoldoende zicht is op wat werkt, belemmert dat onderbouwde besluitvorming, het lerend vermogen binnen de organisatie én de verantwoording richting scholen, gemeenten en andere stakeholders. Daarnaast ontstaat het risico dat de inzet van middelen niet in lijn blijft met de beleidsdoelen, waardoor maatschappelijke impact en draagvlak onder druk kunnen komen te staan.

Beheersmaatregelen: In 2025 zijn gerichte stappen gezet om dit risico te verkleinen. Zo is gewerkt met Monitoring, Evaluatie en Leren (MEL) in het jaarplan- en begrotingsproces, waarbij doelstellingen, acties, en resultaten nauwer op elkaar zijn afgestemd. Deze werkwijze versterkt het lerend vermogen van zowel scholen als het samenwerkingsverband en maakt het mogelijk om continu bij te sturen op basis van inhoudelijke én financiële inzichten. Ook is het proces rondom de JIO's (Jaarplannen Inclusief Onderwijs)

verder ontwikkeld, wat het mogelijk maakt om beter te rapporteren over doelrealisatie op schoolniveau. In 2026 wordt dit verder uitgewerkt geïmplementeerd tot een geïntegreerd plannings- en verantwoordingsmodel, waarmee transparante en samenhangende verslaggeving wordt geborgd.

Wet- en regelgeving / AVG

De bescherming van persoonsgegevens vormt een blijvend aandachtspunt binnen het samenwerkingsverband. In 2025 is een flinke slag gemaakt om het verwerkingsregister meer volledig te maken; het SWV is koploper in vergelijking met andere SWV's als het gaat om het al uitgevoerd hebben van de normenkaderscan, het afronden van de verschillende noodzakelijke DPIA's (zoals op Onderwijs Transparant, Datawijzer en cameratoezicht) en aan bewustzijn onder medewerkers over de AVG-verplichtingen is gewerkt op basis van een verplichte training in 2025 die in 2026 een verdieping krijgt. De kans op datalekken en schendingen van de privacywetgeving is nog altijd aanwezig, wat kan leiden tot reputatieschade en bestuurlijke aansprakelijkheid.

Beheersmaatregelen: in 2025 zijn belangrijke stappen gezet, waaronder de uitvoering van DPIA's Onderwijs Transparant en de ontwikkeling van een nieuw privacyreglement. Voor 2026 staan verdere professionalisering en borging van de privacyorganisatie centraal. Dit omvat onder andere:

- Het implementeren van lijnverantwoordelijkheid voor privacy binnen teams en MT;
- Het actualiseren en completeren van verwerkingsregisters;
- Het uitvoeren van nog ontbrekende DPIA's;
- Gerichtte verdiepende trainingen en bewustwordingsacties voor medewerkers;
- Het verbeteren van de opvolging en documentatie van datalekken en incidenten.

Deze aanpak draagt bij aan een toekomstbestendig systeem voor informatiebeveiliging en privacy, in lijn met het landelijke normenkader IBP voor het onderwijs.

5.8.4 Actualisatie weerstandsvermogen 2025

De in 2023 opgestelde financiële risicoanalyse is in het verslagjaar 2025 opnieuw beschouwd in het kader van de planning- en controlcyclus en het integraal risicomanagement van het samenwerkingsverband. Daarbij zijn zowel de financiële risico's als de uitkomsten van de in 2025 uitgevoerde Fraude Risico Analyse (FRA) betrokken. De FRA heeft als doel het systematisch identificeren en beheersen van risico's op fraude, onrechtmatigheden en integriteitsschendingen binnen de organisatie.

Uit deze herbeoordeling blijkt dat de in eerdere jaren geïdentificeerde risico's nog steeds grotendeels actueel zijn. De externe omstandigheden en beleidskaders zijn in 2025 niet zodanig gewijzigd dat aanleiding bestond om het risicoprofiel fundamenteel te herijken. De bestaande risicocategorieën en inschattingen zijn daarom als uitgangspunt gehanteerd bij de financiële sturing en bij het opstellen van de begroting 2025 en de meerjarenbegroting 2025–2029. De Fraude Risico Analyse bevestigt dat het samenwerkingsverband beschikt over een toereikend stelsel van interne beheersing. In het verslagjaar zijn geen signalen van feitelijke fraude geconstateerd. Eventuele aandachtspunten worden opgepakt binnen de reguliere planning- en controlcyclus.

De financiële risico's zoals opgenomen in tabel 40 blijven richtinggevend voor het bepalen van het benodigde weerstandsvermogen. De belangrijkste risico's hebben betrekking op ontwikkelingen in leerlingaantallen, fluctuaties in opdrachten aan het voortgezet speciaal onderwijs, instabiliteit van subsidies, extra lasten binnen het OPDC en personele risico's, waaronder vervangingskosten bij ziekte en arbeidsmarktschaarste. Daarnaast zijn uitvoeringsrisico's in de bedrijfsvoering expliciet meegenomen.

Op basis van deze risico-inschatting wordt een risicobuffer van circa € 2,0 miljoen als passend en verantwoord beschouwd. Deze norm ligt onder de wettelijke signaleringswaarde van 3,5%, € 2,5 miljoen, en sluit aan bij de aard en omvang van de risico's van het samenwerkingsverband. De Raad van Toezicht en de Raad van Aangesloten Schoolbesturen onderschrijven deze benadering als passend binnen het risicoprofiel van de organisatie.

Per 31 december 2025 bedraagt het eigen vermogen € 2.209.471. Hiermee is de gewenste risicobuffer gerealiseerd. Gelet op de stabiele exploitatie, de aanwezige beheersmaatregelen en het actuele risicoprofiel wordt deze positie als aanvaardbaar beoordeeld. De ontwikkeling van het weerstandsvermogen blijft een expliciet aandachtspunt en wordt jaarlijks gemonitord en, indien nodig, bijgesteld binnen de planning- en controlcyclus.

Tabel 43: Omschrijving risico's.

Nr.	Omschrijving	Kans	Gevolg min	Gevolg max
1	Ongedekte lasten door onvoorziene tegenvallende baten als gevolg van daling van het aantal leerlingen vo in het samenwerkingsverband	50%	€ 150.000	€ 300.000
2	Ongedekte lasten door onvoorziene tegenvallende verplichte afdrachten aan het vso - algemeen	50%	€ 150.000	€ 300.000
3	Ongedekte lasten door onvoorziene tegenvallende verplichte afdrachten aan het vso - categorie hoog	50%	€ 150.000	€ 300.000
4	Ongedekte lasten door onvoorziene stijging pro leerlingen	50%	€ 150.000	€ 300.000
5	Ongedekte lasten door lager dan begrote indexering van de baten	50%	€ 150.000	€ 300.000
6	Ongedekte lasten door onvoorziene stijging aantal residentiële leerlingen vanuit gesloten residentiële instellingen	50%	€ 150.000	€ 300.000
7	Ongedekte lasten door instabiliteit in doelsubsidies	50%	€ 150.000	€ 300.000
8	Onvoorziene extra lasten voor het OPDC	70%	€ 300.000	€ 600.000
9	Ongedekte lasten door reputatieschade	10%	€ 150.000	€ 300.000
10	Financiële gevolgen van beëindiging arbeidstraject ter voorkoming van een geschil of om een bestaand geschil op te lossen (o.a. arbeidsconflict)	50%	€ 50.000	€ 150.000
11	Hoger dan begrote kosten voor vervanging door ziekte of door arbeidsmarkt schaarste	70%	€ 150.000	€ 300.000
12	Ongedekte lasten door tegenvallende overige overheidsbijdragen en subsidies	50%	€ 150.000	€ 300.000
13	Restricties	10%	€ 150.000	€ 300.000
14	Uitvoeringsrisico's in de bedrijfsvoering	10%	€ 150.000	€ 300.000

Totaal financieel risico: ± € 2,0 mln

Aanbevolen buffer: minimaal € 2,0 mln

6. Governance en toezicht

6.1 Verslag van de Raad van Toezicht (RvT)

Rol en taak Raad van Toezicht (RvT)

Het intern toezicht op het bestuur en de organisatie van het Samenwerkingsverband SWVZHW is belegd bij een Raad van Toezicht (RvT) bestaande uit vijf onafhankelijke leden. Met “onafhankelijk” wordt in dit verband bedoeld dat de leden van de RvT geen lid zijn van één van de aangesloten schoolbesturen en ook geen ander direct belang hebben bij besluiten van SWVZHW. De taken en verantwoordelijkheden van de RvT zijn beschreven in de statuten van SWVZHW en uitgewerkt in een RvT-reglement.

In dit hoofdstuk verantwoordt de RvT zich over de wijze waarop het toezicht in 2025 is uitgeoefend.

De raad werkt volgens een in overleg met de bestuurder vastgesteld toezichtkader.

Dit toezichtkader is als bijlage aan dit verslag toegevoegd. De code goed bestuur van de sectorraden funderend onderwijs wordt gehanteerd. De principes van de code zijn volledig toegepast.

Aan de hand van het concept jaarverslag van de Raad worden de nevenfuncties van de leden besproken.

Geconstateerd is dat geen van (neven)functies van de raadsleden belangenverstrengeling met de stichting (kunnen) veroorzaken. Ook is geconstateerd dat de leden integer in hun rol handelen.

De RvT houdt toezicht op het functioneren van het samenwerkingsverband en het behalen van de doelen:

- toezicht op het functioneren van de organisatie in het algemeen;
- goedkeuring van de begroting, het jaarverslag (inclusief het bestuursverslag en de jaarrekening), het ondersteuningsplan en het strategisch beleid en eventueel andere daartoe aangewezen besluiten;
- aanwijzing van de accountant die belast is met de controle van de jaarrekening;
- goedkeuringsrecht ten aanzien van statutenwijziging;
- het werkgeverschap ten opzichte van de bestuurder. Daaronder is ten minste begrepen uitoefening van de bevoegdheden ten aanzien van benoeming, schorsing, ontslag en beloning;
- met raad en adviezen terzijde staan van de bestuurder en fungeren als klankbord.

Het toezicht richt zich hierbij op de volgende kernaspecten:

Strategische doelstellingen:

De RvT bewaakt of de inzet van middelen bijdraagt aan de strategische doelen van het samenwerkingsverband, zoals het vergroten van inclusiviteit en het verminderen van thuiszitten.

Transparantie:

De RvT ziet erop toe dat de financiële besluitvorming transparant is en dat er helder wordt gecommuniceerd over de besteding van middelen.

Rechtmatigheid en doelmatigheid:

Naast rechtmatigheid van uitgaven houdt de RvT scherp toezicht op de doelmatigheid: worden ondersteuningsmiddelen besteed aan de juiste activiteiten die maximaal bijdragen aan de missie van het samenwerkingsverband?

Dit is iedere RvT vergadering vast onderdeel van de agenda.

Samenstelling Raad van Toezicht

Tabel 44: Samenstelling Raad van Toezicht.

Naam	Datum eerste benoeming	Herbenoemd 2 ^e termijn	Rooster van aftreden	Hoofd- en nevenfuncties
De heer L.C.J.M. (Loek) Oomen	01-11-2023		01-11-2026	Hoofdfunctie: - Nevenfuncties: voorzitter Raad van Toezicht stichting Eenbes basisonderwijs Geldrop voorzitter bestuur stichting broedplaats Oosterhoutse cultuur en kunst (stichting Bock) voorzitter bestuurlijke commissie samenwerkingsagenda onderwijshuisvesting van PO Raad, VO Raad en VNG
Mevrouw P. (Pascalle) Dijkstra-van Eerden	01-11-2023		01-11-2028	Hoofdfunctie: Sr. Beleidsmedewerker ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid Nevenfuncties: -
De heer H.A.J. (Hein) van Asseldonk	01-11-2023	01-11-2025	01-11-2029	Hoofdfunctie: - Nevenfuncties: voorzitter bestuur Stichting Combo (LAKS-JOBmbo) voorzitter bestuur Dr.K.Heeringastichting voorzitter VvE Maashoove Schiedam vicevoorzitter RvC Frankelandgroep bestuurslid Snickers-De Bruijnstichting bestuurslid Sociëteit 'De Vrijheid van 1945'
Mevrouw G. (Gyzlene) El Aziza Kramer-Zeroual	01-11-2023		01-11-2027	Hoofdfunctie: Programmadirecteur Strategie en gelijke kansen Albeda Nevenfuncties: lid bestuur VNO NCW Rotterdam, lid bestuur Job Dura Fonds Foundation, lid raad van toezicht ZHW, lid raad van toezicht Artez, lid raad van advies en inspiratie Nationale politie
De heer G.J.D. (Gerben) Wigmans	01-02-2024		01-11-2028	Hoofdfunctie: Gemeentesecretaris gemeente Rotterdam Nevenfuncties: vanaf 16 mei 2025: lid bestuur vereniging Zuid-Hollandse gemeenten

Informatievoorziening Raad van Toezicht

De RvT maakt bij het uitvoeren van haar toezichthoudende taak gebruik van de volgende documenten en aspecten die specifiek betrekking hebben op de risicobeheersing:

- jaarplan;
- financiële rapportages;
- ontwikkeling dekkend netwerk;
- (meerjaren)begroting;
- managementrapportages;
- jaarverslag en jaarrekening;
- accountantsverslagen;
- werkbezoeken;
- inspectieverslagen.

Aan de hand hiervan geeft de RvT goedkeuring of advies aan de bestuurder. Hiervoor zijn meerdere contactmomenten gedurende het jaar. Naast de reguliere vergaderingen vinden ook tussentijdse gesprekken plaats met de OPR, (afvaardiging van) Raad van Aangesloten Schoolbesturen (RAS), medewerkers en stakeholders. Ondanks de schaal van het samenwerkingsverband zijn de lijnen kort en is de informatievoorziening eenvoudig. De RvT houdt op deze wijze frequent toezicht op de uitvoering van de taken en bevoegdheden.

Jaarverslag werkzaamheden 2025 Raad van Toezicht

In het jaar 2025 is, in goed overleg met alle geledingen binnen het samenwerkingsverband, het ondersteuningsplan 2025 – 2029 vastgesteld.

Ook heeft het samenwerkingsverband, samen met de scholen, in één jaar tijd alle herstelopdrachten van de onderwijsinspectie uitgevoerd en naar tevredenheid van de inspectie afgehandeld.

De Raad van Toezicht heeft in 2025 vijf overlegvergaderingen gehad met de bestuurder. De auditcommissie en de commissie inclusief onderwijs kwamen twee keer bij elkaar en de remuneratiecommissie één keer. De remuneratiecommissie heeft een functionerings- en beoordelingsgesprek met de bestuurder gevoerd. Het resultaat hiervan heeft de commissie gedeeld met de voltallige Raad van Toezicht. Geconstateerd is dat de bestuurder geen nevenfuncties heeft.

Ook toetst de commissie jaarlijks de salariëring van de bestuurder aan de WNT.

De voorzitter van de RvT heeft regelmatig informeel overleg met de bestuurder.

In 2025 heeft de Raad van Toezicht twee keer overlegd met de Raad van Aangesloten Schoolbesturen (RAS) waarin de bestuurders van de aangesloten besturen zijn vertegenwoordigd. Tevens is er bilateraal overleg geweest tussen de voorzitter van de RAS en de voorzitter RvT.

Ook is er twee keer gesproken met de Ondersteuningsplanraad (OPR) waarin personeelsleden van de scholen, ouders en leerlingen zijn vertegenwoordigd. Daarbij zijn onder meer de stand van zaken binnen het samenwerkingsverband, de bijdrage van de OPR aan de ontwikkeling van het nieuwe ondersteuningsplan besproken en is de samenstelling en interne ontwikkeling van de OPR aan de orde geweest.

Leden van de Raad van Toezicht hebben de manifestatie van het samenwerkingsverband bijgewoond over de start van het ondersteuningsplan.

De RvT heeft een werkbezoek gebracht aan de Traject Op Maat (TOM)voorziening van de Populier MAVO. De raad heeft daarbij zicht gekregen hoe deze voorziening vorm gekregen heeft op de school, hoe de middelen

van het samenwerkingsverband daarbij zijn ingezet en hoe kennisdeling binnen het samenwerkingsverband plaatsvindt.

Het ondersteuningsplan 2025-2029 is in de vergaderingen uitgebreid aan de orde geweest. Ook het jaarplan 2025-2026 is goedgekeurd. Na voorbereiding in de commissie inclusief onderwijs is informatie gedeeld over het dashboard thuiszitters, de monitoring daarvan en de activiteiten van scholen en het samenwerkingsverband om thuiszitters tegen te gaan en terug te dringen.

De raad heeft kennis genomen van het verslag van de Commissie van Deskundigen.

Twee leden van de raad hebben een gesprek gevoerd met de inspectie van het onderwijs in verband met het onderzoek naar de realisering van de herstelopdrachten.

De problematiek rondom de inzet van de jeugdzorg is meerdere keren aan de orde geweest.

De raad is door de bestuurder geïnformeerd over de ondersteuning die het samenwerkingsverband biedt aan ouders en leerlingen naar aanleiding van een mail van een ouder die aan de raad was gericht.

De zorgen rondom de af- en ombouw van de gesloten jeugdzorg en de consequenties daarvan voor de scholen en het samenwerkingsverband zijn een aantal keren aan de orde geweest.

Tijdens elke vergadering van de raad heeft de bestuurder een schets van de stand van zaken binnen het samenwerkingsverband gegeven.

De Raad heeft het jaarverslag en de jaarrekening 2024 vastgesteld; geconstateerd werd dat er sprake is geweest van rechtmatige verwerving en doelmatige en rechtmatige bestemming en aanwending van de middelen binnen de stichting op basis van hetgeen is vastgesteld in het vigerende beleid, ondersteuningsplan en het jaarplan.

In het gesprek tussen de auditcommissie en de accountant werd geconstateerd dat de samenwerking tussen het samenwerkingsverband en de accountant zich zeer positief heeft ontwikkeld en dat alle aanbevelingen van de accountant door het samenwerkingsverband zijn opgepakt. De raad heeft haar complimenten gegeven aan de bedrijfsvoering van het samenwerkingsverband voor de uitvoering van het omvangrijke verbeteringstraject en de resultaten die daarbij behaald zijn.

De begroting 2026 en de meerjarenbegroting zijn goedgekeurd.

De RvT heeft de tertiaalrapportages besproken met de bestuurder. Ook is de frauderisicoanalyse besproken. Met tevredenheid is geconstateerd dat in goed overleg met de schoolbesturen overeenstemming is bereikt over de opting out van het LW00. De raad heeft ook dit voorstel goedgekeurd.

Op 16 april 2025 heeft de Raad van Toezicht onder begeleiding van een externe deskundige een zelfevaluatie uitgevoerd. Ook de bestuurder was bij een deel van de zelfevaluatie aanwezig. De raad blikt positief terug op een levendige bijeenkomst en een rijke opbrengst. De volgende acties komen onder meer voort uit deze zelfevaluatie:

- de structuur van de overlegvergaderingen van de raad wordt aangepast;
- de raad probeert nog beter gebruik te maken van de aanwezige expertise van de leden;
- één keer per jaar vindt een strategische discussie plaats over een door de bestuurder of lid van de raad voorgesteld onderwerp;
- de raad gaat minimaal 1x per jaar op werkbezoek;
- Er zijn afspraken gemaakt over individuele scholing van de leden.

Dhr. Hein van Asseldonk is herbenoemd voor een periode van vier jaar.

De positie van de commissies vanuit de raad en de werkwijze van de commissies in relatie tot de volledige raad zijn vastgesteld.

De vergoeding die de leden van de raad ontvangen is terug te vinden in het financieel jaarverslag van de stichting.

De Raad van Toezicht dankt de bestuurder voor de openhartige wijze waarop zij wordt geïnformeerd en ziet terug op een plezierige samenwerking. De Raad is de medewerkers van het samenwerkingsverband zeer erkentelijk voor hun grote inzet.

Den Haag, maart 2026

6.2 Jaarverslag van de Ondersteuningsplanraad (OPR)

De Ondersteuningsplanraad (OPR) is de wettelijk verplichte medezeggenschapsraad van het samenwerkingsverband, bestaande uit vertegenwoordigers van personeel, ouders en leerlingen, die instemmings- en adviesrecht hebben over het ondersteuningsplan en de invulling van passend onderwijs om te waarborgen dat alle leerlingen de juiste ondersteuning krijgen.

Samenstelling van de OPR

De scholen binnen het SWV zijn opgedeeld in zes delegatieclusters.

De vertegenwoordigers in de OPR komen evenredig uit één van deze zes clusters.

Drie clusters van verschillende scholen:

1. De Haagse Scholen, Stichting J.C. Pleysierschool, Resonans groep, SCO Haaglanden
2. De GSR (Gereformeerde Scholengroep Randstad), Stichting Yuverta, Stichting Vrije Scholen ZW Nederland
3. Vereniging Het 's-Gravenhaags Christelijk Gymnasium Sorghvliet, Vereniging Het Vrijzinnig Christelijk Lyceum, Stichting het Rijnlands Lyceum, iHub Jeugdzorg en Onderwijs.

En daarnaast per groot scholenbestuur een cluster, t.w.:

4. Stichting VO Haaglanden
5. Lucas Onderwijs VO
6. Stichting Scholengroep Spinoza

Het aantal leden in de OPR is vanaf 2025 16 personen. Dit jaar is er geïnvesteerd in het werven van leden en zit de OPR inmiddels bijna op volle sterkte (3 ouders, 7 personeelsleden, 4 leerlingen). Bij de afsluiting van dit jaar zijn er twee vacatures, de zittende leden zijn verdeeld zoals omschreven in het Statuut van de OPR.

In 2025 hebben er vijf reguliere vergaderingen plaatsgevonden van de OPR met de directeur-bestuurder. Daarnaast vergaderde de OPR twee keer met de Raad van Toezicht en werd er 1 extra online overleg toegevoegd met de directeur-bestuurder.

De leden (ouders en personeel) hebben op 5 februari een basistraining OPR bijgewoond. Deze werd gegeven door CNV Academie. De avond was georganiseerd in samenwerking met de OPR-leden van SPPOH, dit zorgde voor een diverse groep met de mogelijkheid tot uitwisseling van ervaring, kennis en versterking van beide

OPR's. Hierdoor was het een waardevolle avond. Het kader en de rol van de OPR werden duidelijk uitgelegd. Op basis hiervan zien wij dat onze OPR goed functioneert.

De leerlingen hebben dezelfde cursus later in het jaar online gevolgd. Het plan is om de nieuwe leden ook deze cursus te laten volgen en in 2026 een verdiepende cursus in te plannen.

Hieronder volgt een opsomming van de belangrijkste thema's & opvallende zaken uit de vijf vergaderingen.

- De open houding van de directeur-bestuurder valt op. Dit zorgt voor een goede werksfeer. De OPR wordt meegenomen, goed geïnformeerd in de lopende processen en de complexiteit die hierbij gepaard gaat. Er wordt input gevraagd en er worden inhoudelijke gesprekken gevoerd op alle onderstaande thema's.
- (Concept) Ondersteuningsplan 2025-2029, alle feedback wordt met elkaar besproken. Het nog concreter en meetbaarder maken van de doelen zal terug te zien zijn in de jaarplannen. De OPR stemt in met het Ondersteuningsplan, wel met de voorwaarde actief betrokken te zijn bij de komende jaarplannen.
- Jaarplan 2025-2026, zoals afgesproken is het concept aan de OPR voorgelegd. Het plan is op inhoud, meetbare doelen en haalbaarheid besproken.
- Rapport Inspectie van het Onderwijs, er zijn acht herstelopdrachten voor het SWV. De OPR is telkens goed geïnformeerd over de aanpak en de te nemen/genomen stappen hiervan door het SWV. Feedback vanuit ons is meegenomen. Eind 2025 zijn alle herstelopdrachten met een voldoende beoordeeld door de inspectie.
- (Meerjaren-)begroting 2025(-2029), deze wordt uitgelegd en alle vragen worden beantwoord. Voor velen van ons is dit een taai document, toch is gelukt om met elkaar een goed gesprek hierover de voeren.
- TOM-voorziening, de OPR wordt goed geïnformeerd over de gang van zaken, de kritische vragen vanuit de OPR worden serieus genomen.
- De leden van de OPR ontvingen ook dit jaar de nieuwsbrief van het SWV, dit is een goede manier voor ons om te zien wat & hoe het SWV communiceert over het ondersteuningsplan en de daaruit voortvloeiende onderwerpen (bijvoorbeeld TOM-klas).
- Opting-out LWO0, deze nieuwe manier van financiering is uitgelegd tijdens de reguliere vergadering. Daarna is er een extra online-vergadering ingepland, van te voren hebben de leden alle relevante informatie ontvangen, en zijn er tijdens het overleg kritische vragen gesteld. De OPR heeft unaniem ingestemd met de nieuwe vorm van financiering.
- Routeboek Verzuim & Thuiszitters - dashboard, De OPR krijgt een uitleg over het dashboard en later in het jaar worden de eerste cijfers getoond. Het is een mooi instrument. De OPR heeft zorgen over de betrouwbaarheid van de cijfers en het niet dalende aantal thuiszitters.
- Er is een overleg geweest tussen de OPR en de MR, ter kennismaking en er is afgesproken de statuten te actualiseren. Dit laatste heeft middels een afvaardiging van MR en OPR plaatsgevonden en nieuwe statuten zijn goedgekeurd door de OPR.
- Zorgplicht, onderwerp met elkaar doorbesproken, verantwoordelijkheid hiervoor ligt bij de scholen. Vanuit de OPR zijn de zorgen uitgesproken dat scholen zeggen dat ze vol zitten, en de vraag is wie nu toezicht houdt op het voldoen van de zorgplicht.
- Nog enkele noemenswaardige onderwerpen: Profiel COPA, Escrow-regeling Onderwijs Transparant, Actiepuntenlijst & voorraad agenda, Jaarverslag & jaarrekening 2024, vergoeding OPR is bijgesteld,

De belangrijkste onderwerpen met de Raad van Toezicht (RvT) waren als volgt.

- Het inspectiebezoek en de daaruit voortvloeiende herstelopdrachten
- Scholing van de OPR
- Samenwerking OPR met het SWV (open samenwerking, betrokkenheid, ook eerdere betrokkenheid in de processen, goede informatievoorziening). De OPR noemt Thuiszitters het meest zorgelijk onderwerp.
- Samenstelling van de OPR
- RvT bezocht drie scholen, School2care, OPDC en de Populier Mavo. De RvT deed de jaarlijkse zelfevaluatie, dit keer onder externe begeleiding, uitgevoerd en het bood mooie aanknopingspunten voor verdere groei.
- De OPR ervaart de overleggen met de RvT als waardevol. Er worden goede thema's met elkaar besproken, waarbij alles gezegd kan worden.

Mede namens Marloes den Heijer (voorzitter van de OPR),
Froukje Luske (Secretaris van de OPR)

6.3 Verslag van de Medezeggenschapsraad (MR)

In het afgelopen jaar heeft de Medezeggenschapsraad (MR) van SWVZHW haar werkzaamheden uitgevoerd conform de Wet Medezeggenschap op Scholen (WMS).

Nieuwe samenstelling en functioneren

De MR was gedurende het verslagjaar onderbezet wegens persoonlijke omstandigheden en ziekte, hierdoor zijn er 4 leden uitgevallen in het kalenderjaar 2025 waardoor er slechts 4 leden actief beschikbaar waren. Ook het voorzitterschap is hierdoor verschoven. Deze situatie heeft ertoe geleid dat sommige processen en besluitvorming meer tijd vergden dan gebruikelijk. Desondanks is de MR actief betrokken gebleven bij de belangrijkste beleidsontwikkelingen. Naar aanleiding van de onderbezetting zijn in november 2025 verkiezingen gestart om nieuwe leden te werven, hiervan zijn in December 4 nieuwe leden naar voren gekomen, elke afkomstig uit een ander onderdeel van onze organisatie.

Tabel 45: Samenstelling OPR

Onderdeel organisatie	Leden vanaf december 2025
OPDC	2
SOT	2
Bedrijfsvoering en beleid	2
B0VO	2
CvD (toekomstig TLC)	1
Totaal	9

Vergaderingen

De MR is in het verslagjaar 12 keer bijeengekomen als werkgroep, waarvan 5 overleggen met het bestuur van de organisatie en één overleg met de OPR. Naast de reguliere vergaderingen heeft waar nodig aanvullende afstemming plaatsgevonden.

Samenwerking SPPOH

In 2025 is er op één belangrijk onderdeel samengewerkt met de MR van SPPOH, namelijk de RI&E. Er heeft een gezamenlijke training plaatsgevonden voor beide MR'en. Daarnaast is er over een aantal thema's onderlinge afstemming geweest, onder andere over de keuze van de nieuwe vertrouwenspersoon. Het is de intentie om te onderzoeken hoe we de samenwerking tussen beide MR'en kunnen intensiveren, met name op de thema's die gelden voor beide samenwerkingsverbanden.

Belangrijkste onderwerpen van het jaar

Een belangrijk deel van de overleggen stond in het teken van de uitkomsten van het nieuwe Ondersteuningsplan. Daarnaast zijn onder andere de volgende onderwerpen besproken:

- communicatie van de MR met achterban
- inspectierapport & herstelopdrachten
- het vaststellen van een nieuw jaarplan SWVZHW;
- DPIA AFAS-rapport
- de ontwikkeling van een nieuwe HR-strategie;
- de begroting en financiële kaders;
- Statuten MR en OPR
- aanpassingen in de kantoorruimte van het samenwerkingsverband.
- Selectie nieuwe vertrouwenspersoon
- Risico-inventarisatie en evaluatie (RI&E)

Bij de bespreking van de belangrijkste onderwerpen heeft de MR steeds gehandeld vanuit haar rol als vertegenwoordiger van alle medewerkers binnen het samenwerkingsverband. Bij het vaststellen van nieuwe stukken heeft de MR daarom goed meegekeken betreft wat de gevolgen van keuzes en nieuwe beleidsrichtingen zijn voor het personeel. De MR zet zich in voor een zorgvuldige belangenbehartiging en een open en constructieve communicatie tussen het personeel en de directeur-bestuurder.

Doelen voor komend jaar

Voor het komende jaar richt de MR zich op verdere doorontwikkeling, met als centrale thema's transparantie en professionalisering. Op het gebied van transparantie wil de MR medewerkers beter en tijdiger informeren over haar werkzaamheden. Zo is het voornemen om samenvattingen van MR-overleggen structureel en toegankelijk te delen. Hiermee wil de MR bijdragen aan een open communicatie en een duidelijke verbinding met alle medewerkers binnen het samenwerkingsverband. Inhoudelijk is dan ook het Medewerkers Tevredenheidsonderzoek een belangrijk thema waarop de MR een advies zal ontwikkelen. In lijn met verbeteren van transparantie willen we tevens de statuten van de MR en de OPR verbeteren door deze beter leesbaar te maken, daarnaast zullen we in 2026 ook de samenwerking met SPPOH en de OPR verder vormgeven.

In 2026 zet de MR in op verdere professionalisering en structuur in haar werkwijze. Dit betekent onder andere het actief werken met een jaarplan en het jaarlijks opstellen en delen van een jaarverslag. Deze documenten bieden houvast, zorgen voor duidelijkheid over doelen en prioriteiten en dragen bij aan een consistente manier van werken. Ter ondersteuning van deze professionalisering is het de intentie om voor de voltallige MR weer een MR training te organiseren.

De MR kijkt met vertrouwen vooruit en wil zich samen blijven ontwikkelen, om ook in de toekomst een constructieve en betrokken gesprekspartner te zijn voor het bestuur een sterke vertegenwoordiging van alle medewerkers.

Afkortingenlijst

AV	Absoluut verzuimers
BOVO	Basisonderwijs-Voortgezet onderwijs aansluiting
Bkt	Basis, Kader, Theorie onderwijs
COPA	Coördinator passend onderwijs
CvD	Commissie van deskundigen
havo	Hoger algemeen vormend onderwijs
JES	Jeugd en school team
JGZ	Jeugdgezondheidszorg
ISK	Internationale schakelklas
lwoo	Leerweg ondersteunend onderwijs
mbo	Middelbaar beroepsonderwijs
MR	Medezeggenschapsraad
MWTA	Maatwerktrajectadvies
OJA	Onderwijs Jeugzorgarrangementen
OJSP	Ouder- en Jeugdsteunpunt
OOGO	Overeenstemming gericht overleg
OPDC	Orthopedagogisch-didactisch centrum Zuid-Holland West
OPP	Ontwikkelingsperspectief
OPR	Ondersteuningsplanraad
PAMM	Kwaliteitsinstrument: Passend Aanbod Mogelijk Maken (PAMM)
po	Primair onderwijs
pro	Praktijkonderwijs
RAS	Raas van Aangesloten Schoolbesturen
RvT	Raad van Toezicht
so	Speciaal onderwijs
SOT	Schoolondersteuningsteam
SPPOH	Samenwerkingsverband Passend Primair Onderwijs Haaglanden
SWV	Samenwerkingsverband
SWVZH	Samenwerkingsverband Zuid-Holland West
TLV	Toelaatbaarheidsverklaring
vavo	Voortgezet algemeen volwassenenonderwijs
vmbo	Vorbereidend middelbaar beroepsonderwijs
vo	Voortgezet onderwijs
VOG	Verklaring omtrent gedrag
vso	Voortgezet speciaal onderwijs
vwo	Vorbereidend wetenschappelijk onderwijs

