



Jaarverslag 2025 (bestuursverslag inclusief jaarrekening)

Harderwijk, 22 juni 2026

Inhoudsopgave

Voorwoord	4
1. Wie is Zeeluwe en waar staan we voor?	5
1.1 Visie, missie en kernwaarden	5
1.2 Aangeslotenen en werknemers.....	5
2. Bestuur en bedrijfsvoering	6
2.1 Bevorderen inclusie.....	6
2.2 Lokaal werken	6
2.3 Realiseren effectieve samenwerking.....	6
2.4 Voorkomen thuiszitters.....	6
3. Medewerker- en organisatieontwikkeling	9
3.1 Veiligheid en werkdruk.....	9
3.2 Functiehuis.....	9
3.3 Huisvesting.....	9
3.4 VOG.....	9
3.5 Onderzoek en ontwikkeling.....	10
3.6 AVG	10
4. Zeeluwe in beeld en getal	11
4.1 Afgegeven TLV's	11
4.2 Deelnamepercentages SBO en SO.....	11
4.3 Opgaven passend onderwijs	12
5. Governance	15
5.1 Bestuur	15
5.2 Raad van toezicht: jaarverslag 2025.....	16
5.2.1 Samenstelling raad van toezicht.....	16
5.2.2 Vergaderingen en besluitvormingen	17
5.2.3 Wijze waarop het toezichthoudend orgaan ondersteunt / adviseert	17
5.2.4 Maatschappelijke impact	18
5.2.5 Inspectiebezoek	18
5.2.6 Jaarlijkse evaluatie van de ondersteuningsmiddelen	19
5.2.7 Behaalde resultaten	19
5.3 (gesprek met) VvA.....	19
5.4 OPR.....	20
6. Toelichting financieel overzicht	22
6.1 Toelichting en financiële resultaten	22
6.2 Leerlingaantallen.....	22
6.3 Inkomsten	22
6.4 Uitgaven	23
6.5 Resultaat en resultaatbestemming	24
6.6 Eigen Vermogen.....	25
6.7 Overige posten van de balans	25
6.8 Kasstromen en financiën.....	25
6.9 Ontwikkeling van de financiële kengetallen	25
6.10 Treasuryverslag	25

7.	Continuïteit inclusief risicoparaaf.....	26
7.1	Continuïteitsparaaf	26
7.2	Meerjarenbegroting.....	26
	- Leerlingaantallen.....	26
	- Inkomsten	27
	- Lasten, wettelijke afdrachten.....	27
	- Lasten, programmakosten	27
	- Financieel resultaat.....	28
	- Ontwikkeling eigen vermogen en reserves over periode t/m 2031	28
	- Meerjarenbegroting: staat van baten en lasten conform RJO	28
	- Meerjarenbegroting: balans.....	29
7.3	Risicoparaaf.....	29
7.4	Risicoanalyse en beheersmaatregelen	29
	1. Operationele, maatschappelijke en imago-risico's	29
	2. Personele risico's	30
	3. Financiële risico's.....	30
	4. Het voldoen aan de wet- en regelgeving	31
	5. Strategische risico's	34
8.	Jaarrekening.....	37
	Vooruitblik naar 2026.....	57
Bijlagen		
	Bijlage 1: IJkpunten uit het toezichtkader.....	58
	Bijlage 2: Overzicht KPI's en KSF's.....	59
	Bijlage 3: Infographic kernthema's Zeeluwe	60

Voorwoord

Stichting Zeeluwe is het samenwerkingsverband voor primair onderwijs. De participerende scholen en besturen zijn gevestigd in Zeewolde of liggen op de Veluwe. De samenwerkende professionals doen iedere dag hun best om een passend onderwijs setting te realiseren voor de ruim 20.000 kinderen in het samenwerkingsverband. Zonder de bevoegdheid van leerkrachten, onderwijsassistenten, leerkrachtondersteuners, intern begeleiders en directeuren zou de inzet van alle bestuurders, procesbegeleiders en de collega's op het ondersteunend bureau geen resultaat hebben. We proberen kinderen dat mee te geven wat ze nodig hebben om het leven te leven. Daar horen vaardigheden bij maar zeker ook een stukje kennis. Binnen Zeeluwe doen we dat in de eerste plaats in de acht gemeenten waar de scholen staan en samen met de kernpartners organiseren we de lokale samenwerking. Die lokale samenwerking is het hart van het samenwerkingsverband. Het is mooi om te zien dat die lokale samenwerking verder gaat dan afstemming in praktische zaken. Uitwisseling van kennis en ervaring en een gezamenlijke verantwoordelijkheid is nodig om te komen tot een dekkend netwerk.

In 2025 hebben we de waardering ontvangen van de inspectie tijdens het inspectiebezoek. Men was onder de indruk over de kwaliteit van de samenwerking, zeker ook in de context van ons samenwerkingsverband: acht gemeenten, meer dan 30 besturen en meer dan 100 scholen in twee jeugdzorgregio's. De samenwerking werd met een goed gewaardeerd en de inspectie had daarnaast twee zaken waar we een stap in moeten zetten. In de eerste plaats ging dat over de TLV-route. Een onderwerp dat we al op hadden gepakt. Daarnaast moest de verslaglegging van de raad van toezicht een impuls krijgen.

In dit jaarverslag verantwoorden wij ons vanuit het OP 2024-2028.

In 2022 heeft de minister besloten om een generieke korting toe te passen voor alle samenwerkingsverbanden die meer reserves hadden dan volgens kengetallen noodzakelijk is. Ook Zeeluwe valt daar onder. Binnen het samenwerkingsverband was afgesproken om de afbouw te realiseren door de ondersteunings-middelen op niveau te houden. Ondertussen heeft het ministerie gekort en de middelen via een andere weg (subsidies rondom hoog begaafdheid) weer beschikbaar gesteld. Ook heeft de rechter bepaald dat deze middelen onterecht zijn ingehouden en deze zijn teruggestort door het ministerie. Dit heeft o.a. gezorgd voor een hoger eigen vermogen.

Binnen het samenwerkingsverband Zeeluwe zijn we er trots op dat wat we samen voor de kinderen gedaan en bereikt hebben en kijken we vol vertrouwen uit naar de toekomst.

W.C. (Wilfred) de Vries

Bestuurder samenwerkingsverband Zeeluwe

1. Wie is Zeeluwe en waar staan wij voor?

1.1 Visie, missie en kernwaarden

De visie van Zeeluwe is dat door sterke lokale samenwerking de professionals binnen Zeeluwe zorgen voor scholen waar kinderen in al hun verscheidenheid zich thuis kunnen voelen, zich samen kunnen ontwikkelen en zich gekend weten in hun talenten. Dit doen wij vanuit onze missie: Inclusief, passend en thuisnabij onderwijs voor ieder kind binnen ons samenwerkingsverband.

De schoolbesturen binnen het samenwerkingsverband werken samen om deze missie waar te maken, zodat de scholen in deze regio tegemoet kunnen komen aan uiteenlopende onderwijsbehoeften van kinderen.

Leerkrachten en ondersteunend personeel van de scholen binnen het samenwerkingsverband werken opbrengst- en handelingsgericht.

Het kind staat binnen de context centraal, altijd samen met zijn of haar leerkrachten, de ouders en natuurlijk de groep. Leerkrachten hebben oog voor de talenten van kinderen en gaan uit van wat kinderen in hun ontwikkeling nodig hebben.

Alle morele eigenaars en stakeholders werken vanuit de overtuiging dat we elkaar nodig hebben. Passend onderwijs en ook inclusief onderwijs is een gezamenlijke opgave.

De gezamenlijke verantwoordelijkheid voor het realiseren van de missie wordt gedeeld door alle deelnemende schoolbesturen. Het samenwerkingsverband Zeeluwe draagt de verantwoordelijkheid voor de realisatie van passend onderwijs. Binnen het samenwerkingsverband is de bestuurder met het ondersteunend bureau verantwoordelijk voor de organisatie. De uitvoering en realisatie is in handen gelegd van de deelnemende schoolbesturen. Het organiseren van passende ondersteuning aan kinderen wordt ontworpen aan lokale tafels, ondersteund door het bureau van het samenwerkingsverband. Het eigenaarschap inclusief de middelen ligt bij schoolbesturen; zij leggen over de voortgang, realisatie en ingezette middelen verantwoording af aan elkaar in casu aan het samenwerkingsverband.

1.2 Aangeslotenen en werknemers

Het samenwerkingsverband (swv) Zeeluwe is ondergebracht in een stichting met als statutaire vestigingsplaats Harderwijk. Stichting Zeeluwe, swv voor primair onderwijs, wordt gevormd door 32 schoolbesturen die verantwoordelijk zijn voor het onderwijs op:

- 120 basisscholen (BAO)
- 4 SBO-scholen (scholen voor speciaal basisonderwijs)
- 3 SO-scholen (scholen voor speciaal onderwijs)

Ruim 20.000 kinderen volgen onderwijs op deze scholen, gelegen in acht gemeenten: Elburg, Epe, Ermelo, Harderwijk, Nijkerk, Nunspeet, Putten en Zeewolde. Het samenwerkingsverband houdt kantoor, om haar doelstellingen te verwezenlijken, in Harderwijk.

Binnen het kantoor waren op 31-12-2025 werkzaam:

- bestuurder (0,8 fte)
- bestuurssecretaresse (0,8 fte)
- managementassistent (0,6 fte)
- beleidsadviseurs (2,2 fte)
- controller (0,5 fte)

Daarnaast was er sprake van externe inhuur:

- secretariële en inhoudelijke ondersteuning van de Ondersteuningsplanraad (OPR) en de Commissie Onderinstroom (COI)
- project- en procesbegeleiders
- financiële en administratieve dienstverlening door een administratiekantoor
- ICT-ondersteuning door erkende AVG- en ICT-bureaus
- HRM-ondersteuning.

2. Bestuur en bedrijfsvoering

In 2025 werd aan de thema's en de uitgangspunten, zoals die geformuleerd zijn in het ondersteuningsplan 2024-2028, gewerkt.

De thema's voor de komende jaren zijn:

- **Bevorderen inclusie**
- **Lokaal werken**
- **Realiseren effectieve samenwerking**
- **Voorkomen thuiszitters**

Binnen deze thema's is lokaal en bovenlokaal een aantal zaken opgepakt dan wel gerealiseerd:

2.1 Bevorderen inclusie

De ondersteuningsmiddelen die door het swv aan de schoolbesturen worden betaald dienen te worden ingezet om de inclusie agenda te realiseren. In de evaluatie rondom de besteding van deze middelen wordt daarover verslag gedaan en er wordt over doorgesproken. De scholen geven aan 56% van de beschikbare middelen te hebben ingezet voor de inclusieopdracht. In 5 gemeenten zijn ondertussen expertiseteams gerealiseerd waar vanuit de gezamenlijkheid leerlingen worden besproken en gezocht wordt naar thuisnabije mogelijkheden op reguliere scholen. Er zijn in elk geval 20 succesvolle interventies geweest. Daarnaast zijn er in 6 gemeenten projecten gestart rondom inclusie. Twee gemeenten hebben een expertiseteam¹ en 4 gemeenten zijn bezig met de oprichting.

2.2 Lokaal werken

In elke van de bij Zeeluwe aangesloten gemeenten vindt samenwerking plaats in een zgn lokale tafel. Hier zien en ontmoeten, horen en spreken, zoeken en vinden professionals elkaar. Zo werken zij samen in werkgroepen als het lokale expertiseteam, dekkend netwerk, doorgaande ontwikkel- en leerlijnen (met als onderdeel voorschoolse educatie), thuiszitters, huisvesting (in relatie tot het gemeentelijk Integraal Huisvestingsplan), interprofessionele samenwerking en gezond en kansrijk opgroeien.

Deze werkgroepen rapporteren hun werkzaamheden aan de procesbegeleider die het vervolgens in het integraal overleg/stuurgroep/regiegroep bespreekt. De definitieve besluitvorming vindt uiteindelijk altijd plaats binnen de 'Lokale Educatieve Agenda'.

De voorscholen (peuterspeelzalen en kinderdagverblijven), het CJG en het voorgezet onderwijs zijn nauw betrokken bij het bovenstaande proces.

In de evaluatie gaven de scholen aan 19% van de beschikbare middelen in te zetten om het lokaal werken mogelijk te maken.

2.3 Realiseren effectieve samenwerking

Binnen die lokale setting gaat het over het realiseren van een effectieve samenwerking, bijvoorbeeld door de inzet van procesbegeleiding. Er zijn 8 contracten afgesloten met procesbegeleiders en binnen alle gemeenten is de procesbegeleider actief voor de gezamenlijke schoolbesturen en de gemeente. De lokale samenwerking heeft ook geresulteerd in de vormgeving van 6 HB subsidies die altijd in verbinding staan met het project HBvanONS. Naast de middelen vanuit het samenwerkingsverband en de gemeenten wordt 5% van de ondersteuningsmiddelen besteed aan het realiseren van een effectieve samenwerking. De kwaliteit van de samenwerking werd tijdens het inspectiebezoek met een goed gewaardeerd.

2.4 Voorkomen thuiszitters

Het voorkomen van thuiszitters is een belangrijke maatschappelijke opdracht van het samenwerkingsverband. Als elk kind het onderwijs krijgt dat bij hem of haar past, hoeft geen enkel kind thuis te zitten.

¹ Advies-/inclusieteam

Landelijk zijn afspraken gemaakt over het terugdringen van het aantal thuiszitters en het aantal vrijstellingen onder artikel 5a van de Leerplichtwet. Samenwerkingsverband Zeeluwe heeft met schoolbesturen, gemeenten, leerplicht en zorgaanbieders de volgende afspraak gemaakt:

‘Wij verbinden ons aan de ambitie dat geen enkel kind langer dan vier weken thuis zit zonder passend aanbod van onderwijs en/of werk/zorg.’

Binnen Zeeluwe ligt de afspraak dat de schoolbesturen verantwoordelijk zijn voor het bieden van een passende plek aan alle leerlingen. Ook in 2025 boden de beleidsadviseurs van het kantoor Zeeluwe ondersteuning bij complexe casuïstiek met als doel om tot oplossingen te komen. Dit betekende dat er veelvuldig contact was met betrokken partijen om te zoeken naar maatwerkoplossingen. Onderwijs en Jeugdhulp werken samen om thuiszitten op te lossen of te voorkomen. Binnen het swv zijn ‘koestergroepen’ opgezet waar kinderen in nauwe samenwerking onderwijs ontvangen die anders mogelijk thuis zouden komen te zitten. Zo volgde een aantal leerlingen onderwijs op school gecombineerd met een verblijf op een zorgboerderij of individuele begeleiding van een zorginstelling. De leerling bleef op de oorspronkelijke school ingeschreven, waarmee de school de zorgplicht hield. Wel werd in bepaalde gevallen door de school onderwijstijdverkorting aangevraagd. Aan lokale tafels wordt - los van de casuïstiek - ook aandacht besteed aan het voorkomen van thuiszitten door het inrichten van overlegtafels, werkgroepen etc. Samen met het samenwerkingsverband VO heeft Zeeluwe een richtinggevend document opgesteld vanuit de gedachte dat we ieder kind vasthouden om schoolgang (weer) mogelijk te maken. Ongeveer 15% van de beschikbare ondersteuningsmiddelen is besteed aan het (voorkomen van) thuiszitten. Daarnaast participeert Zeeluwe in het project digitaal afstandsonderwijs.

Verder is 5% van de middelen op andere wijze ingezet om daarmee vorm te geven aan een dekkend netwerk. Een voorbeeld hiervan is tijdelijke plaatsing van leerlingen binnen een HB setting of een observatieplaatsing.

Binnen het samenwerkingsverband is, naast bovenstaande onderwerpen, ook aandacht besteed aan:

TLV-route en criteria

In 2025 werden vijf klachten voorgelegd aan de Geschillencommissie Passend Onderwijs. In alle vijf dossiers werden de ouders in het gelijk gesteld. Daarop heeft de bestuurder van Zeeluwe de TLV's opnieuw beoordeeld en afgegeven en werd de TLV-procedure aangepast.

Na een jaar van voorbereidingen is in het schooljaar 2025-2026 gestart met het werken met de herziene TLV-route. Eén van de veranderingen is dat twee onafhankelijk deskundigen de TLV-aanvraag beoordelen en de uitstroomrichting adviseren. Na positief advies van de Toelaatbaarheidscommissie kunnen school en ouders een passende school voor het kind zoeken.

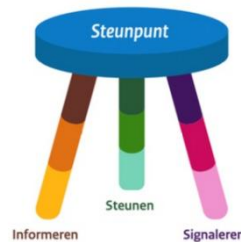
HBvanONS

Binnen het swv is ingestoken op het realiseren van een duurzaam kwalitatief netwerk rondom hoogbegaafdheid. De belangrijkste tussenopbrengsten daarvan zijn gepresenteerd op een bijeenkomst in Harderwijk en de belangrijkste noemen we hier:

- vastgestelde visie op HB onderwijs;
- proces passend HB onderwijs en onderliggende onderzoeksfase;
- canvas: ontwikkelmodel schooltypen;
- nulmeting: zicht op onderwijsontwikkeling en data voor besturen;
- aanzet tot dekkend netwerk en financieringsmodel.

Ouder- en jeugdsteunpunt (OJS)

Per 1 januari 2025 is ook bij samenwerkingsverband Zeeluwe het OJS actief. Het OJS is van maandag tot en met donderdag van 09.00 uur tot 12.00 uur bereikbaar, schoolvakanties uitgesloten. In de bemensing van het OJS wordt samengewerkt met St. Leerlingenzorg NW-Veluwe, het samenwerkingsverband voor het voortgezet onderwijs. De doelen van het OJS zijn: informeren, steunen, signaleren. In 2025 kwamen er telefonisch 30 vragen binnen. Allemaal van ouders/verzorgers. Geen enkele jeugdige. De vragen gingen veelal over onvoldoende (beleving van) ondersteuning op school. De vraag wat een school zou moeten/kunnen bieden bleek veel voorkomend te zijn. Verder wilden de vraagstellers weten wat zij van de school mogen/mochten verwachten en wat hun rechten en plichten daarin zijn.



Waarderende gesprekken

In 2024 is een start gemaakt met het ontwikkelen van een nieuw kwaliteitssystem in de vorm van een instrument voor het voeren van waarderende gesprekken om daarmee o.a. het onderwerp inclusie te agenderen en de kwaliteit in beeld te brengen. Naast het monitoren van resultaten rondom inclusief onderwijs gaat het hierbij ook over processen en doelmatigheid. De wens is om niet slechts kwantitatief naar de informatie die scholen aanleveren te kijken, maar ook kwalitatief. Met aandacht voor de context van de school, de leerkracht, de leerlingen en hun ouders. Hierdoor kan er een meer horizontale verantwoording gerealiseerd worden. Dus waarderend kijken, handelen en doen met betrekking tot inclusief onderwijs. Zichtbaar maken wat de kwaliteit is van het gegeven onderwijs aan met name leerlingen die een ondersteuningsbehoefte hebben en welke pedagogische en didactische keuzes daaraan ten grondslag liggen. Om zodoende met en van elkaar te leren over de kwaliteit van inclusief onderwijs.

In 2025 bleek dat er een pas op de plaats gemaakt moest worden, mede door personele beschikbaarheid, maar begin 2026 wordt het weer voortvarend opgepakt.

Het streven is om uiteindelijk in 2027 dit instrument volledig operationeel te kunnen inzetten.

Bedrijfs- en financiële processen

De belangrijkste bedrijfs- en financiële processen van samenwerkingsverband Zeeluwe zijn in 2025 waar nodig aangepast. Er wordt gewerkt met een bestuurs- en beleidscyclus. Aan de raad van toezicht (rvt) werd de voortgang, zoals vastgelegd in de vergaderkalender, gerapporteerd.

Communicatie

In 2025 is de website opnieuw aangepast en werden er 3 nieuwsbrieven verstuurd (in maart, juli en oktober). Daarnaast zijn er in het kader van de nieuwe TLV-route 5 (digitale) voorlichtingsbijeenkomsten geweest.

Boven Lokale Tafel (BLT)

Schoolbestuurders als vertegenwoordigers van de acht lokale tafels en het speciaal (basis) onderwijs (S(B)O), maken in de Boven Lokale Tafel procesafspraken over bovenlokale onderwerpen, zoals inclusief onderwijs, hoogbegaafdheid, de hernieuwde TLV-procedure en thuiszitters.

De bestuurder van het samenwerkingsverband is voorzitter van de BLT. Hoewel de inhoudelijke besluitvorming bij de bestuurder ligt is er binnen de BLT afgesproken om niet alleen over het hoe, maar ook over het wat, wanneer en waarom met elkaar te sparren. In elke BLT wordt door één van de bestuurders een good practice gedeeld.

3. Medewerker- en organisatie ontwikkeling

3.1 Veiligheid, werkdruk

Het strategisch personeelsbeleid was gericht op de ontwikkeling en inrichting van een bestuurskantoor dat ondersteunend is in de doelstellingen van het samenwerkingsverband. Naast continuïteit, werknemerstevredenheid, personeel- en organisatieontwikkeling en professionalisering is er uitgebreid stil gestaan bij dat wat we hebben te doen voor de toekomst. Vandaaruit zijn stappen gezet om tot een nieuw functiebouwmerk te komen (zie 2.2.2).

Een van de collega's is langdurig afwezig en er is intensief overleg over het vervolgtraject. De vervanging is op een kwalitatief goede manier gerealiseerd.

3.2 Functiehuis

De al eerder genoemde kwetsbaarheid van een klein kantoor geeft werkdruk. Het functiehuis is geactualiseerd. Er zijn drie beleidsmedewerkers met verschillende aandachtsgebieden en 'eigen' gemeenten waarvoor zij het eerste aanspreekpunt zijn. Twee collega's zijn opgeleid als bedrijfshulpverlener (BHV-er) en daarnaast zijn er diverse andere opleidingen en studiedagen gevolgd en afgerond. We handelen conform de cao primair onderwijs. Er zijn geen banen gerealiseerd in het kader van de Banenafpraak (extra banen voor mensen met een ziekte of handicap). Vanwege de omvang van de organisatie zijn daar ook geen gerichte acties op ondernomen.

Binnen onze organisatie wordt nadrukkelijk aandacht besteed aan de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG). Naast dubbele beveiliging, databeheer en veilig mailen wordt er regelmatig aandacht gevraagd voor cyber security in het algemeen.

3.3 Huisvesting

De huisvesting van het kantoor Zeeluwe is - in samenwerking met stichting Leerlingenzorg - in 2025 niet gewijzigd. Beide stichtingen hebben de wens uitgesproken om de samenwerking te versterken en te intensiveren en dit betekent ook dat we graag samen werken in één gebouw.

Naast dat we elkaar snel weten te vinden als het gaat om casuïstiek, zien we ook dat processen op elkaar worden afgestemd en delen we werkruimtes. Dit alles in lijn met de landelijke ontwikkelingen waarin de samenwerking PO/VO steeds meer vorm krijgt en raakt aan het begrip duurzaamheid. Samenwerkingsverband Zeeluwe interpreteerde duurzaamheid ruim: duurzame oplossingen voor leerlingen, duurzame inzet van medewerkers en duurzaam gedrag in de zin van milieubelasting. Dit krijgt vorm door bij besluiten duurzaamheid te laten meewegen. Dit is met name zichtbaar bij het vastgestelde inkoopbeleid maar ook in de wijze waarop we het gebouw delen.

3.4 VOG

nieuwe VOG in 2025	VOG aanwezig op ingangsmoment	VOG te laat aanwezig	VOG niet aanwezig
Nieuwe medewerkers in loondienst	nvt		
Nieuw personeel niet in loondienst	3 1)		
Wij hebben onze accountant geen opdracht gegeven om de werkzaamheden in 2026 zoals opgenomen in de bijlage IV bij het onderwijsaccountantsprotocol inzake de tijdige aanlevering van de VOG uit te voeren			
1) betreft 3 externen t.b.v. TLC commissie			

3.5 Onderzoek en ontwikkeling

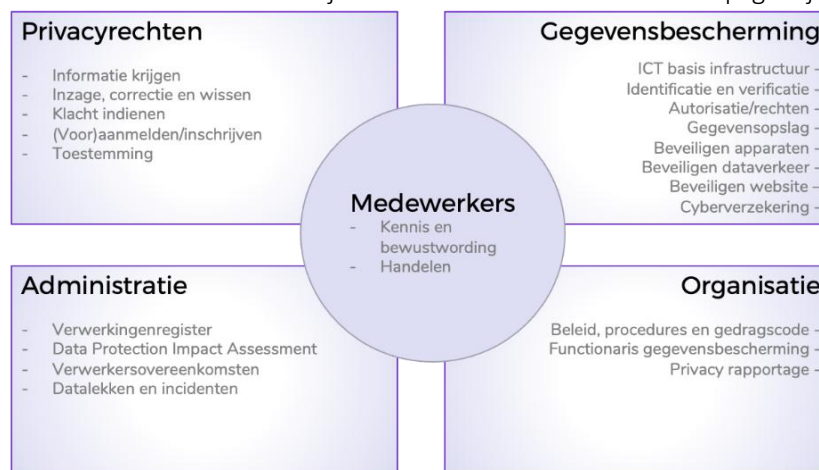
In 2025 werden op initiatief van het swv Zeeluwe de volgende onderzoeken uitgevoerd:

- Onderzoek met betrekking tot ouderbetrokkenheid.
Dit gaat over het proces voorafgaand aan de toelaatbaarheid en de plaatsing van leerlingen in het gespecialiseerd onderwijs. De 'ouderbetrokkenheidstool' omvat vragen voor ouders met betrekking tot ervaringen over extra ondersteuning op school, de overstap naar het S(B)O en hun betrokkenheid in het traject van doorverwijzing van de leerling. Overall kan gesteld worden dat ouders overwegend positief zijn.
- Het Ouder- en Jeugdsteunpunt voor ouders en jeugdigen is geëvalueerd.
- Het steunpunt geeft informatie over passend onderwijs, hoe dat binnen het samenwerkingsverband georganiseerd is en wat de mogelijkheden zijn op de aangesloten scholen voor zorg, jeugdhulp of andere gespecialiseerde ondersteuning.
- Onderzoek naar hoogbegaafdheid (HB) in onze regio en de wijze waarop we hier in gezamenlijkheid verder vorm aan willen geven.
- In opdracht van de 8 gemeenten en met de samenwerkingsverbanden wordt er door Oberon onderzoek gedaan naar de mogelijkheden voor onderwijszorgarrangementen in de regio.
- Onderzoek naar een vernieuwde TLV-procedure en de beschikbaarheid van de ondersteuningsmiddelen.
- Onderzoek naar de deelnamepercentages per gemeente en de bouw van een dashboard.

3.6 AVG

In 2022 is Zeeluwe gestart met een statusmeting voor wat betreft privacy- en gegevensbescherming. Het doel hiervan was om meer inzicht te verkrijgen in de veiligheid van de digitale omgeving en te voldoen aan de AVG. Hierbij geldt de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG); dit is de Europese privacyregelgeving die sinds 25 mei 2018 in Nederland van toepassing is. Het uitgangspunt is het Privacy Framework Onderwijs. In dit framework zijn de privacyregels opgenomen die voor de onderwijsinstellingen en samenwerkingsverbanden gelden en betreft de aandachtsgebieden privacy rechten, gegevensbescherming (digitale veiligheid), administratie en organisatie.

Aan de hand van onderstaand model zijn alle onderdelen van de AVG stapsgewijs doorlopen.



Uit de statusmeting zijn verbeterpunten naar voren gekomen. Deze verbeterpunten zijn opgepakt door Zeeluwe samen met 2 externen op de 4 bovengenoemde deelgebieden.

Uitgangspunt is dat Zeeluwe binnen de geldende kaders invulling geeft aan het Privacy Framework op een manier die past bij de eigen organisatie. Jaarlijks wordt over de voortgang van de acties m.b.t. de verbeterpunten een rapportage gemaakt voor de bestuurder en de rvt. Daarnaast wordt het Privacy Framework doorlopend up-to-date gehouden.

Vanaf 2030 moet Zeeluwe voldoen aan Het Normenkader Informatiebeveiliging en Privacy. Om hieraan te kunnen voldoen, zal samen met een externe een stappenplan worden ontwikkeld.

4. Zeeluwe in beeld en getal

4.1 Afgegeven TLV's

SBO

Categorie	Verantwoordelijk bestuur of anders	2023/24	2024/25	2025/26 voorl
BAO bestuur		83	76	11
Overig	Onderinstroom	21	20	3
	Verlengde onderinstroom	11	14	2
	Verlenging TLV	95	109	1
	Bestuur buiten SWV	3	3	1
Totaal Overig		130	146	7
SBO/ SO bestuur	Stichting EduCare	5	2	2
	Stichting Volare	1	4	
Totaal SBO/ SO bestuur		6	6	2
Eindtotaal		219	228	20

SO

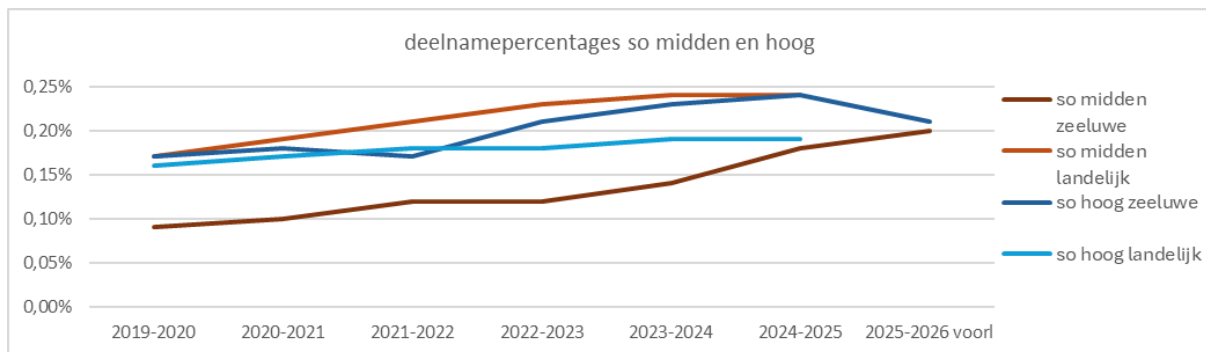
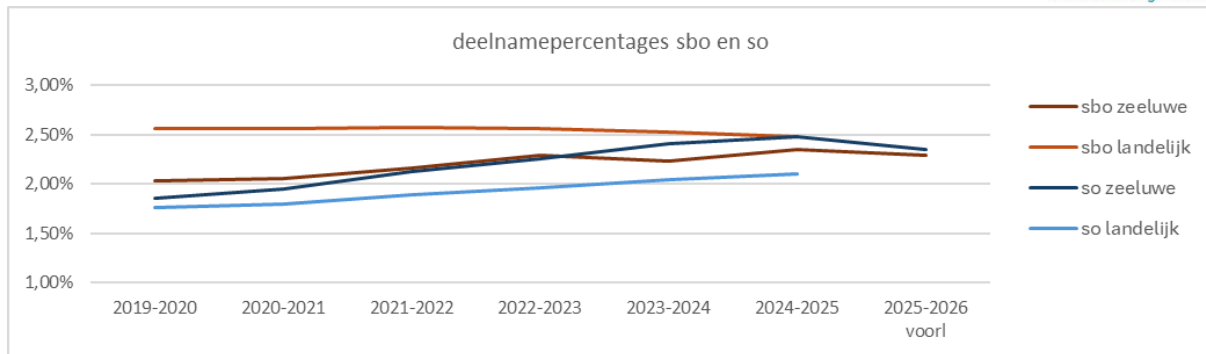
Som van TLV	Schoch	2023/24	2024/25	2025/26 voorl
Categorie	Verantwoordelijk bestuur of anders			
BAO bestuur		47	57	20
Overig	Onderinstroom	47	41	1
	Verlengde onderinstroom	11	6	
	So categorie ophoging naar m of h	24	16	
	Verlenging TLV	78	95	
	Bestuur buiten SWV	2	3	4
Totaal Overig		162	161	5
SBO/ SO bestuur	Stichting EduCare	25	13	10
	Stichting Volare	2	6	1
Totaal SBO/ SO bestuur		27	19	11
Eindtotaal		236	237	36

Uit de bovenstaande 2 tabellen blijkt dat het aantal toegekende TLV-aanvragen voor het SO in 2024-2025 vrijwel gelijk gebleven is vergeleken met het voorgaande schooljaar. Wel zien we een substantiële toename vanuit de reguliere schoolbesturen met bijna 40%.

Het totaal aantal toegekende aanvragen voor het SBO is wel toegenomen (6%) ten opzichte van het vorig schooljaar. Het aantal aanvragen vanuit reguliere schoolbesturen nam af. De verlengingen namen toe ten opzichte van het schooljaar 2023-2024.

4.2 Deelnamepercentages SBO en SO

schooljaar	sbo		so totaal		so laag		so midden		so hoog	
	zeeluwe	landelijk	zeeluwe	landelijk	zeeluwe	landelijk	zeeluwe	landelijk	zeeluwe	landelijk
2019-2020	2,04%	2,56%	1,86%	1,76%	1,60%	1,43%	0,09%	0,17%	0,17%	0,16%
2020-2021	2,06%	2,57%	1,95%	1,80%	1,67%	1,44%	0,10%	0,19%	0,18%	0,17%
2021-2022	2,16%	2,58%	2,13%	1,89%	1,84%	1,50%	0,12%	0,21%	0,17%	0,18%
2022-2023	2,29%	2,56%	2,26%	1,96%	1,93%	1,55%	0,12%	0,23%	0,21%	0,18%
2023-2024	2,24%	2,53%	2,41%	2,05%	2,04%	1,62%	0,14%	0,24%	0,23%	0,19%
2024-2025	2,35%	2,48%	2,48%	2,10%	2,06%	1,67%	0,18%	0,24%	0,24%	0,19%
2025-2026 voorl	2,29%	nb	2,35%	nb	1,94%	nb	0,20%	nb	0,21%	nb



Ondanks de stijging van het deelnamepercentage SBO vanaf 2019 ligt het deelnamepercentage SBO nog steeds onder het landelijk gemiddelde. Het deelnamepercentage SO is echter de afgelopen jaren gestegen tot boven het landelijk gemiddelde.

Binnen Zeeluwe is de norm dat schoolbesturen, bij het totaal van aanvragen van TLV's SBO, onder de 2% van het totaal leerlingenaantal blijven en voor het SO onder de 1%. Schoolbesturen, die daarboven komen, betalen de extra kosten of doen een beroep op het solidariteitsbeginsel.

De ontwikkeling van de leerlingenaantallen in het BAO en S(B)O is relevant in het kader van de doelen die gesteld zijn bij de invoering van passend onderwijs. De achterliggende gedachte is dat meer kinderen met een ondersteuningsvraag in het regulier onderwijs opgevangen kunnen worden.

Het totaal aantal leerlingen in het BAO is binnen het samenwerkingsverband gedaald. Dat geldt niet voor het aantal leerlingen in het SBO en SO. Nadat deze aantallen vanaf 2011 afnamen, is 2025 het achtste jaar dat de aantallen toenemen. Daarmee is sprake van een trendbreuk. Deze trendbreuk is ook landelijk zichtbaar. Het schooljaar 2025-2026 laat een stabilisatie zien maar dit is gebaseerd op voorlopige gegevens van peildatum 1-2-2026.

4.3 Opgaven passend onderwijs

Financiële verantwoording besteding ondersteuningsmiddelen

Omdat schoolbesturen passend onderwijs lokaal waarmaken wordt een groot deel van het, na betaling van de wettelijke overdrachten overblijvende, budget doorbetaald aan de (S)BO scholen. In 2025 bedragen de tarieven per leerling € 250 per BAO-leerling en de helft daarvan voor SBO-leerlingen.

Begin januari 2026 hebben schoolbesturen de besteding van de ondersteuningsmiddelen uit 2025 verantwoord. Van alle aangesloten schoolbesturen hebben we reactie ontvangen. Hieronder een samenvatting van de uitkomsten op hoofdlijnen.

Voor de financiële verantwoording over 2025 werd aangesloten bij te bereiken doelen uit het OP 2024-2028. De ontvangen middelen waren als volgt:

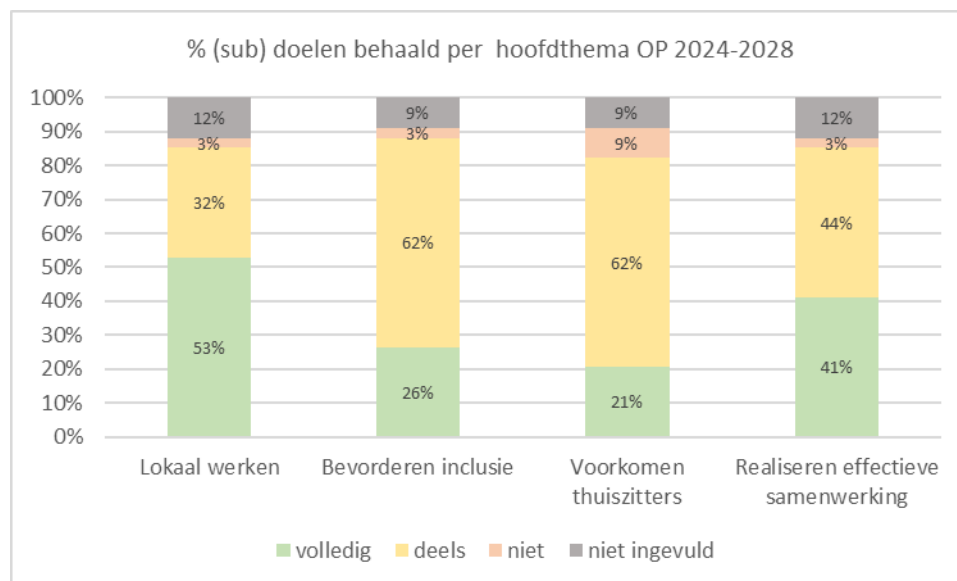
bedragen x € 1.000	Totale ontvangsten		Aantal besturen	Gem. per bestuur
Ondersteuningsmiddelen	€ 5.270	100%	34	€ 155
Eenmalig in 2025	€ -			
Totaal ontvangsten	€ 5.270	100%	34	€ 155

Er is gemiddeld meer verantwoord dan 117%, omdat besturen ook eigen middelen (boven de bijdrage van Zeeluwe) investeren in de opgaven voor passend onderwijs. Volgens opgave is er in totaal 6.130k besteed aan extra ondersteuning. Dat is 17% meer dan de overgedragen middelen vanuit Zeeluwe.

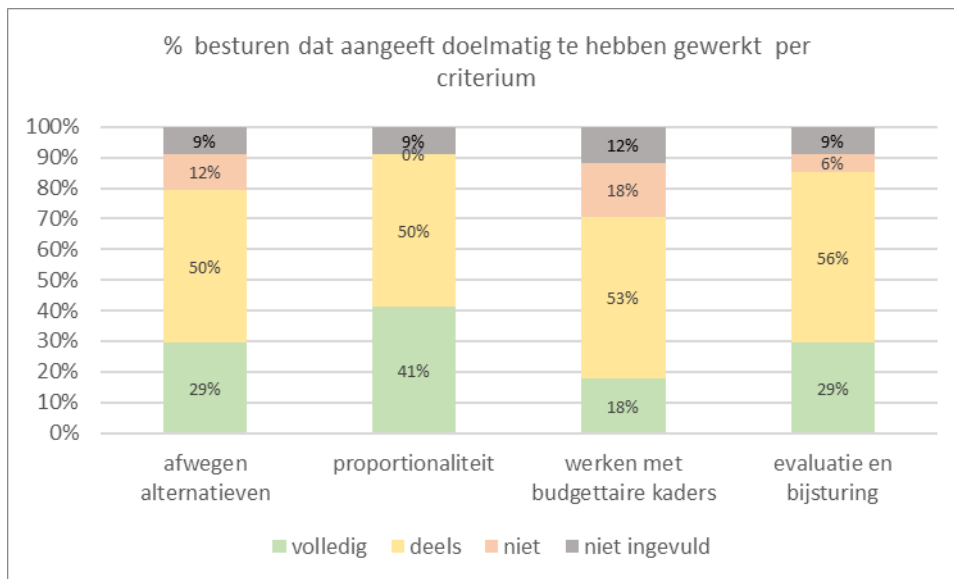
Deze middelen werden volgens opgave aan onderstaande doelen besteed:

bedragen x € 1.000	Totale uitgaven		Aantal besturen	Gem. per bestuur
Lokaal werken	€ 1.145	19%	28	€ 41
Bevorderen inclusie	€ 3.486	56%	33	€ 106
Voorkomen thuiszitters	€ 903	15%	29	€ 31
Realiseren effectieve samenwerking	€ 326	5%	20	€ 16
Andere dan bovenstaande rubricering passend onderwijs	€ 312	5%	4	€ 78
Totaal uitgaven	€ 6.172	100%	34	€ 182

Om inzicht te krijgen in de vraag of er doelmatig is gewerkt zijn er twee extra vragen gesteld aan de schoolbesturen. De eerste vraag is in hoeverre de nagestreefde doelen op themaniveau zijn bereikt door de schoolbesturen. In de onderstaande grafiek vindt u de resultaten:



De tweede vraag luidt in hoeverre er doelmatig is gewerkt. Er is een eigen beoordeling (van de schoolbesturen) gevraagd op 4 criteria. Onderstaand de resultaten:



Conclusie: De schoolbesturen hebben aandacht voor de doelmatige besteding van middelen door het afwegen van alternatieven en het proportioneel besteden van de middelen binnen budgettaire kaders. Ook wordt er geëvalueerd en waar nodig bijgestuurd. Wat we zien is dat voornoemde voor ongeveer 30% van de besturen geldt en dat groei daarin mogelijk is. Als swv zullen we hier nadrukkelijk aandacht voor vragen in onze gesprekken.

5. Governance

5.1 Bestuur

Het samenwerkingsverband Zeeluwe is ondergebracht in een stichting met als statutaire vestigingsplaats Harderwijk. Zeeluwe wordt gevormd door 32 schoolbesturen die verantwoordelijk zijn voor het onderwijs op 120 basisscholen (BAO), 4 SBO-scholen en 3 SO-scholen. Ruim 22.000 kinderen volgen onderwijs op deze scholen. Deze scholen liggen in acht gemeenten: Elburg, Epe, Ermelo, Harderwijk, Nijkerk, Nunspeet, Putten en Zeewolde.

Zeeluwe werkt met het two-tier model. De raad van toezicht (rvt) wordt benoemd door de leden van de stichting (Vergadering van Aangeslotenen, VvA) en houdt toezicht op en is werkgever van de bestuurder. De bestuurder geeft leiding aan het samenwerkingsverband binnen de wettelijke afspraken en de afspraken die zijn gemaakt in het OP.

De stichting heeft ten doel:

- Het vormen en in stand houden van een regionaal samenwerkingsverband in de zin van artikel 18a lid 2 van de Wet op het primair onderwijs.
- Het realiseren van een samenhangend geheel van ondersteuningsvoorzieningen binnen en tussen alle aangesloten scholen.
- Het realiseren dat leerlingen die wonen in de regio Midden- en West-Veluwe plus Zeewolde zo veel mogelijk een ononderbroken ontwikkelingsproces doormaken.
- Een zo passend mogelijke plaats in het onderwijs te bieden voor in vermelde regio woonachtige leerlingen, die extra ondersteuning behoeven.

De rvt bestaat uit vijf onafhankelijke leden. Van deze leden wordt één lid voorgedragen door de OPR en vier leden op voordracht van de rvt. De rvt-leden en de voorzitter van de rvt worden door de VvA benoemd. De VvA bestaat uit afgevaardigden van de aangeslotenen, de rvt-leden en de bestuurder. In het verslag van de rvt (als bijlage bij dit verslag, pagina 54) is een overzicht opgenomen van de nevenfuncties van de bestuurder en de rvt-leden. Het bestuur van de stichting samenwerkingsverband Zeeluwe bestond in 2025 uit:

- Bestuurder: de heer W.C. de Vries.
- De raad van toezicht bestond uit de volgende leden:
 - De heer H. Norder (voorzitter)
 - Mevrouw V. Sariaslan
 - Mevrouw J. Lokhorst
 - Mevrouw C. Theelen
 - De heer H. Veenstra (onafhankelijk lid op voordracht van de OPR).

Binnen het samenwerkingsverband Zeeluwe wordt gewerkt met een auditcommissie (AC) en een remuneratiecommissie (RC).

Sinds 2017 wordt er gewerkt volgens het besturingssysteem van Policy Governance®. Hierbij wordt ervan uitgegaan dat het bestuur binnen een organisatie het hoogste orgaan is. Er wordt een nadrukkelijk onderscheid gemaakt tussen de rol van de rvt en die van de bestuurder. De bestuurder heeft de hoogste autoriteit voor wat betreft beleidsinitiatieven. De rvt heeft de hoogste autoriteit als het gaat om de goedkeuring van randvoorwaarden waarbinnen beleid gevoerd wordt, zoals de financiële en de strategische aspecten.

Medezeggenschap is binnen Zeeluwe geregeld binnen de OPR. De bestuurder sluit meestal aan in het eerste deel van de vergadering van de OPR om vragen te beantwoorden en issues te bespreken.

5.2 raad van toezicht: jaarverslag 2025

Het jaarverslag van 2025 bestaat uit een tweetal te onderscheiden onderdelen. In het eerste deel gaat met meer om de basisinformatie welke de activiteiten van de raad van toezicht (rvt) weergeeft. In het tweede deel staat de maatschappelijke toegevoegde waarde vanuit het perspectief van de rvt centraal.

5.2.1 Samenstelling raad van toezicht

De raad van toezicht bestaat uit 5 leden:

De heer H. Norder, onafhankelijk voorzitter van de rvt en VvA en tevens lid van de remuneratiecommissie.

Benoemd voor de tweede termijn op 1 september 2025, aftredend 1 september 2029.

Nevenfuncties:

Adviseur Akxento

Mevrouw C.M. Theelen, onafhankelijk rvt-lid en lid van de auditcommissie met portefeuille financiën en risicomanagement.

Benoemd 17 mei 2022, herbenoembaar 17 mei 2026.

Functie:

Concerncontroller Stichting Reinaerde

Nevenfuncties:

Lid raad van toezicht, lid ac Blijf Groep
Eigenaar CR Finance

Mevrouw V. Sariaslan, onafhankelijk rvt-lid en lid van de remuneratiecommissie met portefeuille onderwijs.

Benoemd voor de tweede termijn op 17 mei 2025, aftredend 17 mei 2029.

Functie:

Strategisch adviseur VOJ advies

Nevenfunctie:

Voorzitter BBO Amsterdam

Mevrouw J. Lokhorst, onafhankelijk rvt-lid en voorzitter van de remuneratiecommissie met portefeuille jeugdzorg.

Benoemd 17 mei 2022, herbenoembaar 17 mei 2026.

Functie:

Directeur-bestuurder Stichting kinderopvang WildeWijs

Nevenfuncties:

geen

De heer H. Veenstra, rvt-lid op voordracht van de OPR en lid van de auditcommissie per 1 december 2023, herbenoembaar op 1 december 2027.

Functies

Senior adviseur Infinite BV te Utrecht

Nevenfuncties:

Lid raad van toezicht St. Plateau openbaar onderwijs Assen
DGA Membantu Holding BV

5.2.2 Vergaderingen en besluitvormingen

In 2025 heeft de raad van toezicht 7 keer vergaderd. De agenda kent een formeel en een informeel deel. Tijdens het formele deel worden besluiten genomen en verantwoordingsrapportages besproken en vastgesteld. Tijdens het informele deel staat informatie delen, kennis overdragen en uitwisseling centraal.

In 2025 zijn de volgende besluiten genomen:

- Vastgesteld:
 - o Jaarverslag rvt 2024
 - o WNT-klassen voor bestuurder en rvt conform het "Algemene bezoldigingsmaximum"
- Goedgekeurd:
 - o Jaarverslag 2024
 - o Jaarplanning 2025-2026
 - o Meerjarenbegroting 2026
 - o Kaderbrief 2026
 - o Addendum op het OP: nieuwe TLV-route
 - o Met de conclusie van bestuurder dat hij heeft voldaan aan de beleidskaders met daarin opgenomen de zgn. ijkpunten. In de bijlage "Ijkpunten uit het toezichtkader" zijn deze beleidskaders met de ijkpunten terug te vinden.
 - o Contract met de externe accountant

5.2.3 Wijze waarop het toezichthoudend orgaan ondersteunt / adviseert

De raad van toezicht werkt volgens het model "policy governance" bij de ondersteuning en advisering aan de bestuurder over beleidsvraagstukken en financiële problematiek. Dit geeft een structuur aan het toezichthouden middels ijkpunten, die zijn opgenomen in het toezichtkader. In 2025 heeft de bestuurder verantwoording afgelegd aan de hand van ijkpunten. De raad heeft geconcludeerd dat de ijkpunten in voldoende mate zijn behaald.

In het najaar van 2025 heeft de raad van toezicht, met hulp van een externe begeleider, opnieuw gekeken naar haar manier van toezicht houden. Dit gebeurde op basis van de zelfevaluatie uit 2024. Daaruit bleek dat toezicht op een samenwerkingsverband anders is dan op een gewone organisatie, omdat het gaat om samenwerken in netwerken en verantwoordelijkheden niet hiërarchisch zijn geregeld. Door deze andere manier van toezicht kan de raad van toezicht beter volgen hoe het werk loopt en de bestuurder beter ondersteunen. De raad is zich er nu beter van bewust dat er geen sprake is van directe lijnverantwoordelijkheid en heeft meer zicht op hoe de netwerkorganisatie werkt. Dit sluit beter aan bij de dagelijkse praktijk van schoolbesturen en bestuurder en geeft meer inzicht in wat nodig is binnen het samenwerkingsverband en op scholen. Zo ontstaat er ook beter zicht op wat professionals in de klas nodig hebben om hun werk goed te doen, niet vanuit gezag, maar vanuit inhoud, samenwerking en overtuiging, passend bij een netwerkorganisatie.

Deze reflectie heeft geresulteerd in een vernieuwde (concept)toezichtvisie. In het eerste kwartaal van 2026 wordt deze visie gekoppeld aan het toezichtkader met een geactualiseerde jaaragenda met ijkpunten. Deze agenda bevat zowel product- en resultaatgerichte als proces- en waardengerichte elementen. Het thema wordt besproken binnen de verschillende gremia, wat tevens inzicht biedt in de ervaringen met het ingevoerde two-tier model.

Binnen de raad van toezicht zijn twee commissies: de remuneratiecommissie en de auditcommissie. De remuneratiecommissie heeft 3 keer vergaderd. Hierin stond o.a. de werkgeversrol van de raad van toezicht centraal, namelijk het functioneren en de arbeidsvoorwaarden van de bestuurder binnen de context van een samenwerkingsverband in algemene zin en specifiek Zeeluwe. De auditcommissie heeft 4 keer vergaderd en daar zijn de financiële aspecten besproken met de bestuurder.

Van de commissievergaderingen zijn verslagen gemaakt en vindt terugkoppeling plaats aan de volledige raad van toezicht.

Bilateraal overleg is er tussen bestuurder en voorzitter van de raad van toezicht bij de voorbereidingen van de vergaderingen. Dit betekent dat de formele overleggen tussen bestuurder en raad goed zijn belegd via de vastgestelde structuur en ook als zodanig goed werkt. De klankbordfunctie tussen raad en bestuurder - en de ruimte hiervoor binnen de genoemde overleggen - wordt door beiden als positief gewaardeerd. Tijdens elke vergadering van de rvt is aan het eind geëvalueerd hoe het verloop van de vergadering is gegaan, zowel inhoudelijk als vergadertechnisch. Hierbij zijn de voorbereiding en de vergaderdiscipline de sleutelwoorden.

De rvt houdt toezicht op naleving van de wettelijke verplichtingen, de Governance code voor goed bestuur in het funderend onderwijs als bedoeld in artikel 171 lid 1a van de Wet op het primair onderwijs en de eventuele afwijkingen van de code. Deze afwijkingen zijn er niet.

Voor het uitvoeren van het toezicht door de rvt vormen de statuten, het ondersteuningsplan en het toezichtkader, en hiermee de ijkpunten, de belangrijkste uitgangspunten. In de auditcommissie vergaderingen - met terugkoppeling in de raad van toezicht - is de doelmatigheid en rechtmatigheid van de inzet van middelen gevolgd.

5.2.4 Maatschappelijke impact

De raad van toezicht ziet erop toe dat het samenwerkingsverband (swv) zijn maatschappelijke opdracht uitvoert en de continuïteit waarborgt. Binnen het gekozen school-/bestuursmodel worden de beschikbare middelen grotendeels direct aan de aangesloten schoolbesturen toegekend. Dit model is gebaseerd op lokaal partnerschap en wederzijds vertrouwen, omdat juist daar de meeste impact kan worden gerealiseerd. De gezamenlijke doelen zijn vastgelegd in het ondersteuningsplan en uitgewerkt in ijkpunten, normen en een procesgerichte aanpak waarin samenwerking centraal staat.

Om dit toezicht goed te kunnen vormgeven, is er in 2025 een overzicht ontwikkeld waarin activiteiten zijn gekoppeld aan kritische succesfactoren en prestatie-indicatoren. Uit dit overzicht² blijkt duidelijk hoe de middelen worden ingezet: ruim € 5.000.000 komt rechtstreeks ten goede aan de scholen. Daarnaast wordt circa € 800.000 ingezet voor het realiseren van swv-brede doelen, zoals procesondersteuning aan lokale tafels, innovatieve trajecten en preventieve interventies.

5.2.5 Inspectiebezoek

In juli 2025 heeft er een inspectiebezoek plaats gevonden. De raad van toezicht is blij met de positieve bevindingen en het oordeel van de inspectie. Dit is een belangrijke bron voor de raad van toezicht over de realisatie en de kwaliteitsontwikkeling binnen het swv Zeeluwe. In het bestuursverslag heeft de bestuurder het oordeel van de inspectie weergegeven. Het swv Zeeluwe heeft de nodige maatregelen getroffen om aan de herstelopdracht te voldoen: het beleid is aangepast zodat duidelijk wordt welke expertise en deskundigheid beschikbaar is. Criteria zijn in een beoordelingskader samengevoegd en de nieuwe TLV-procedure is besproken in de verschillende gremia voor 1 november 2025. Tot slot is de website van Zeeluwe geactualiseerd. Het beoordelingskader TLV SBO en SO, de praatplaat TLV, voorbeeld motivatie advies afgeven TLV en toewijzing van deskundigen bij een TLV-aanvraag is gedeeld met de inspectie. De raad heeft in de vergadering van 22 september 2025 de conceptrapportage besproken en aangegeven erover met de inspectie in gesprek te gaan. De bestuurder heeft een schriftelijke reactie op de conceptrapportage geschreven; de inspectie heeft de reactie gewogen en daarna een definitieve rapportage gemaakt. De bestuurder en de raad van toezicht konden zich vinden in deze definitieve rapportage en heeft besloten geen aparte zienswijze toe te voegen.

² Zie bijlage 2.

5.2.6 Jaarlijkse evaluatie van de ondersteuningsmiddelen

De inzet van ondersteuningsmiddelen wordt jaarlijks op meerdere niveaus geëvalueerd. Alle besturen leggen verantwoording af via een evaluatieformulier op basis van de doelstellingen uit het ondersteuningsplan. Daarnaast vindt jaarlijks een verdiepend gesprek plaats met één klein, één middelgroot en één groot bestuur³ over de doelmatige besteding.

Sinds dit jaar is er tevens horizontale verantwoording aan de lokale tafels over de realisatie van het dekkend netwerk, waaronder deelnamepercentages S(B)O en ingezette middelen. Ook de inzet van procesbegeleiders en de extra middelen voor Koestergroepen worden jaarlijks schriftelijk en mondeling geëvalueerd, met expliciete aandacht voor recht- en doelmatigheid.

De auditcommissie en de raad van toezicht bespreken deze bevindingen aan de hand van verantwoordingsrapportages, ijkpunten, kritische succesfactoren en KPI's. Dit geldt ook voor overige beschikbare middelen. De raad van toezicht waardeert de wijze waarop de ondersteuningsmiddelen zijn ingezet en hieraan gekoppeld de dialoog aan de Lokale Tafels over het deelnamepercentage gespecialiseerd onderwijs en de thuiszitters.

Tot slot worden in de Vergadering van Aangeslotenen (VvA) en de Bovenlokale Tafel (BLT) jaarlijks de lokale deelnamecijfers en doelmatige inzet van middelen besproken. Ook de kosten en ontwikkeling van TLV's (hoog en midden) worden structureel geëvalueerd binnen VvA, OPR en BLT en van daaruit wordt het gesprek gevoerd over doelmatige en rechtmatige besteding van middelen.

5.2.7 Behaalde resultaten

In 2025 heeft de raad van toezicht op zorgvuldige en structurele wijze invulling gegeven aan haar toezichthoudende rol. De raad heeft toezicht gehouden op beleid, financiën en continuïteit en heeft belangrijke verantwoordings- en beleidsstukken vastgesteld en goedgekeurd. De bestuurder heeft verantwoording afgelegd aan de hand van vastgestelde ijkpunten, waarbij de raad heeft geconcludeerd dat deze in voldoende mate zijn behaald. Daarnaast heeft de raad van toezicht haar toezichtvisie herijkt, op basis van de zelfevaluatie in 2024. Hiermee sluit het toezicht beter aan bij het functioneren van het samenwerkingsverband als netwerkorganisatie en kan de raad de bestuurder gericht ondersteunen en het toezicht op product, proces en maatschappelijke opgave versterken.

In bijlage 3 is de infographic m.b.t. besteding van middelen en deelnamepercentages te raadplegen.

5.3 (Gesprek met) VvA

De rvt heeft in 2025 drie keer met de aangesloten schoolbesturen (VvA) vergaderd. In oktober was er de inspiratiebijeenkomst rondom het boemerangbeleid van Sharon Stellaard "Anders denken".

De kaderbrief 2025 is in oktober ter instemming aangeboden, er is een terugblik geweest op het inspectiebezoek dat in juli 2025 plaats heeft gevonden en de nieuwe TLV-route is ter instemming voorgelegd aan de VvA.

³ Klein bestuur 1-5 scholen, middelgroot bestuur 5-10 scholen en groot bestuur > 10 scholen

5.3 OPR: jaarverslag 2025

Inleiding

Het jaar 2025 stond voor de Ondersteuningsplanraad (OPR) in het teken van vervolg en verdieping. Na het intensieve jaar 2024, waarin instemming werd verleend met het Ondersteuningsplan 2024-2028, heeft de OPR zich in 2025 gericht op het monitoren van de uitvoering, het kritisch volgen van belangrijke ontwikkelingen binnen het samenwerkingsverband en het adviseren over maatregelen die bijdragen aan kwalitatief passend onderwijs in de regio.

In het jaarverslag van vorig jaar werd passend onderwijs omschreven als een *stip aan de horizon*, met duidelijke tussenstappen en tussendoelen die op lokaal niveau moeten worden vormgegeven. Ook in 2025 zijn deze uitgangspunten leidend geweest.

Ontwikkelingen en trends in 2025

Toename verwijzingen naar gespecialiseerd onderwijs

De OPR heeft ook in 2025 met zorg gekeken naar de stijgende trend in het aantal leerlingen dat gebruikmaakt van een vorm van gespecialiseerd onderwijs.

- Zowel in het speciaal basisonderwijs (sbo) als in het speciaal onderwijs (so) liggen de deelnamepercentages hoger dan het landelijk gemiddelde.
- Tussen gemeenten bestaan grote verschillen: variërend van 3,86% tot 4,80%.

De OPR benadrukt dat deze stijgende lijn niet wenselijk én niet houdbaar is. Scholen lopen steeds vaker tegen de grenzen van hun ondersteuningsmogelijkheden aan. Dit onderstreept het belang van een sterke basis- en extra ondersteuning binnen alle scholen.

Herziening van de TLV-procedure

Een belangrijke maatregel, die in 2025 centraal stond, is de herziening van de toelaatbaarheidsverklaring (TLV)-procedure.

Binnen Zeeluwe, maar ook binnen de afzonderlijke scholen en besturen, is uitgebreid nagedacht over manieren om de procedure toekomstbestendig en doelmatig te maken. De OPR voerde hierover meerdere constructieve gesprekken en gaf gericht advies aan het samenwerkingsverband.

Instemming

In oktober 2025 stemde de OPR in met de herziene procedure.

De raad benadrukte daarbij dat de TLV-procedure een structureel agendapunt moet blijven, gezien het belang voor leerlingen, scholen en het samenwerkingsverband als geheel. De OPR heeft aangegeven het belangrijk te vinden dat er na het eerste jaar uitgebreid geëvalueerd wordt.

Lokale jaarplannen en procesbegeleiders

In 2025 is gestart met het uitnodigen van procesbegeleiders om de lokale plannen en de realisatie van die plannen te bespreken.

Nog niet alle procesbegeleiders hebben dit kunnen doen, die komen in 2026 aan de beurt. Hiermee wordt een belangrijke stap gezet om het beleid concreter en meer lokaal ingebed te maken, iets waar de OPR al langer op aandringt.

Inspectierapport Zeeluwe

Het inspectierapport, waarin Zeeluwe het eindoordeel GOED ontving, is uitgebreid besproken binnen de OPR. De inspectie deed onder meer aanbevelingen rondom de TLV-route, wat nauw aansluit bij de thema's die in de OPR al geruime tijd centraal stonden.

Daarnaast bevatte het rapport opmerkingen over het gebruik van financiële middelen. De OPR heeft hiervoor aanvullende toelichting gekregen van een financieel deskundige.

Kernboodschap

Zeeluwe beschikt over een solide financiële basis, maar moet blijven nadenken over doelmatige besteding van middelen.

Geld moet zoveel mogelijk direct ten goede komen aan passend onderwijs en bijdragen aan meer inclusief onderwijs.

Overige werkzaamheden OPR in 2025

Naast de grote beleidsmatige thema's heeft de OPR zich ook beziggehouden met diverse andere dossiers en taken:

- **Nieuwe statuten en reglementen**
Deze zijn herzien, juridisch getoetst en vervolgens door de OPR vastgesteld.
- **Inbreng tijdens themadag**
De OPR heeft actief deelgenomen aan een themadag gericht op onderwijsontwikkeling en passend onderwijs.
- **Behandeling van de kaderbrief**
De kaderbrief is besproken en van advies voorzien.

Overleg met de bestuurder

Bij iedere OPR-vergadering was de bestuurder aanwezig om toelichting te geven op actuele ontwikkelingen binnen Zeeluwe. Dit directe contact wordt door de OPR als zeer positief ervaren. In 2025 stonden in deze overleggen vooral de volgende thema's centraal:

- de herziene TLV-procedure;
- het inspectierapport;
- de lokale overlegstructuren ("*tafels*").

Door dit regelmatige overleg kan de OPR niet alleen goed geïnformeerd advies geven, maar ook zorgen en ideeën duidelijk naar voren brengen.

Verbinding met de raad van toezicht

Er is een duidelijke en directe verbinding van de OPR met de raad van bestuur van Zeeluwe. Een afgevaardigde van de raad van toezicht is altijd bij de bijeenkomsten van de OPR. Op deze manier kunnen besluiten maar ook financiële consequenties gedegen worden toegelicht.

Samenstelling van de OPR

In 2025 stopten enkele leden vanwege privéomstandigheden. Ondanks dat er veel onderwerpen op de agenda stonden—soms meer dan wenselijk voor zorgvuldige discussie—heeft de OPR het jaar als vruchtbaar ervaren.

Vooruitblik en slotwoord

De OPR blijft zich inzetten voor de kwaliteit van passend onderwijs binnen Zeeluwe.

Leidend is de overtuiging dat passend onderwijs draait om:

- Goed onderwijs voor alle kinderen
- Goede extra ondersteuning voor de kinderen die dit nodig hebben.

De OPR bestaat uit betrokken ouders en personeelsleden die met kennis, inzet en betrokkenheid bijdragen aan de verdere ontwikkeling van passend onderwijs. De raad heeft vertrouwen in de koers richting meer lokaal vormgegeven onderwijs, waarin schoolbesturen hun verantwoordelijkheid nemen en leerkrachten ondersteunen in hun belangrijke taak.

De OPR kijkt terug op een productief jaar en kijkt met vertrouwen vooruit naar de verdere samenwerking in 2026.

6. Toelichting financieel overzicht

6.1 Toelichting en financiële resultaten

Om inzicht te geven in de financiële resultaten wordt het financiële resultaat over het kalenderjaar 2025 toegelicht in vergelijking met de vastgestelde begroting.

6.2 Leerlingaantallen

De leerlingaantallen die relevant zijn voor de financiële situatie in 2025 zijn die per 1 februari 2024. De afwijking tussen begroting en prognose qua leerlingenaantallen is nihil. De realisatie is gebaseerd op de leerlingaantallen uit de beschikkingen die zijn afgegeven per 20 augustus 2025. De inkomsten zijn direct gerelateerd aan de leerlingaantallen BAO; vanuit de leerlingaantallen wijken de inkomsten dus niet af van de begroting.

Leerlingaantallen 1 feb vooraf	1-2-2024	1-2-2024	verschil	
	bg 2025	real 2025	absoluut	%
BAO	20.833	20.833	-	0,00%
SBO	478	478	-	0,00%
Totaal	21.311	21.311	-	0,00%
SO categorie 1	435	435	-	0,00%
SO categorie 2	29	29	-	0,00%
SO categorie 3	49	49	-	0,00%
Totaal SO	513	513	-	0,00%
% SBO	2,24%	2,24%	-	0,00%
% SO	2,41%	2,41%	-	0,00%

mutatie BAO t.o.v. vorig jaar	-1,0%	-1,0%
mutatie SBO t.o.v. vorig jaar	-3,0%	-3,0%
mutatie SO t.o.v. vorig jaar	5,6%	5,6%

6.3 Inkomsten

De inkomsten in 2025 liggen hoger dan de begroting. In de begroting voor 2025 is rekening gehouden met de eerste afgegeven tarieven 2025 van OCW. In de definitieve beschikkingen van 20 augustus 2025 zijn de indexeringen verwerkt en de definitieve leerlingaantallen. Deze indexeringen hebben effect op zowel de baten als de wettelijke afdrachten van het samenwerkingsverband. Daarnaast dienen personele (cao) en materiele kostenstijgingen uit deze indexering gefinancierd te worden. De indexering is 5,2% en levert per saldo (baten minus wettelijke afdrachten) een voordeel op voor het swv van € 0,4 mln.

x € 1.000	Begr. 2025	Real. 2025	Verschil		Real. 2024
			absoluut	%	
Lichte ondersteuning	7.824	8.229	405	5,2%	7.903
Zware ondersteuning	11.027	11.598	571	5,2%	11.141
Schoolmaatschappelijk werk	60	73	13	21,4%	65
Overige inkomsten	145	249	104	71,6%	80
Compensatie Generieke korting 2023		43	43		278
Totale inkomsten	19.057	20.192	1.136	6,0%	19.467

De overige inkomsten bestaan uit de vrijval van de *subsidie HB* en *Wel in Ontwikkeling* en de wettelijke rente over de compensatie van de generieke korting.

6.4 Uitgaven

De uitgaven zijn in totaal zo'n € 0,2 mln. lager dan het niveau van de begroting. De wettelijke afdrachten voor SO en SBO zijn € 0,6 mln. hoger dan begroot. Dit laatste houdt verband met de tarieven inzake de wettelijke afdrachten van Zeeluwe die ook zijn geïndexeerd met 5,2% ten opzichte van de eerst afgegeven tarieven.

De SO-ondersteuningsmiddelen worden betaald conform het werkelijk aantal leerlingen per 1-2-2024 afhankelijk van de categorie. De leerlingaantallen wijken niet af van de begroting voor zowel SO per categorie als voor het SBO. Ten opzichte van de begroting is het verschil 5,2% nadelig vanwege de geïndexeerde tarieven.

De basis ondersteuning aan het BAO (€ 250,= per leerling) en het SBO (€ 125,= per leerling) is begroot op in totaal € 5,3 mln. en dat is tevens het bedrag van de realisatie.

De uitwerking van de vangnetbepaling om bovengemiddelde groei in de SO en SBO scholen te compenseren is begroot o.b.v. de vorige groeiregeling. Bepalend is de vergelijking tussen de gemiddelde groei tussen de perioden 1 september 2023-1 februari 2024 en 1 februari 2024-1 juni 2024. Eventuele bovengemiddelde groei wordt uitbetaald in het jaar t+1 in dit geval dus 2025. Op basis van de actuele informatie van DUO zijn er geen kosten in 2025. Daarnaast zijn een aantal opgenomen verplichtingen uit voorgaande jaren in 2025 vrijgevallen.

De kosten voor het TLV-proces zijn lager dan begroot, omdat er nog vrijwel geen kosten voor een 2e deskundige zijn gemaakt. Deze kosten waren wel begroot.

De kosten voor het voorkomen van thuiszitters zijn sterk afhankelijk van het aantal casussen, de complexiteit ervan en de doorlooptijd.

Bepaalde doelgroepen worden meerjarig gefinancierd uit de ondersteuningsmiddelen van het samenwerkingsverband. Dit zijn de uitgaven die onder "dekkend netwerk" vallen. Het betreft kosten voor externe expertise, Koestergroepen van Volare, HB-onderwijs ("HBvanONS", structurele voorziening HB) en individuele trajecten. De uitgaven voor het dekkend netwerk zijn € 0,2 mln. hoger dan begroot. Dat wordt vooral veroorzaakt door de uitgaven voor de structurele voorziening HB. Deze kosten waren voor 2024 en 2025 begroot maar zijn volledig ten laste van 2025 gekomen. De besteding van de middelen (excl. loonkosten) zijn weergegeven in de onderstaande tabel.

Expertise De Twijn	157.406
Koestergroepen	147.345
Individuele trajecten	64.850
Voorzieningen HB	296.299
Overig Dekkend netwerk	30.000
Hb experiment	59.000
Groepsarrangement de Schutse	80.000
Totaal	834.899

In de individuele trajecten zijn ook de trajecten m.b.t. voorkomen thuiszitters meegenomen, omdat niet altijd duidelijk is of deze trajecten nu specifiek onder dekkend netwerk vallen of onder voorkomen thuiszitters.

De kosten voor kwaliteit, ondersteuning en verantwoording zijn lager dan begroot.

x € 1.000	Begr. 2025	Real. 2025	Verschil		Real. 2024
			absoluut	%	
Wettelijke overdrachten					
SO - ondersteuningsmiddelen	8.197	8.622	424	5,2%	7.726
SBO - ondersteuningsmiddelen	3.342	3.515	173	5,2%	3.447
Groei SO, SBO (feb tov okt)	200	-57	-257	-128,7%	34
Grensverkeer	-	-	-	-	-21
Schoolmaatschappelijk werk	60	67	7	12,5%	61
Ondersteuning scholen					
Tarief BAO per leerling	€ 250	€ 250			€ 320
Tarief SBO per leerling	€ 125	€ 125			€ 160
Basis- & extra ondersteuning	5.268	5.270	2	0,0%	6.814
TLV-proces					
Primair proces TLV	162	163	1	0,4%	146
Tweede deskundige afgifte TLV	40	-	-40	-100,0%	6
Thuiszitters					
Voorkomen Thuiszitters	70	14	-56	-79,7%	8
Dekkend netwerk					
Dekkend Netwerk	912	1.134	222	24,3%	710
Samenwerking					
Samenwerking	167	161	-6	-3,8%	250
Kwaliteit, ondersteuning, verantwoording					
Kwaliteit	74	44	-30	-39,9%	29
Monitoring	47	2	-45	-94,8%	2
Solidariteit	20	2	-18	-87,8%	2
Ondersteuningsplanraad	26	25	-1	-4,2%	22
Ouderbetrokkenheid	10	2	-8	-75,6%	2
Vraagbaakfunctie	37	22	-15	-39,9%	12
Ondersteuningsplan	-	-	-	-	9
Bureauondersteuning	526	491	-35	-6,7%	489
Totale uitgaven	19.159	19.477	319	1,7%	19.748

6.5 Resultaat en resultaatbestemming

Het financieel resultaat over 2025 komt uit op 715k positief. Begroot was 103k negatief. Het voordelige begrotingsresultaat wordt vooral veroorzaakt door de indexering van de tarieven met 5,2% en het feit dat er in 2025 geen kosten zijn voor de vangnetbepaling. Het resultaat wordt toegevoegd aan de algemene reserve.

x € 1.000	Begr. 2025	Real. 2025	Verschil		Real. 2024
			absoluut	%	
Inkomsten	19.057	20.192	1.136	6,0%	19.467
Uitgaven	19.159	19.477	319	1,7%	19.748
Resultaat	-103	715	817		-281
w.v. voor/uit reserve					-80

6.6 Eigen vermogen

De stand van de reserves per ultimo 2025 blijkt uit de onderstaande tabel:

per einde jaar x € 1.000	Begr. 2025	Real. 2025	verschil	Real. 2024	ut. t.o.v. 2024
Personele reserve	200	200	-	200	-
Operationele reserve	350	350	-	350	-
Egalisatiereserve	-	-	-	-	-
Reserve Dekkend Netwerk	-	-	-	-	-
Algemene reserve	427	1.756	1.329	1.041	715
Totaal eigen vermogen	977	2.306	1.329	1.591	715

Het eigen vermogen ultimo 2025 bedraagt 2.306k. Dat is 715k hoger dan ultimo 2024 en hoger dan begroot: 1.329k. Dit laatste wordt veroorzaakt door het hogere resultaat in 2024 (512k) dan ingeschat toen de begroting 2025 is vastgesteld en het hogere dan begrote resultaat in 2025 (817k).

Bij het opstellen van de begroting van 2026 werd uitgegaan van een resultaat in 2025 van 676k positief (prognose). Het werkelijke resultaat in 2025 bedraagt 715k positief.

Zeeluwe start 2026 dus met 39k hoger eigen vermogen dan begroot in 2026.

6.7 Overige posten van de balans

Daar waar de te onderscheiden posten van de balans in 2025 significant afwijken van 2024 worden deze hier toegelicht. Voor de opstelling van de balans (ult. 2025 en ult. 2024) en overige toelichtingen verwijzen wij naar de in het verslag opgenomen jaarrekening.

Het balanstotaal neemt toe met 425k, hetgeen vooral veroorzaakt wordt door een toename van de liquide middelen ad 746k. De kortlopende schulden nemen af met 213k. Het eigen vermogen neemt toe met 715k ten opzichte van ultimo 2024.

6.8 Kasstromen en financiering

De stijging van de liquide middelen ten opzichte van de stand per 31-12-2024 wordt vooral veroorzaakt door het positieve resultaat in 2025. De stichting heeft geen langlopend vreemd vermogen. Voor de opstelling van het kasstroomoverzicht verwijzen wij naar de in het verslag opgenomen jaarrekening.

6.9 Ontwikkeling van de financiële kengetallen

Kengetal	Omschrijving	2025	2024	Norm
Solvabiliteit	Eigen vermogen als % van het totale vermogen	77,2%	62,1%	30%-40%
Liquiditeit	Vlottende activa gedeeld door de vlottende passiva	4,7	3,0	1-1,5
Rentabiliteit	Resultaat als % van de totale baten	3,5%	-1,4%	
Weerstandsvermogen	Eigen vermogen als % van de totale baten	11,4%	8,1%	3,5% ⁴

6.10 Treasuryverslag

Zeeluwe heeft in 2016 het treasury statuut vastgesteld, aansluitend op de 'regeling beleggen en belenen OCW 2016'. In 2025 is, conform het statuut, slechts geld aangehouden bij de ABN AMRO en de Rabobank. Er is geen sprake van uitstaande beleggingen of leningen of het gebruik van derivaten of andere financiële instrumenten. Er worden geen belangrijke wijzigingen voorzien in de manier waarop de gelden worden beheerd.

In 2025 zijn de liquide middelen toegenomen als gevolg van het positieve resultaat en een afname van de kortlopende schulden. Zie hiervoor ook het kasstroomoverzicht in de jaarrekening.

⁴ Het maximale weerstandsvermogen vanuit het Ministerie van OCW bedraagt 3,5%.

7. Continuïteit, inclusief risicoparagraaf

7.1 Continuïteitsparagraaf

De continuïteitsparagraaf is een onderdeel van het jaarverslag en bestaat uit een samenvatting van de meerjarenbegroting en de risicoparagraaf. Het verslag van de rvt is als bijlage gevoegd bij dit jaarverslag.

7.2 Meerjarenbegroting

De begroting 2026 met de bijbehorende meerjarenverkenning 2027-2031 (MJB 2026) werd op 08-12-2025 goedgekeurd door de rvt en vastgesteld door de bestuurder. De begroting is voorafgegaan door een kaderbrief met een aantal gehanteerde uitgangspunten. Deze kaderbrief is ter instemming voorgelegd aan de VvA.

In de continuïteitsparagraaf zijn de overzichten uit de MJB 2026 geactualiseerd met de realisatie 2025. Ten tijde van het opstellen van de MJB 2026 was de prognose 2025 vermeld.

De uitgangspunten voor deze begroting zijn gebaseerd op het ondersteuningsplan 2024-2028. In de onderstaande tabel vindt u de vertaling van de hoofddoelstellingen (speerpunten) in euro's zoals deze zijn opgenomen in de begroting 2026 met daaraan toegevoegd de kritische succesfactoren (ksf) en normindicatoren (kpi).

thema/speerpunt	activiteit	ksf	kpi	bedrag
bevoornden inclusie	extra ondersteuningsmiddelen	kinderen volgen thuisbij onderwijs op een reguliere school	bereik (aantal llnn), kosten, resultaten (er is sprake van subdoelen per bestuur)	6.298.000
	inhuur expertise	kinderen volgen thuisbij onderwijs op een reguliere school	Er zijn minimaal 20 succesvolle preventieve interventies gerealiseerd	130.000
Totaal bevoornden inclusie				6.428.000
Lokaal werken	inzet procesbegeleiders	er is sprake van een lokaal dekkend netwerk	er zijn contracten afgesloten met 8 procesbegeleiders	40.000
	lokale initiatieven inclusie	er is sprake van een lokaal dekkend netwerk	er zijn 4 gemotiveerd kansrijke projecten op lokaal niveau ter bevordering van inclusie	40.000
	lokale subsidies hb	er is sprake van een lokaal dekkend netwerk	er zijn minimaal 6 succesvolle aanvragen in relatie tot hb van ons	80.000
	lokale tv commissie	er is lokale regie op de beste plek voor een kind	er is gestart met 4 lokale initiatieven op weg naar lokale tv commissies	40.000
Totaal Lokaal werken				200.000
realiseren effectieve samenwerking	hb onderwijs	er is sprake van een dekkend netwerk op swv niveau	bereik (aantal llnn), kosten, resultaten (doelen hb van ons)	100.000
	inzet procesbegeleiders	er is sprake van een dekkend netwerk op swv niveau	er zijn contracten afgesloten met 8 procesbegeleiders	40.000
	implementeren nieuwe Tommy release	er is sprake van een dekkend netwerk op swv niveau	de nieuwe release is succesvol geïmplementeerd per 1-3-2026	10.000
Totaal realiseren effectieve samenwerking				150.000
voorkomen thuiszitters	hb onderwijs	minimaliseren aantal thuiszitters door preventie en vermindering huidige	maximaal 5 thuiszitters in ons swv	100.000
	koestergroepen	minimaliseren aantal thuiszitters door preventie en vermindering huidige	Er gaan 12 leerlingen op jaarbasis terug naar een SO met een tv laag (i.p.v. tv hoog) en max 5 thuiszitters in ons swv	262.400
	overige projecten	minimaliseren aantal thuiszitters door preventie en vermindering huidige	max 5 thuiszitters en er zijn 2 gemotiveerd kansrijke projecten ter voorkoming en vermindering thuiszitters	17.300
Totaal voorkomen thuiszitters				379.700
Eindtotaal				7.157.700

Leerlingaantallen

De leerlingaantallen waarop deze begroting is gebaseerd, zijn ontleend aan de gegevens van DUO (dashboards) per 1-2-2025. In de onderstaande tabel een overzicht van de ontwikkeling van de leerlingaantallen.

Leerlingaantallen vanaf 23 1 feb vooraf	1-2-2023	1-2-2024	1-2-2024	1-2-2025	1-2-2026	1-2-2027	1-2-2028	1-2-2029	1-2-2030	1-2-2031
	real 2024	bg 2025	progn 2025	bg 2026	MJV 2027	MJV 2028	MJV 2029	MJV 2030	MJV 2031	
BAO	21.043	20.833	20.833	20.743	20.743	20.743	20.743	20.743	20.743	20.743
SBO (voor rekening van zeeluwe)	493	478	478	499	509	519	530	540	551	551
Totaal	21.536	21.311	21.311	21.242	21.252	21.262	21.273	21.283	21.294	21.294
SO categorie 1	415	435	435	437	441	450	459	468	477	477
SO categorie 2	26	29	29	39	43	43	43	43	43	43
SO categorie 3	45	49	49	51	60	60	60	60	60	60
Totaal SO	486	513	513	527	544	553	562	571	580	580
% SBO	2,29%	2,24%	2,24%	2,35%	2,39%	2,44%	2,49%	2,54%	2,59%	2,59%
% SO	2,26%	2,41%	2,41%	2,48%	2,56%	2,60%	2,64%	2,68%	2,73%	2,73%

mut BAO tov vorig jaar	0,5%	-1,0%	-1,0%	-0,4%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
mut SBO tov vorig jaar	7,9%	-3,0%	-3,0%	4,4%	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%
mut SO tov vorig jaar	7,3%	5,6%	5,6%	2,7%	3,2%	1,6%	1,6%	1,6%	1,6%	1,6%

Inkomsten

De baten van het samenwerkingsverband zijn een resultante van de leerlingenaantallen zoals in de vorige alinea omschreven. Jaarlijks worden de bedragen door het Ministerie van OCW geïndexeerd. In de begroting 2026 is qua tarifiering rekening gehouden met de vastgestelde tarieven voor kalenderjaar 2025 met een geschatte indexering van 4%.

x € 1.000	real 2024	bg 2025	real 2025	bg 2026	MJV 2027	MJV 2028	MJV 2029	MJV 2030	MJV 2031
Lichte ondersteuning	7.903	7.824	8.229	8.521	8.692	8.865	9.043	9.224	9.408
Zware ondersteuning	11.141	11.027	11.598	12.016	12.262	12.513	12.770	13.032	13.299
Schoolm. werk	65	60	73	73	73	73	73	73	74
generieke korting									
hb reg en struct vz vanaf 26 lu	51	145	249	200	204	208	212	216	221
Overige inkomsten	29	-	43	-	-	-	-	-	1
Totale inkomsten	19.189	19.057	20.192	20.810	21.231	21.660	22.098	22.545	23.003

Lasten, wettelijke afdrachten

De wettelijke afdrachten van het samenwerkingsverband zijn tevens een resultante van de leerlingenaantallen zoals in de vorige alinea omschreven. Voor de meerjarenbegroting zijn de wettelijke afdrachten, zoals de baten in 2026 geïndexeerd met 4% en daarna jaarlijks geïndexeerd met een percentage van 2%. Met genoemde uitgangspunten ontstaat voor de jaren 2026 tot en met 2031 het volgende beeld:

x € 1.000	real 2024	bg 2025	real 2025	bg 2026	MJV 2027	MJV 2028	MJV 2029	MJV 2030	MJV 2031
Wettelijke overdrachten									
SO - ondersteuning	7.726	8.197	8.622	9.312	9.990	10.327	10.676	11.038	11.412
SBO - ondersteuning	3.447	3.342	3.515	3.816	3.971	4.131	4.298	4.472	4.652
Groei SO, SBO (fe	34	200	-57	46	100	100	100	100	100
Grensverkeer	-21								
Schoolm. werk	61	60	67	73	73	73	73	73	73
Totaal Wett. overdrachten	11.247	11.800	12.147	13.247	14.134	14.631	15.147	15.682	16.238

Lasten, programmakosten

Voor het samenwerkingsverband is het verschil tussen de baten en de wettelijke afdrachten beschikbaar voor extra ondersteuning aan scholen. Samenwerkingsverband Zeeluwe financiert uit dit budget de kosten m.b.t. ondersteuningsprogramma's inclusief de kosten voor het ondersteuningsbureau. Daar waar relevant zijn de kosten voor de MJB 2026 geïndexeerd (3,0%).

In onderstaande tabel zijn de kosten per programma weergegeven:

	real 2024	bg 2025	real 2025	bg 2026	MJV 2027	MJV 2028	MJV 2029	MJV 2030	MJV 2031
Ondersteuning scholen									
Tarief BAO per leerling	€ 320	€ 250	€ 250	€ 300	€ 270	€ 235	€ 230	€ 225	€ 215
Tarief SBO per leerling	€ 160	€ 125	€ 125	€ 150	€ 135	€ 118	€ 115	€ 113	€ 108
BAO - basis- & extra ond.	6.735	5.208	5.208	6.223	5.601	4.875	4.772	4.668	4.461
SBO - basis- & extra ond.	79	60	60	75	69	61	61	61	59
TLV-proces									
Primair proces TLV	146	162	163	190	196	202	208	214	220
Tweede desk. afgifte TLV	6	40	-	40	40	40	40	40	40
initieel lokale TLV commissie				40					
Thuiszitters									
Voorkomen Thuiszitters	8	70	14	70	72	74	76	78	80
Dekkend netwerk									
Dekkend Netwerk	629	600	616	659	600	600	600	600	600
HB activiteiten tbv dekkend ad	81	182	258	250	204	208	212	216	221
HB structurele voorziening	-	130	260						
Samenwerking									
Samenwerking	250	167	161	164	169	174	179	184	190
Kwaliteit, ondersteuning, verantwoording									
Kwaliteit	29	74	44	62	64	66	68	70	72
Monitoring	2	47	2	47	48	49	50	52	54
Solidariteit	2	20	2	21	22	23	24	25	26
Ondersteuningsplanraad	22	26	2	27	28	29	30	31	32
Ouderbetrokkenheid	2	10	2	10	10	10	10	10	10
Vraagbaakfunctie	12	37	22	31	32	33	34	35	36
Ondersteuningsplan 2024/202	9		-	-	-				
Bureauondersteuning	489	526	491	546	562	579	596	614	632
Totale uitgaven	19.748	19.159	19.477	21.702	21.850	21.654	22.107	22.580	22.970

Financieel resultaat

Het financiële resultaat 2026 wordt begroot op € 892K negatief.

x € 1.000	real 2024	bg 2025	real 2025	bg 2026	MJV 2027	MJV 2028	MJV 2029	MJV 2030	MJV 2031
Inkomsten	19.467	19.057	20.192	20.810	21.231	21.660	22.098	22.545	23.003
Uitgaven	19.748	19.159	19.477	21.702	21.850	21.654	22.107	22.580	22.970
Resultaat	-281	-102	715	-892	-620	6	-9	-36	32

De impact van de meerjarenbegroting op het geformuleerde beleid is als volgt:

- De personele en operationele reserves blijven op niveau.
- De reserve dekkend netwerk (bestemmingsreserve) wordt conform de MJB 2025 afgebouwd.
- De algemene reserve (en daarmee het totale eigen vermogen) wordt verder afgebouwd.
- De basisondersteuning aan SBO en BAO kan worden gecontinueerd rond de € 300 en € 150 per leerling.
- M.i.v. 2026 zijn de begrote baten en wettelijke afdrachten jaarlijks geïndexeerd met 4%. Dat zou moeten leiden tot lagere (positieve) begrotingsresultaten.

Ontwikkeling eigen vermogen en reserves over de periode tot en met 2031

De signaleringswaarde voor het publiek eigen vermogen van samenwerkingsverbanden bedraagt vanaf 2020 3,5% van de brutobaten met een minimale risicobuffer van € 250.000.

De risicoreserve bedraagt € 550.000. Dat leidt dan tot onderstaand overzicht met daarin de ontwikkeling van de reserves op basis van de prognose 2025 en de begroting 2026:

per einde jaar x € 1.000	bg 2024	real 2024	bg 2025	real 2025	bg 2026	MJV 2027	MJV 2028	MJV 2029	MJV 2030	MJV 2031
Risicoreserve (Bestemmingsres.)	200	550	550	550	550	550	550	550	550	550
Algemene reserve	-261	1.041	661	1.756	864	244	251	242	206	238
Totaal eigen vermogen	289	1.591	1.211	2.306	1.414	794	801	792	756	788
<i>signaleringsgrens inspectie</i>	641	681	667	707	728	743	758	773	789	805

De totale geplande afbouw vanaf ultimo 2025 tot en met 2031 bedraagt € 1,5 mln.

Meerjarenbegroting: staat van baten en lasten conform RJO

	real 2024	bg 2025	real 2025	bg 2026	MJV 2027	MJV 2028	MJV 2029	MJV 2030	MJV 2031
Baten									
Rijksbijdragen OCW	19.109	18.912	20.192	20.610	21.027	21.452	21.885	22.328	22.781
Comp. gen korting	278								
Overige baten	80	145		200	204	208	212	216	222
Totaal baten	19.467	19.057	20.192	20.810	21.231	21.660	22.098	22.545	23.003
Lasten									
Personeelslasten	682	891	880	918	945	974	1.003	1.033	1.064
Afschrijvingen	5	5	4	5	5	5	5	5	5
Huisvestingslasten	17	18	18	18	19	19	20	20	21
Overige lasten	260	343	323	353	364	375	386	398	410
Doorbetalingen aan schoolbes	18.784	17.902	18.252	20.408	20.517	20.281	20.693	21.125	21.471
Totaal lasten	19.748	19.159	19.477	21.702	21.850	21.654	22.107	22.580	22.970
Resultaat	-281	-102	715	-892	-620	6	-9	-36	32

Daar waar relevant zijn de kosten voor de begroting 2026 en de MJB 2027 tot en met 2031 geïndexeerd (3,0%). Voor de meerjarenbegroting zijn de vastgestelde bekostigingsbedragen in 2026 jaarlijks geïndexeerd met een percentage van 4% ten opzichte van 2025 en daarna jaarlijks met 2%. Vanwege de (geplande) reducering van het eigen vermogen zijn de resultaten in de begrotingen van 2026 tot en met 2031 deels negatief.

Voor de toelichting op onderdelen verwijzen wij naar de voorgaande paragrafen.

Meerjarenbegroting: balans

	real 2024	bg 2025	real 2025	bg 2026	MJV 2027	MJV 2028	MJV 2029	MJV 2030	MJV 2031
Materiële vaste activa	11	10	14	10	10	10	10	10	10
Vaste activa	11	10	10	10	10	10	10	10	10
Vorderingen	91	70	46	70	70	70	70	70	70
Liquide middelen	2.458	1.363	2.925	1.558	914	921	912	877	909
Vlottende activa	2.549	1.433	2.971	1.628	984	991	982	947	979
Totaal activa	2.560	1.443	2.985	1.638	994	1.001	992	957	989
Eigen vermogen	1.591	1.211	2.306	1.414	794	801	792	756	788
Voorzieningen	125	32	48	24	-				
Kortlopende schulden	844	200	631	200	200	200	200	201	201
Totaal passiva	2.560	1.443	2.985	1.638	994	1.001	992	957	989
FTE:									
Directie	0,80	0,80	0,85	0,80	0,80	0,80	0,80	0,80	0,80
Ondersteunend	3,00	5,00	3,42	3,40	3,40	3,40	3,40	3,40	3,40
Ondersteunend extern	0,80	0,80	0,80	0,80	0,80	0,80	0,80	0,80	0,80
Totaal FTE	4,60	6,60	5,07	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00

Zoals in voorgaande paragrafen toegelicht neemt het eigen vermogen in de MJB 2026 (aangepast met de realisatie 2025) af tot 1.414k in 2026.

De (geplande) negatieve resultaten in de komende jaren leiden tevens tot een daling van de liquide middelen tot 1.558k in 2026.

Zoals vermeld in de tekst met betrekking tot de ontwikkeling van het eigen vermogen zal het samenwerkingsverband Zeeluwe bij de voorbereiding en vaststelling ultimo 2026 van de begroting 2027 rekening houden met de doelstelling van een minimale risicoreserve van 550k. De in de tabel opgenomen fte's betreft alle vaste contracten.

7.3 Risicoparaaf

In deze paragraaf worden de belangrijkste risico's beschreven voor het samenwerkingsverband Zeeluwe. Vervolgens worden per risico de beheersmaatregelen benoemd. Tezamen met de analyse van de werking van het systeem van risicobeheersing (6.2.2) en de onderbouwing van de risicoreserve (6.2.3.) vormt dit het risicomanagement.

7.4 Risicoanalyse en beheersmaatregelen

De volgende risico's worden onderscheiden:

1. Operationele, maatschappelijke en imagorisico's;
2. personele risico's;
3. financiële risico's;
4. het voldoen aan de wet- en regelgeving;
5. strategische risico's.

Een belangrijke beheersmaatregel voor vele risico's is: professioneel handelen op het moment dat een risico zich voordoet of dreigt voor te doen. Dit handelen bestaat uit een zorgvuldige en tijdige analyse van en communicatie met alle betrokkenen over het risico.

Deze beheersmaatregel vindt zijn basis in het personeelsbeleid en is gericht op goed opgeleid, ingewerkt en professioneel handelend personeel.

1. Operationele, maatschappelijke en imagorisico's

De operationele, maatschappelijke en imagorisico's zijn sterk verweven met de primaire processen van het samenwerkingsverband Zeeluwe. Om deze risico's te ondervangen zijn de volgende acties van belang:

- Voor alle stakeholders heldere doelstellingen en werkwijzen waardoor verwachtingen gestuurd kunnen worden.
- Heldere en tijdige communicatie met stakeholders.

- Heldere en werkzame privacy-, klachten-, arbitrage- en bezwaarprocedures (Een deel hiervan is vanuit de statuten vereist.) Deze procedures worden op de [Zeeluwe website](#) gepubliceerd.
- Professionele standaards voor relevante activiteiten.

Omdat het ondersteunend bureau Zeeluwe bepaalde activiteiten uitbesteed aan derden worden de professionele eisen uitgewerkt in de contracten met deze partijen.

De niet-kind gebonden activiteiten vragen om de eerdergenoemde heldere en tijdige communicatie en geheimhoudingsplicht (privacy, zie ook hierna de AVG bij hoofdstuk 3, punt 6).

De duidelijk beschreven taken en bevoegdheden, reglementen en het bijbehorende rolvaste gedrag van de verschillende organen (rvt, bestuurder, VvA) zijn noodzakelijk om doelen te bereiken en risico's tijdig te signaleren en te ondervangen.

Beheersmaatregelen

- De doelstellingen en werkwijze zijn vastgelegd in het OP 2024-2028.
- De reglementen zijn vastgesteld; het rolvaste gedrag blijft een aandachtspunt.
- De raad van toezicht werkt volgens de principes van Policy Governance.
- Er wordt gewerkt in een beveiligde Cloud-omgeving.
- Er is een klachtenprocedure.

2. Personele risico's

Deze risico's betreffen allereerst de medewerkers in dienst van stichting Zeeluwe.

Deze personele risico's liggen op het vlak van (langdurige) ziekte, arbeidsongeschiktheid, werkloosheid, arbeidsconflicten en reorganisaties. De risico's van langdurige ziekte zijn voor een groot deel ondervangen: de werkgever moet de zieke werknemer twee jaar doorbetalen, maar de kosten van vervangen zijn deels 'verzekerd' door deelname aan het voor de sector PO verplichte *Vervangingsfonds*. Dit laatste geldt overigens niet voor de bestuurder.

Bij arbeidsongeschiktheid voorzien de WIA en eventueel het Aanvullend Arbeidsongeschiktheid Pensioen van het ABP in inkomen voor de werknemer. Stichting Zeeluwe draagt hier premies voor af. Ook het werkloosheidsrisico is grotendeels afgedekt door (verplichte) deelname aan het *Participatiefonds*.

Beheersmaatregel

Het beleid van stichting Zeeluwe is om ontslag van werknemers te voorkomen door toepassing van een adequaat personeelsbeleid. De risico's van arbeidsconflicten en reorganisaties zijn ingeschat en, samen met de mogelijke kosten van de hierboven genoemde risico's, opgenomen in een personele reserve binnen het eigen vermogen.

Wanneer stichting Zeeluwe hiernaast personeel inzet via een detacheringsovereenkomst of overeenkomst van opdracht, dan worden deze overeenkomsten beoordeeld op risico's. Een specifiek risico ligt op het punt van vervanging: bij ziekte wordt niet doorbetaald en vervanging wordt indien nodig geregeld door stichting Zeeluwe zelf.

Beheersmaatregelen

- Voor knelpunten hierin is in de personele reserve een bedrag opgenomen.
- Detacherings- en/of dienstverleningsovereenkomsten worden jaarlijks beoordeeld op aanwezigheid en risico's.

3. Financiële risico's

De financiële risico's vanuit de financieel administratieve processen zijn benoemd in de administratieve organisatie en door genoemde maatregelen, gecombineerd met een gedegen planning & control-cyclus, voldoende ondervangen.

Beheersmaatregelen

- De administratieve organisatie is voor het operationele deel deels belegd bij het administratiekantoor (Adequatum) en is vastgesteld door het bestuur.
- De meerjarenverkenning wordt jaarlijks opgesteld en tussentijdse rapportages worden verzorgd.

Ook zou een risico kunnen ontstaan doordat toezeggingen worden gedaan die niet nagekomen kunnen worden. Deze kunnen ontstaan doordat verwachte inkomsten niet ontvangen worden of doordat toezeggingen duurder uitvallen dan gepland.

Beheersmaatregelen

- Om dit te voorkomen zijn goede voorcalculaties van belang: een degelijke begroting – afgeleid van een meerjarenbegroting – wordt jaarlijks opgesteld, beoordeeld door de auditcommissie (AC) en ter goedkeuring voorgelegd aan de rvt.
- Toezeggingen worden zorgvuldig gedaan.
- Stichting Zeeluwe zegt in principe bedragen toe voor maximaal één kalenderjaar en immer binnen de door de bestuurder vastgestelde begroting. Per begrotingspost mag maximaal 1% van de totale begroting worden afgeweken zolang de totale begroting niet wordt overschreden.

De risico's van beleggen en belenen worden afgedekt door het treasury statuut.

Beheersmaatregel

- Stichting Zeeluwe houdt zich aan het treasurybeleid.

Ook ontstaat een financieel risico als te veel leerlingen in het SBO of SO worden geplaatst. Samenwerkingsverband Zeeluwe is immers, in elk geval voor de ondersteuningsmiddelen, verantwoordelijk voor het SBO en het SO. Wanneer de stijging van plaatsingen in SO of SBO bij het samenwerkingsverband een tekort aan middelen oplevert, is bij wet geregeld dat dit tekort verhaald kan worden op de aangesloten scholen. De wijze van verrekening is vastgelegd in het OP 2024-2028.

Beheersmaatregelen

- De werkwijze is door het bestuur vastgesteld.
- In de risicoreserve is een bedrag gereserveerd om dit financiële risico (deels) op te kunnen vangen.

4. Het voldoen aan wet- en regelgeving

Statuten

Samenwerkingsverband Zeeluwe heeft in haar statuten vastgelegd dat de volgende zaken geregeld zijn (tussen haakjes wordt verwezen naar het artikel uit de statuten en eventueel het artikel uit de Wet op het Primair Onderwijs).

- Leden van de rvt en de bestuurder houden toezicht op naleving wettelijke verplichtingen en de code goed bestuur (WPO art. 17c lid 1b).

Beheersmaatregel

De rvt vult dit in en verantwoordt zich in het jaarverslag. Het toezichtkader is op 13-03-2023 vastgesteld. Het reglement voor de AC is op 15-05-2023 vastgesteld. Het huishoudelijk reglement is aangepast en is vastgesteld op 16-3-2026.

- Aansluiting bij een landelijke geschillencommissie voor geschillen tussen aangeslotenen en de stichting (11.2).

Beheersmaatregel

Aansluiting heeft plaatsgevonden.

- Reglement OPR.

Beheersmaatregel

Dit reglement is in 2022 vastgesteld.

- Er is een landelijke adviescommissie m.b.t. geschillen over toelaatbaarheid (WPO art. 18a lid 12).

Beheersmaatregel

Aansluiting heeft plaatsgevonden.

- Samenwerkingsverband Zeeluwe stelde in 2023 een privacyreglement vast.

Beheersmaatregel

Hierbij geldt de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG); dit is de Europese privacyregelgeving die sinds 25 mei 2018 in Nederland van toepassing is. Het uitgangspunt is het Privacy Framework Onderwijs. In dit framework zijn de privacyregels opgenomen die voor de onderwijsinstellingen en samenwerkingsverbanden gelden en betreft de aandachtsgebieden privacy rechten, gegevensbescherming (digitale veiligheid), administratie en organisatie. Het privacyreglement is opnieuw vastgesteld 2023.

- Samenwerkingsverband Zeeluwe heeft beleid ontwikkeld op het gebied van informatiebeveiliging (inclusief AVG). Dit beleid bevat onder andere een protocol hoe te handelen bij een (potentieel) datalek. Er is een verwerkingenregister en een incidentenregister. Ook de informatiebeveiliging is onderhanden. Met de software leverancier van Zeeluwe (Gflex) is er een overeenkomst om de toegangsbeveiliging op onze systemen te laten voldoen aan de actuele standaard. Voor wat betreft de veiligheid van data/gegevensbescherming in Tommy en Gflex, zijn er PEN-testen (statusmetingen) en vervolgacties uitgevoerd.

Naast deze zelf ingestelde regelgeving zijn de volgende wetten en regels van belang:

- Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG)
De AVG gaat over het rechtmatig omgaan met persoonsgegevens. Met inachtneming van de AVG, en het eerder getoonde overzicht, zijn voor ondersteunend bureau Zeeluwe de volgende maatregelen getroffen.

Beheersmaatregel

- Het ondersteunend bureau Zeeluwe verwerkt persoonsgegevens sinds augustus 2019 alleen in het geautomatiseerde systeem 'Tommy'. Het doel van deze verwerking is het beoordelen en afgeven van een TLV, het geven van advies en het vastleggen van aanvragen voor (verlengde) onderinstroom.
- Voordat gegevens van een leerling, in Tommy, worden vastgelegd wordt hiervoor toestemming gevraagd aan de ouders/verzorgers van de leerling. Deze toestemming wordt in het elektronische dossier vastgelegd.
- Zeeluwe heeft de bewaartermijn van de gegevens vastgesteld op drie kalenderjaren. Deze termijn is afgestemd op de eisen die voortvloeien uit de AVG.
- Wet op het primair onderwijs (WPO). Vanuit deze wet zijn vooral van belang:
 - Besteding van gelden.
De besteding van gelden moet rechtmatig en doelmatig zijn. De rechtmatige besteding van doorbetaalde gelden hoeft het samenwerkingsverband niet te controleren, dat is aan de ontvangende, eveneens onder de WPO vallende, instelling. Belangrijk kader hierbij is dat besteding plaatsvindt ter realisatie van het OP.

Beheersmaatregel

- Ondersteunend bureau Zeeluwe vraagt schoolbesturen jaarlijks om verantwoording.
- Code Goed Bestuur (WPO art. 165 lid 1a en statuten 9.3).

Beheersmaatregel

De evaluatie van het gebruik hiervan door de leden van de raad van toezicht en de bestuurder vindt plaats zoals beschreven in het toezichtkader.

- Vereisten samenwerkingsverband op basis van WPO art. 18a en de rapportage van de Inspectie. Tijdig en juist op- en bijstellen van het OP overeenkomstig de regels uit de statuten (art. 13) en de wet (WPO art. 18a). Met onder meer de beoogde en bereikte kwalitatieve en kwantitatieve resultaten van het onderwijs aan leerlingen die extra ondersteuning nodig hebben en de daarmee samenhangende bekostiging.

Beheersmaatregel

Dit wordt zo uitgevoerd conform het OP 2024-2028.

- Een kader waarbinnen bestedingen van de ondersteuningsmiddelen door de schoolbesturen moet plaatsvinden wordt opgesteld.

Beheersmaatregel

Het kader is opgenomen in het OP 2024-2028. De evaluatie van het gebruik hiervan door de rvt-leden vindt plaats in het bestuursverslag.

- Verantwoording schoolbesturen die de doelmatigheid van de inzet van de middelen bevestigt.

Beheersmaatregel

Zie hiervoor onder dit punt, 'besteding van gelden'.

- Inrichting, werking van de kwaliteitszorg
Het samenwerkingsverband Zeeluwe moet zicht hebben en houden op de kwaliteit van het bestuurlijk handelen van schoolbesturen. Dan is sprake van een goede verantwoording over resultaten en daarmee gemoeide middelen. De ontwikkelcyclus van plannen, realiseren, evalueren en bijstellen van de plannen moet plaatsvinden.
Momenteel is sprake van de jaarlijkse verantwoording. De kwaliteitszorg is nader uitgewerkt in het OP 2024-2028.

Fiscale wetgeving

Dit behelst momenteel de loonbelasting en is belegd bij het hier in gespecialiseerde administratiekantoor Adequatum. Samenwerkingsverband Zeeluwe is (momenteel) niet vennootschapsbelastingplichtig. Voor de btw is - voor het inzetten van personeel in het kader van het OP (ambulant begeleiders, psychologen, orthopedagogen en andere ondersteuners)- een vrijstelling van kracht. Hier zou een risico van een naheffing aan de uitlenende schoolbesturen kunnen ontstaan; een naheffing die Zeeluwe overigens puur juridisch niet treft. Samenwerkingsverband Zeeluwe zelf is niet btw-plichtig, omdat zij geen btw-belaste diensten levert.

Beheersmaatregel

Loonbelastingrisico's worden ondervangen door de inzet van een professioneel administratiekantoor.

- Aanbestedingswetgeving
De aanbestedingswetgeving is opgenomen in het zogenoemde rechtmatigheidskader, waarop de accountant controleert. Aanbestedingen met een contractwaarde vanaf plm. € 150.000 moeten nationaal aanbesteed worden. Samenwerkingsverband Zeeluwe sluit momenteel geen contracten met deze omvang af. Wanneer deze contracten in de toekomst plaatsvinden, wordt hiervoor een procedure opgesteld met de juiste aanbestedingsregels.

Beheersmaatregel

De inkoopprocedure en aanbestedingsprocedure, welke in 2023 is vastgesteld, wordt gehanteerd. Deze voorziet in een formele aanbesteding bij een verwerving vanaf €150.000.

5. Strategische risico's

De risico's op strategisch niveau voor samenwerkingsverband Zeeluwe bestaan uit risico's die de doelstellingen van Zeeluwe kunnen ondermijnen. Een hoofddoelstelling van Zeeluwe is het creëren van een dekkend aanbod voor passend onderwijs dat aan bepaalde kwaliteitseisen voldoet. Een risico dat hierbij optreedt is dat aangesloten besturen/scholen onvoldoende functioneren op kwalitatief en/of bedrijfseconomisch terrein, waardoor een deel van het dekkende aanbod niet in de gewenste vorm beschikbaar is.

Beheersmaatregel

Jaarlijks wordt bestuurlijk het gewenste dekkende netwerk bepaald. Gewenste ontwikkelingen op middellange termijn worden in beeld gebracht middels het ondersteuningsplan. Daarnaast vindt er jaarlijks monitoring plaats naar de effecten van passend onderwijs binnen het samenwerkingsverband en vragen we de schoolbestuurders naar een financieel en inhoudelijke verantwoording met betrekking tot de ontvangen ondersteuningsmiddelen.

Aanwezigheid en werking van het systeem van risicobeheersing

Jaarlijks wordt in de AC vastgesteld in hoeverre de risicoanalyse compleet en juist is. En of de beheersmaatregelen het beoogde effect hebben (gehad).

Het risicomanagementproces binnen het samenwerkingsverband bestaat uit de volgende stappen:

stappen	wie	periode
1. Inventarisatie van risico's i.r.t. interne en externe ontwikkelingen	bestuur	Q 1,2
2. Analyse van risico's, categorisering en bepaling migiterende maatregelen	bestuur	Q 1,2
3. Bespreking van de punten 1 en2 met de auditcommissie ter advisering.	bestuur/ac	Q 3
4. Bespreking van de risico's en voorgestelde maatregelen met de raad van toezicht ter goedkeuring.	bestuur/rvt	Q 3
6. Jaarlijkse evaluatie en actualisatie van de risicoparaagraaf tevens basis voor verantw. In jaarverslag	bestuur/rvt	Q 4

Hiertoe is ook in 2025 de risicoanalyse op- en vastgesteld. Dit is mede gebeurd op basis van de potentiële risico's. Om vast te stellen of beheersmaatregelen het beoogde effect hebben moet het voorliggende risico optreden. Eerder kan niet vastgesteld worden of een beheersmaatregel effectief is. Tot dat moment kan ervan uitgegaan worden dat het risico voldoende afgedekt was.

Werkt de risicobeheersing afdoende?

Risico	Werking maatregel?	Benodigde actie
Operationeel, maatschappelijk en imago	Risico is niet opgetreden, werking maatregelen niet vast te stellen in 2025.	Geen specifieke actie vereist.
Personeel	In 2025 was er sprake van lang verzuim. Dit risico is deels verzekerd via het vervangingsfonds. Daarnaast is het risico gekwantificeerd op de balans van Zeeluwe.	Maatregelen hebben gewerkt, geen specifieke actie vereist.
Financieel	Risico is niet opgetreden, werking maatregelen niet vast te stellen in 2025.	Geen specifieke actie vereist.
Wet- en regelgeving - AVG	Risico niet opgetreden.	Geen specifieke actie vereist.
- WPO - Fiscale wetgeving - Aanbestedingswet	Risico is niet opgetreden, werking maatregelen niet vast te stellen in 2025.	
Strategische risico's	Risico is niet opgetreden, werking maatregelen niet vast te stellen in 2025.	Geen specifieke actie vereist.

Conclusie

Het risicomanagement heeft in 2025 afdoende gewerkt. Er is geen reden om tot een herziening van het risicomanagement te komen. Het onderhoud hiervan behoeft niettemin doorlopende aandacht. Deze aandacht is overigens vooral opgesloten in de normale taakuitvoering gericht op het bereiken van de doelstellingen van het samenwerkingsverband Zeeluwe. Daarbij is steeds aandacht voor het risico dat Zeeluwe haar doelstellingen niet, niet tijdig of onvoldoende bereikt.

Onderbouwing van de risicoreserve

De risicoreserve wordt aangehouden met als doel financiële gevolgen van risico's op te vangen. Omdat samenwerkingsverband Zeeluwe jaarlijks haar budget kan vaststellen en daarbij voor minder dan de helft van het budget afdwingbare verplichtingen heeft, zijn tegenvallers voor Zeeluwe in het algemeen goed op te vangen door overdrachten – buiten de wettelijke overdrachten aan het SO en SBO – lager vast te stellen. Voor zover dit laatste mogelijk is, is de vorming van een reserve niet nodig. Daarom is een risicoreserve opgenomen van € 550.000 ongeveer 4% van de totale jaarlijkse inkomsten. Dit is - hieronder - met name zichtbaar in de enigszins beperkte impact ('worst case') van de financiële risico's: daar wordt ervan uitgegaan dat een fors deel van het risico opgevangen kan worden door, indien noodzakelijk, op korte termijn overdrachten aan schoolbesturen te beperken. Voor 2026 en daarna zien wij wel een hoger risico ten aanzien van de toestroom in het gespecialiseerd onderwijs. In 2025 zijn extra TLV's midden en hoog aangevraagd en toegekend. Dat heeft impact op het aantal inschrijvingen in het SO per 1-2 2026 en dus op de wettelijke afdrachten met ingang van 2027. Vanaf 2026 is een groei meegenomen van 2% per jaar voor het SBO. Voor een mogelijk hogere groei en het feit dat de uitwerking van de vangnetbepaling voor tussentijdse groei (vereenvoudiging bekostiging) onzeker is, is de risicoreserve in 2022 verhoogd met € 100.000.

De omvang van het financiële effect van risico's laat zich moeilijk bepalen. In de onderstaande tabel zijn daarom globale cijfers opgenomen van 'worst cases' en de kans dat ze optreden. Op basis hiervan wordt tentatief vastgesteld wat een redelijke omvang van de risicoreserve kan zijn.

Bedragen x € 1.000	Impact	Kans	Reserve
1. Operationeel, maatschappelijk en imago - Kosten voor communicatie, juridische procedure, genoegdoening, boete etc.	500	10%	50
2. Personeel - Ziekte	150	20%	30
- Arbeidsongeschiktheid			
- Werkloosheid	50	10%	5
- Arbeidsconflict	150	20%	30
- Reorganisatie leidend tot loondoorbetaling, transitievergoedingen etc.	100	40%	40
- Kosten, vervangingskosten en ondersteuning van werk naar werk.	150	20%	30
- Inleen- of andere contractuele risico's (onder andere WAB, wet DBA).	100	25%	25
3. Financieel - Hogere uitgaven en/of lagere inkomsten, bijvoorbeeld door hoger dan voorziene leerlingaantallen in het SO en/of het SBO en - Krimp in het totaal aantal leerlingaantallen.	1.000	20%	300
4. Wet en regelgeving			
- WPO (grote overtreding wetgeving leidend tot boete en/of beperking bekostiging)	1.000	1%	10
Fiscaal (loonbelasting, btw. detacheringen)	100	20%	20
Aanbestedingswet	100	10%	10
5. Strategische risico's - Onvoldoende realiseren dekkend netwerk passend onderwijs.	pm		
Totaal			550

8. Jaarrekening

BALANS PER 31 DECEMBER 2025 (na verwerking resultaatbestemming)

	31 december 2025		31 december 2024	
	EUR	EUR	EUR	EUR
Activa				
Vaste activa				
Materiële vaste activa	<u>13.894</u>	13.894	<u>10.907</u>	10.907
Vlottende activa				
Vorderingen	46.231		369.477	
Liquide middelen	<u>2.925.150</u>		<u>2.179.422</u>	
		2.971.381		2.548.899
Totaal activa		<u>2.985.275</u>		<u>2.559.806</u>
Passiva				
Eigen vermogen		2.305.789		1.590.885
Voorzieningen		48.400		124.564
Kortlopende schulden		631.086		844.357
Totaal passiva		<u>2.985.275</u>		<u>2.559.806</u>

STAAT VAN BATEN EN LASTEN 2025

	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
	EUR	EUR	EUR
Baten			
Rijksbijdragen OCW	20.192.360	19.056.500	19.463.565
Overige baten	-	-	3.350
Totaal baten	20.192.360	19.056.500	19.466.915
Lasten			
Personeelslasten	879.664	890.700	681.538
Afschrijvingen	4.311	5.600	4.837
Huisvestingslasten	17.900	17.800	17.300
Overige lasten	380.371	343.000	292.169
Doorbetalingen aan schoolbesturen	18.252.344	17.902.200	18.783.532
Totaal lasten	19.534.590	19.159.300	19.779.376
Saldo baten en lasten *	657.770	-102.800	-312.461
Financiële baten en lasten	57.134	-	31.639
Resultaat *	714.904	-102.800	-280.822

* (- is negatief)

KASSTROOMOVERZICHT 2025, VERGELIJKENDE CIJFERS 2024

	2025		2024	
	EUR	EUR	EUR	EUR
Kasstroom uit operationele activiteiten				
Saldo baten en lasten		657.770		-312.461
Aanpassingen voor:				
- Afschrijvingen	4.311		4.837	
- Mutaties voorzieningen	<u>-76.164</u>		<u>-138.376</u>	
		-71.853		-133.539
<u>Veranderingen in vlottende middelen:</u>				
- Vorderingen	323.246		-240.850	
- Kortlopende schulden	<u>-213.271</u>		<u>-134.489</u>	
		109.975		-375.339
Kasstroom uit bedrijfsoperaties				
- Ontvangen interest	58.095		32.326	
- Betaalde interest	<u>-961</u>		<u>-687</u>	
		57.134		31.639
Kasstroom uit investeringsactiviteiten				
Investerings in materiële vaste activa		-7.298		-3.588
Mutatie liquide middelen				
		<u>745.728</u>		<u>-793.288</u>
Beginstand liquide middelen		2.179.422		2.972.710
Mutatie liquide middelen		<u>745.728</u>		<u>-793.288</u>
Eindstand liquide middelen		<u>2.925.150</u>		<u>2.179.422</u>

GRONDSLAGEN VAN DE VERSLAGGEVING

Activiteiten

De Stichting Zeeluwe, statutair gevestigd te Harderwijk, ingeschreven bij de Kamer van Koophandel onder nummer 59103256 heeft als doel (artikel 2 van de statuten).

- het vormen en in stand houden van een regionaal samenwerkingsverband in de zin van artikel 18a lid 2 van de Wet op het primair onderwijs;
- het realiseren van een samenhangend geheel van ondersteuningsvoorzieningen binnen en tussen alle scholen;
- het realiseren dat zoveel mogelijk van de in voormelde regio woonachtige leerlingen een ononderbroken ontwikkelingsproces kunnen doormaken;
- een zo passend mogelijke plaats in het onderwijs te krijgen voor in voormelde regio woonachtige leerlingen die extra ondersteuning behoeven.

Het bestuursnummer van Stichting Zeeluwe is 21688. Het hierin opgenomen BRIN-nummer is PO2509

Verslaggevingsperiode

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van een verslaggevingsperiode van een kalenderjaar.

Toegepaste standaarden

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de geldende verslaggevingsregels zoals deze zijn opgenomen in Richtlijn Jaarverslaggeving Onderwijs (RJO). In de RJO is bepaald dat de bepalingen van Titel 9 Boek 2 Burgerlijk Wetboek en de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving (in het bijzonder RJ 660 Onderwijsinstellingen) van toepassing zijn. De daarin aangeduide uitzonderingen zijn in acht genomen.

Continuïteit

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

Vergelijking met voorgaand jaar

De vergelijkende cijfers zijn overeenkomstig de jaarrekening van voorgaande jaar.

De gehanteerde grondslagen van waardering en resultaatbepaling zijn ongewijzigd ten opzichte van voorgaand jaar. Als gevolg van eventuele rubriceringswijzigingen kunnen de vergelijkende cijfers voor vergelijkingsdoeleinden zijn aangepast, zonder dat dit een gevolg heeft voor de hoogte van het eigen vermogen en het resultaat.

Gehanteerde valuta

De jaarrekening wordt gepresenteerd in euro's, de functionele valuta van de organisatie. Alle financiële informatie in euro's is afgerond op het dichtstbijzijnde duizendtal.

Schattingen

De opstelling van de jaarrekening vereist dat het management oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt, die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa, verplichtingen en van baten en lasten. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herziening van schattingen worden zoveel mogelijk opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft.

De volgende waarderingsgrondslagen zijn naar de mening van de directie/ Raad van bestuur / directie-bestuurder het meest kritisch voor het weergeven van de financiële positie en vereisen schattingen en veronderstellingen:

- Voorziening jubilea.
- Voorziening langdurig zieken.
- Voorziening RVU.

Financiële instrumenten

Financiële instrumenten omvatten investeringen in financiële vaste activa (effecten), handelsvorderingen en overige vorderingen, geldmiddelen, handelsschulden en overige te betalen posten. De stichting maakt geen gebruik van afgeleide instrumenten (derivaten) en/of houdt geen handelsportefeuille aan. Financiële instrumenten worden bij de eerste opname verwerkt tegen reële waarde. Na de eerste opname worden financiële instrumenten op de hierna beschreven manier gewaardeerd. Gekochte, rentedragende obligaties die geen onderdeel zijn van de handelsportefeuille worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs. Indien de reële waarde van een dergelijk individueel effect onder de (geamortiseerde) kostprijs komt, wordt de waardevermindering direct verwerkt ten laste van de winst-en-verliesrekening.

Verbonden partijen

Als verbonden partij worden aangemerkt alle rechtspersonen waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. Ook rechtspersonen die overwegende zeggenschap kunnen uitoefenen worden aangemerkt als verbonden partij. Ook de statutaire directieleden, andere sleutelfunctionarissen in het management van de instelling en nauwe verwanten zijn verbonden partijen.

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

GRONDSLAGEN VOOR WAARDERING VAN ACTIVA EN PASSIVA

Algemeen

Voor zover niet anders is vermeld, worden activa en passiva opgenomen tegen nominale waarde. Een actief wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de organisatie zullen toevloeien en de waarde daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld. Een verplichting wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de afwikkeling daarvan gepaard zal gaan met een uitstroom van middelen en de omvang van het bedrag daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld. Indien een transactie ertoe leidt dat nagenoeg alle, of alle toekomstige economische voordelen en (nagenoeg) alle risico's met betrekking tot een actief of verplichting aan een derde zijn overgedragen, wordt het actief of de verplichting niet langer in de balans opgenomen. Verder worden activa en verplichtingen niet meer in de balans opgenomen vanaf het tijdstip waarop niet langer wordt voldaan aan de voorwaarden van waarschijnlijkheid van de toekomstige economische voordelen en/of betrouwbaarheid van de bepaling van de bepalingswaarde

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen. De afschrijvingen worden berekend als een percentage over de aanschafprijs volgens de lineaire methode op basis van de economische levensduur, rekening houdend met de restwaarde. Op terreinen wordt niet afgeschreven.

Onderhoudsuitgaven worden slechts geactiveerd indien zij de gebruiksduur van het object verlengen (renovatie). De lasten samenhangend met de uitvoering van klein en groot onderhoud zijn niet levensduur verlengend en worden daarom niet geactiveerd, maar direct ten laste van de exploitatie of de gevormde voorziening voor onderhoud gebracht.

Buiten gebruik gestelde activa worden gewaardeerd tegen boekwaarde of lagere opbrengstwaarde. In het jaar van investeren wordt naar tijdsgelang afgeschreven. Bedragen vanaf € 500 worden geactiveerd. Verkregen investeringssubsidies ten behoeve van de aanschaf van materiële vaste activa worden in mindering gebracht op de investeringen.

De gehanteerde afschrijvingspercentages zijn:

Categorie

- | | |
|---|-------------|
| • Meubilair | 5 - 10 % |
| • Mobiele telefonie, computers en printers, en randapparatuur (ICT) | 12,5 – 33 % |
| • Vaktechnische inrichting en leermiddelen | 33% |

Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

Door de instelling wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat een vast actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig kan zijn. Indien dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief vastgesteld. Indien het niet mogelijk is de realiseerbare waarde voor het individuele actief te bepalen, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroom genererende eenheid waartoe het actief behoort.

Van een bijzondere waardevermindering is sprake als de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde. De realiseerbare waarde is de hoogste van de opbrengstwaarde en de bedrijfswaarde. Een bijzondere waardevermindering wordt direct als een last verwerkt in de staat van baten en lasten.

Financiële vaste activa

De financiële vaste activa worden gewaardeerd tegen de nominale waarde.

Vorderingen

De vorderingen worden gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs onder aftrek van de noodzakelijk geachte voorziening voor het risico van oninbaarheid.

Liquide middelen

De liquide middelen staan, voor zover niet anders vermeld in de toelichting op de balans, ter vrije beschikking van het bestuur en worden gewaardeerd tegen nominale waarde. Liquide middelen die gedurende langer dan 12 maanden niet ter directe beschikking staan van het bestuur worden verwerkt onder de financiële vaste activa.

Eigen vermogen

Onder het eigen vermogen worden de algemene reserves, de bestemmingsreserves en de wettelijke reserves gepresenteerd. De algemene reserve bestaat uit de reserves die ter vrije beschikking staan van het bestuur. Indien een beperktere bestedingsmogelijkheid door het bestuur van de organisatie is aangebracht, dan is het aldus afgezonderde deel van het eigen vermogen aangeduid als bestemmingsreserve. Verder is er een wettelijke reserve opgenomen voor de immateriële vaste activa. De bestemmingsreserve betreft geen verplichting. Het bestuur kan deze beperking zelf opheffen.

Vorzieningen

Vorzieningen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen en verliezen af te wikkelen, tenzij anders vermeld. Een voorziening wordt in de balans opgenomen, wanneer er sprake is van:

- een in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting die het gevolg is van een gebeurtenis in het verleden; en
- waarvan een betrouwbare schatting kan worden gemaakt; en
- als het waarschijnlijk is dat voor afwikkeling van die verplichting een uitstroom van middelen nodig is. Eveneens worden voorzieningen gevormd voor verliezen die naar waarschijnlijkheid in de toekomst zullen worden geboekt maar die voortkomen uit risico's die op balansdatum aanwezig zijn. Voorzieningen kunnen worden gevormd ter egalisatie van kosten waarbij een deel van de in de toekomst te verwachten uitgaven zijn oorsprong heeft voor balansdatum.

De voorzieningen worden niet tegen de contante waarde gewaardeerd, omdat het effect van de tijds waarde niet materieel is. De rente de wordt gerekend over banktegoeden is verwaarloosbaar.

De jubileumvoorziening betreft een voorziening ter dekking van de kosten van jubileumgratificaties die op grond van de cao dienen te worden betaald. Daarbij wordt rekening gehouden met de datum van indiensttreding, "blijf-kans percentage" en een uitkering bij 25- en 40- jarig jubileum conform de cao. De voorziening jubilea wordt opgenomen tegen de contante waarde van de verwachte uitkeringen gedurende het dienstverband. Bij het contant maken is de marktrente van 12 maands Euribor ad 2,448% (03-01-2025) gehanteerd.

De voorziening langdurig ziekteverzuim is gevormd voor de toekomstige verplichting tot doorbetaling van salarissen van de per balansdatum bekende ziekte van medewerkers.

De voorziening RVU is gevormd voor de toekomstige verplichting tot doorbetaling van een RVU uitkering aan een per balansdatum bekende medewerker.

Kortlopende schulden

De kortlopende schulden hebben een verwachte looptijd van maximaal één jaar.

GRONDSLAGEN VOOR DE RESULTAATBEPALING

Algemeen

Baten worden in de staat van baten en lasten opgenomen wanneer een vermeerdering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermeerdering van een actief of een vermindering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Lasten worden verwerkt wanneer een vermindering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermindering van een actief of een vermeerdering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. De baten en lasten worden toegerekend aan de periode waarop zij betrekking hebben. Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de baten en alle hiermee verbonden, aan het verslagjaar toe te rekenen lasten. De baten en lasten worden toeerekend aan de verslagperiode waarvoor deze betrekking hebben.

Rijksbijdragen OCW

De Rijksbijdrage wordt verantwoord in het jaar van toewijzing. Ingeval van geoormerkte, aanvullende subsidies, waarbij een stringente bestedingsaanwijzing is gegeven en eventuele overschotten worden verrekend, wordt door het gebruik van de post 'overlopende passiva' (vooruitontvangen subsidies) op de balans, een deel doorgeschoven naar een later bestedingsjaar. Daarmee wordt de basis gelegd voor de match tussen toewijzing en besteding. De niet-geoormerkte subsidies worden in de basis beschouwd als aanvulling op de rijksbijdrage en worden direct en volledig als bate opgenomen in het jaar van toewijzing. Een doelsubsidie waarbij een causaal verband bestaat tussen de beschikbaar gestelde subsidie en de besteding kan ook als exploitatiesubsidie worden aangemerkt. Voorwaarde is dat de te leveren prestaties nauwkeurig zijn omschreven, hoewel van oormerking geen sprake is. Naar rato van de voortgang van de activiteiten (matching) wordt de subsidie dan verwerkt in de staat van baten en lasten. Nog niet bestede gelden worden in dit geval per balansdatum verantwoord onder de overlopende passiva (vooruitontvangen subsidies). Matching met de lasten is alleen toegestaan als de te leveren prestaties nauwkeurig zijn omschreven in een opgesteld bestedingsplan dan wel in de subsidievoorwaarden. Daarmee wordt het mogelijk matching toe te passen en een deel van de subsidie als vooruitontvangen bedrag op de balans te verantwoorden, indien er nog geen prestaties/kosten zijn verricht/gemaakt. Dit principe van matching is eveneens aan de orde bij (geoormerkte) doelsubsidies met verrekening clausule.

Overige overheidsbijdragen en subsidies

Dit betreft subsidies van Gemeenten en andere overheidsinstanties met uitzondering van het Ministerie van OCW voor zover de bijdragen niet als doelsubsidies in het kader van de huisvestingsverordening in mindering zijn gebracht op de lasten.

Overige baten

Onder de overige baten worden de vergoedingen opgenomen die niet verstrekt zijn door het Ministerie van OCW/EZ, gemeenten, provincie of andere overheidsinstellingen. De overige baten worden toegerekend aan het verslagjaar waarop ze betrekking hebben.

De ouderbijdragen, bestaande uit met name vrijwillige ouderbijdragen, worden toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben, waarbij ervan uitgegaan is dat reguliere onderwijs- en onderzoekstaken gelijkmatig over het schooljaar zijn gespreid.

Personele lasten

Periodiek betaalbare beloningen: Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de staat van baten en lasten voor zover ze verschuldigd zijn aan werknemers in de periode waarin de arbeidsprestatie wordt verricht. Voor zover de beloningen niet zijn uitbetaald, worden deze als verplichting op de balans opgenomen. Als de reeds betaalde bedragen de verschuldigde beloningen overtreffen, wordt het meerdere opgenomen als een overlopend actief voor zover er sprake zal zijn van terugbetaling door het personeel of van verrekening met toekomstige betalingen door de Stichting.

Pensioenen: Er is sprake van een aan het personeel toegezegde pensioenregeling afhankelijk van leeftijd, salaris en dienstjaren. Deze toegezegde pensioenregeling is ondergebracht bij het pensioenfonds ABP. De pensioenregeling wordt verwerkt als zou sprake zijn van een toegezegde-bijdrage regeling. Uitgangspunt is dat de in de verslagperiode te verwerken pensioenlast gelijk is aan de over die periode aan het pensioenfonds verschuldigde pensioenpremies. Voor de pensioenregeling worden op verplichte basis premies betaald aan het pensioenfonds. Behalve de premiebetaling zijn er geen verdere verplichtingen uit hoofde van deze regeling. Er is geen verplichting in geval van een tekort bij het pensioenfonds tot het voldoen van aanvullende bijdrage anders dan toekomstige premies. De premies worden verantwoord als personeelskosten als deze verschuldigd zijn. Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien deze leiden tot een terug storting of tot een vermindering van toekomstige betalingen.

Afschrijvingslasten

Materiële vaste activa worden vanaf het moment van ingebruikneming afgeschreven over de geschatte economische levensduur van het actief. Bijzondere waardeverminderingen van materiële vaste activa worden separaat onder de afschrijvingen verwerkt. Als een schattingswijziging plaatsvindt van de economische levensduur, dan worden de toekomstige afschrijvingen aangepast. Boekwinsten en -verliezen bij verkoop van materiële vaste activa zijn begrepen onder de afschrijvingen.

GRONDSLAGEN VOOR HET KASSTROOMOVERZICHT

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. Dit overzicht geeft weer waaraan de in de verslagperiode beschikbaar gekomen gelden zijn besteed. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit liquide middelen. De betaalde en ontvangen interest zijn opgenomen in het resultaat onder de kasstroom uit operationele activiteiten.

TOELICHTING OP DE ONDERSCHIEDEN POSTEN VAN DE BALANS

Activa

Materiële vaste activa

	ICT	Meubilair	Inventaris en apparatuur	Totaal
Aanschafwaarde	19.339	12.077	2.048	33.464
Cumulatieve afschrijvingen	-13.645	-6.349	-1.314	-21.308
Boekwaarde 31 december 2023	5.694	5.728	734	12.156
Mutaties 2024:				
Desinvestering	-	-	-	-
Investing	1.319	-	2.269	3.588
Afschrijvingen	-3.359	-717	-761	-4.837
Totaal mutaties 2024	-2.040	-717	1.508	-1.249
Aanschafwaarde	20.658	12.077	4.317	37.052
Cumulatieve afschrijvingen	-17.004	-7.066	-2.075	-26.145
Boekwaarde 31 december 2024	3.654	5.011	2.242	10.907
Mutaties 2025:				
Desinvestering	-	-	-	-
Investing	7.298	-	-	7.298
Afschrijvingen	-3.071	-435	-805	-4.311
Totaal mutaties 2025	4.227	-435	-805	2.987
Boekwaarde 31 december 2025	7.881	4.576	1.437	13.894
Aanschafwaarde	27.956	12.077	4.317	44.350
Cumulatieve afschrijvingen	-20.075	-7.501	-2.880	-30.456
Boekwaarde 31 december 2025	7.881	4.576	1.437	13.894

	<u>31-12-2025</u> EUR	<u>31-12-2024</u> EUR
Vorderingen		
OCW *	0	278.356
Overige vorderingen	31.893	77.826
Overlopende activa	14.338	13.295
<u>Overige vorderingen</u>	<u>46.231</u>	<u>369.477</u>

* 2024: De vordering compensatie generieke korting 2023 is opgenomen exclusief wettelijke rente.

Uitsplitsing:

HB Experiment	0	45.500
Overige	31.893	32.326
<u>Overige vorderingen</u>	<u>31.893</u>	<u>77.826</u>
Overige	14.338	13.295
<u>Overlopende activa</u>	<u>14.338</u>	<u>13.295</u>

	<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
	EUR	EUR
Liquide middelen		
ABN Amro rek.courant NL54ABNA0435720775	835.380	21.716
ABN Amro spaarrek. NL90ABNA442667558	6.306	4.081
Rabobank Vermogensrek.NL40RABO1479464481	1.001.962	987.036
Rabobank Zakelijkrek. NL31RABO030308776	62.672	162.934
Rabobank Doelreserveren NL36RABO3035608199	1.018.830	1.003.655
<u>Liquide middelen</u>	<u>2.925.150</u>	<u>2.179.422</u>

Passiva

Eigen vermogen

	Algemene reserve	Bestemmingsreserve			Totaal
		Egalisatie	Knelpunt Dekkend Netwerk	Risico's	
Stand per 31 december 2023	1.241.707	-	80.000	550.000	1.871.707
resultaat 2024	-280.822	-	-80.000	-	-360.822
overige mutaties 2024	80.000	-	-	-	80.000
Totaal mutaties 2024	-200.822	-	-80.000	-	-280.822
Stand per 31 december 2024	1.040.885	-	-	550.000	1.590.885
resultaat 2025	714.904	-	-	-	714.904
overige mutaties 2025	-	-	-	-	-
Totaal mutaties 2025	714.904	-	-	-	714.904
Stand per 31 december 2025	1.755.789	-	-	550.000	2.305.789

· *Bestemmingsreserve Knelpunt Dekkend Netwerk*

De opbouw van een Dekkend Netwerk is een belangrijke wettelijke taak van Zeeluwe. Eind 2017 een reserve is gevormd zodat tot en met 2024 jaarlijks extra middelen beschikbaar zijn om dit Netwerk te ontwikkelen. De onttrekking kent een vast schema en bedraagt jaarlijks € 81.000.

· *Bestemmingsreserve Risico's*

Deze reserve is gevormd op basis van de risicoanalyse welke is opgenomen in paragraaf 7.4 van het bestuursverslag.

Voorzieningen

	Jubilea	Langdurig zieken	RVU	Totaal
Stand per 31 december 2023	5.862	183.746	73.332	262.940
Mutaties 2024:				
Dotatie	680	9.100	-	9.780
Onttrekking	-	-119.030	-20.370	-139.400
Vrijval	-	-8.756	-	-8.756
Totaal mutaties 2024	680	-118.686	-20.370	-138.376
Stand per 31 december 2024	6.542	65.060	52.962	124.564
Mutaties 2025:				
Dotatie	499	24.530	-	25.029
Onttrekking	-	-74.661	-26.532	-101.193
Vrijval	-	-	-	-
Totaal mutaties 2025	499	-50.131	-26.532	-76.164
Stand per 31 december 2025	7.041	14.929	26.430	48.400
Kortlopend (< 1 jaar)	-	14.929	22.010	36.939
Middellang (1 tot 5 jaar)	7.041	-	4.420	11.461
Langlopend (> 5jaar)	-	-	-	-

Kortlopende schulden	31-12-2025	31-12-2024
	EUR	EUR
Crediteuren	63.731	100.057
OCW subsidie Hoog Begaafdheid	266.033	477.125
OCW subsidie Wel in Ontwikkeling	-	13.638
Vooruitontv. subsidie thuiszitters	66.488	-
Belastingen en premies sociale verzekeringen	26.086	23.739
Schulden terzake van pensioenen	8.250	7.423
Overige kortlopende schulden	165.251	194.197
Overlopende passiva	35.247	28.178
Kortlopende schulden	631.086	844.357

Uitsplitsing:

Loonheffing	24.050	21.747
Nog te betalen premies sociale verzekeringen	2.036	1.992
<u>Belastingen en premies sociale verzekeringen</u>	<u>26.086</u>	<u>23.739</u>
Vangnet bepaling	-	57.420
Lokale tafels	12.500	-
Hoogbegaafdheid lokaal	29.168	25.002
Overdracht expertise aan scholen	105.400	105.125
Overige	18.183	6.650
<u>Overige kortlopende schulden</u>	<u>165.251</u>	<u>194.197</u>
Accountantskosten	15.493	14.883
Vakantiegeld	19.036	13.295
Oktoberoelage	718	-
<u>Overlopende passiva</u>	<u>35.247</u>	<u>28.178</u>

NIET UIT DE BALANS BLIJKENDE VERPLICHTINGEN

Huurverplichtingen

Samenwerkingsverband Zeeluwe is met Stichting Leerlingenzorg NW Veluwe te Harderwijk een huurverplichting voor 70m² v.v.o. kantoorruimte aan de Gelreweg 22 aangegaan. Deze overeenkomst is aangegaan voor de duur van anderhalf jaar, ingaande op 1 mei 2018 en lopende tot en met 31 oktober 2019. Na het verstrijken van deze periode wordt deze overeenkomst stilzwijgend voortgezet voor telkens één jaar. Opzegging kan met inachtneming van een termijn van drie maanden. De verplichting van de huur, inclusief de bijkomende leveringen en diensten, bedraagt op jaarbasis 17.900 euro (prijspeil december 2025).

GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum die hier dienen te worden toegelicht.

Verbonden partijen

Er zijn geen verbonden partijen die hier moeten worden toegelicht.

TOELICHTING OP DE ONDERSCHIEDEN POSTEN VAN DE STAAT VAN BATEN EN LASTEN

Baten

	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
	EUR	EUR	EUR
Rijksbijdragen			
Lumpsum lichte ondersteuning	8.229.035	7.824.000	7.902.909
Schoolmaatsch. werk, lichte ondersteuning	72.857	60.000	64.597
Rijksbijdragen OCW - lichte ondersteuning	8.301.892	7.884.000	7.967.506
Lumpsum zware ondersteuning	11.609.043	11.027.500	11.141.264
Compensatie OCW generieke korting 2023 *	-	-	278.356
Rijksbijdragen OCW - zware ondersteuning	11.609.043	11.027.500	11.419.620
Geormerkte subsidies	281.425	145.000	76.439
Totaal (Rijks)bijdragen OCW	20.192.360	19.056.500	19.463.565
Overige baten			
Overige opbrengsten	-	-	3.350
Totaal overige baten	-	-	3.350
Totaal baten	20.192.360	19.056.500	19.466.915

* 2024: De compensatie generieke korting 2023 is opgenomen exclusief wettelijke rente.

Lasten

	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
	EUR	EUR	EUR
Personeelslasten			
Brutolonen en salarissen 1)	338.122	-	242.960
Sociale lasten	77.393	-	62.016
Pensioenpremies	71.826	-	53.314
Totaal lonen en salarissen	487.341	678.000	358.290

1) In 2025 is voor 139.400 aan lonen en salarissen t.l.v. de in 2022, 2023 en 2024 gevormde voorzieningen langdurig zieken (74.660) en RVU (26.532) gebracht. (In 2024 langdurig zieken 119.030 en RVU 20.370)

Scholing/training	175	7.500	1.482
Uitbesteding derden	297.331	107.200	215.252
Uitbesteding Cie onderinstroom	64.928	88.000	92.401
Dotatie voorziening jubilea	499	-	680
Overige personeel gerelateerde kosten	29.390	10.000	13.433
Overige personeelslasten	392.323	212.700	323.248
Totaal personele lasten	879.664	890.700	681.538

Gemiddeld aantal werknemers

In het jaar 2025 waren gemiddeld 4,8615 fte in dienst (2024 4,2179 fte)

	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
	EUR	EUR	EUR
Afschrijvingen			
ICT	3.071	4.000	3.359
Meubilair	435	900	717
Overige inventaris en apparatuur	805	700	761
Afschrijvingen	4.311	5.600	4.837

	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
	EUR	EUR	EUR
Huisvestingslasten			
Huur kantoorruimte	17.900	17.800	17.300
Huisvestingslasten	17.900	17.800	17.300

	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
	EUR	EUR	EUR
Overige instellingslasten			
Klein inventaris	-	5.000	-
Reproductiekosten/drukwerk	-	1.000	4.317
Kantoorbenodigdheden	1.309	1.000	568
Telecommunicatie / ICT	115.247	50.000	56.850
Abonnementen/vakliteratuur	126	500	28
Dienstreizen	1.101	500	-
Contributies	8.330	4.500	4.489
Verzekeringen	2.073	2.500	2.073
Vergaderkosten	15.860	5.000	10.320
Overige algemene kosten	116.067	134.200	96.294
Uitbesteding administratie	32.871	30.000	36.336
Accountantskosten	25.821	24.800	27.225
Juridisch advies	6.310	5.000	1.807
Overig extern advies	5.808	30.000	10.295
RvT-toelage/ vacatiegelden	30.201	30.000	22.299
Vergadering aangeslotenen	-	-	1.009
Kosten OPR	19.247	18.000	16.497
Overige bestuurskosten	-	1.000	1.762
Overige instellingslasten	380.371	343.000	292.169

	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
	EUR	EUR	EUR
Doorbetalingen aan schoolbesturen			
Overdracht SO	8.621.795	8.197.500	7.725.765
Overdracht SBO	3.515.212	3.342.000	3.447.100
<u>Verplichte afdrachten uit te voeren door OCW</u>	<u>12.137.007</u>	<u>11.539.500</u>	<u>11.172.865</u>
Overdracht groei SO	-57.420	200.000	33.691
Overdracht groei SBO	-	-	-
<u>Doorbetalingen op basis van 1 februari</u>	<u>-57.420</u>	<u>200.000</u>	<u>33.691</u>
Overdracht grensverkeer	-	-	-20.756
Overdracht BAO	5.269.625	5.268.000	6.813.920
Overdracht SMW	67.484	60.000	60.956
Overdracht expertise aan scholen	834.899	790.500	674.539
Overige projecten/budgetten *	749	44.200	48.317
<u>Overige doorbetalingen aan schoolbesturen</u>	<u>6.172.757</u>	<u>6.162.700</u>	<u>7.576.976</u>
<u>Doorbetalingen aan schoolbesturen</u>	<u>18.252.344</u>	<u>17.902.200</u>	<u>18.783.532</u>

* Specificatie

	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
	EUR	EUR	EUR
Doorbetalingen overige projecten/budgetten			
Lasten monitoring	-	44.200	-
Lasten solidariteit	749	-	48.317
<u>Doorbetalingen overige projecten/budgetten</u>	<u>749</u>	<u>44.200</u>	<u>48.317</u>

In het boekjaar zijn de volgende bedragen aan accountants honoraria ten laste van het resultaat gebracht:

	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
	EUR	EUR	EUR
Controle van de jaarrekening	25.821	24.800	27.225
Andere controlewerkzaamheden	-	-	-
Fiscale advisering	-	-	-
Andere niet-controlediensten	-	-	-
	<u>25.821</u>	<u>24.800</u>	<u>27.225</u>

Bovenstaande honoraria betreffen uitsluitend de werkzaamheden die bij de stichting betrokken verbonden partijen zijn uitgevoerd door accountantsorganisaties en externe accountants zoals bedoeld in art. 1, lid 1 Wta (Wet toezicht accountantsorganisaties).

Totaal Lasten	<u>19.534.590</u>	<u>19.159.300</u>	<u>19.779.376</u>
Saldo baten en lasten *	<u>657.770</u>	<u>-102.800</u>	<u>-312.461</u>

* (- is negatief)

	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
	EUR	EUR	EUR
Financiële baten en lasten			
Rentebaten	58.095	-	32.326
Rentelasten	-961	-	-687
Financiële baten en lasten	57.134	-	31.639
Resultaat *	714.904	-102.800	-280.822

* (- is negatief)

WNT-verantwoording 2025 SWV Zeeluwe

Per 1 januari 2016 is de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen OCW-sectoren (WNT) ingegaan. Deze verantwoording is opgesteld op basis van deze regelgeving.

Het bezoldigingsmaximum in 2025 voor SWV Zeeluwe is op basis van de nieuwe klassenindeling € 246.000.

(2024 233.000) Het weergegeven individuele WNT-maximum is berekend naar rato van de omvang (en voor topfunctionarissen tevens de duur) van het dienstverband, waarbij voor de berekening de omvang van het dienstverband nooit groter kan zijn dan 1,0 fte. Het individuele WNT-maximum voor de leden van het toezichthoudend orgaan bedraagt voor de voorzitter 15% en voor de overige leden 10% van het bezoldigingsmaximum, berekend naar rato van de duur van het dienstverband.

Bezoldiging topfunctionarissen

1a Leidinggevende topfunctionarissen

bedragen x € 1	W.C. de Vries
Functie(s)	Directeur- Bestuurder
Aanvang en einde functievervulling in 2025	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (in fte)	0,800
Dienstbetrekking	ja
Individueel WNT-maximum	196.800
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	115.586
Beloningen betaalbaar op termijn	19.764
Subtotaal	135.350
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	0
Totaal bezoldiging	135.350
Motivering indien overschrijding:	n.v.t.
Gegevens 2024	W.C. de Vries
Functie(s)	Directeur- Bestuurder
Duur dienstverband in 2024	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband 2024 (in fte)	0,800
Bezoldiging 2024	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	103.894
Beloningen betaalbaar op termijn	15.365
Totaal bezoldiging 2024	119.259
Individueel WNT-maximum 2024	186.400

1c Toezichthoudende topfunctionarissen

bedragen x € 1	H. Norder	J. Lokhorst-Flier	V. Sarislan-Colak	C.M. Theelen-Reijmer	H. Veenstra
Functie(s)	Voorzitter RvT	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT
Aanvang en einde functievervulling in 2025	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Individueel WNT-maximum	36.900	24.600	24.600	24.600	24.600
Bezoldiging					
Bezoldiging	6.638	5.142	4.955	5.669	7.106
-/- Onverschuldigd betaald bedrag en nog niet terugontvangen bedrag	0	0	0	0	0
Totaal bezoldiging	6.638	5.142	4.955	5.669	7.106
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling					
Gegevens 2024	H. Norder	J. Lokhorst-Flier	V. Sarislan-Colak	C.M. Theelen-Reijmer	H. Veenstra
Functie(s)	Voorzitter RvT	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01/01 -31/12	01/01 -31/12	01/01 -31/12	01/01- 31/12	01/12-31/12
Bezoldiging 2024	5.440	2.975	3.485	4.016	5.737
Individueel WNT-maximum 2024	34.950	23.300	23.300	23.300	23.300

Overige gegevens:

BESTEMMING VAN HET RESULTAAT

	Resultaat 2025 EUR
Algemene reserve (publiek)	714.904
Bestemmingsreserves Egalisatie (publiek)	-
Bestemmingsreserves Risico's (publiek)	-
Totaal resultaat	714.904

GEGEVENS OVER DE RECHTSPERSOON

Naam: Samenwerkingsverband Zeeluwe
Adres: Gelreweg 22, 3843 AN HARDERWIJK
Telefoon: 0341-740007
E-mailadres: info@zeeluwe.nl
Internetsite: www.zeeluwe.nl
Bestuursnummer: 21688
Contactpersoon: Dhr. W.C. de Vries MEd
Telefoon: 0341-740007
E-mailadres: wdvries@zeeluwe.nl
BRIN-nummer: PO2509

Ondertekening door de raad van toezicht

Harderwijk, 22 juni 2026

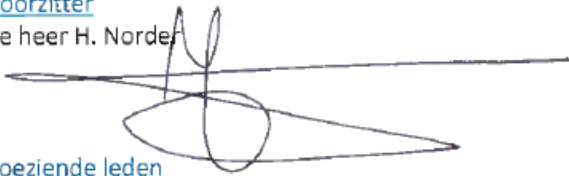
Handtekeningenblad

Hierbij verklaren de raad van toezichtleden van Stichting Zeeluwe de jaarrekening 2025 te hebben vastgesteld.

Ondertekening door de gehele raad van toezicht.

Voorzitter

de heer H. Nordel



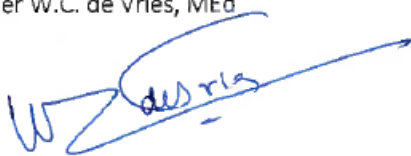
Toeziende leden

Mevrouw V. Sariaslan-Colak

De heer H. Veenstra



Bestuurder samenwerkingsverband Zeeluwe
de heer W.C. de Vries, MEd



Vooruitblik naar 2026

De titel van het nieuwe Ondersteuningsplan (2024-2028), dat in oktober 2024 verscheen, is: **Werken vanuit Vertrouwen**. We hebben vertrouwen in elkaar. We werken samen om onze doelen te bereiken. We hebben respect voor elkaars kwaliteiten en identiteit. We werken samen vanuit een warm hart. We willen dat binnen het samenwerkingsverband Zeeluwe kinderen in al hun verscheidenheid samen kunnen opgroeien en elkaar op alle momenten van hun leven kunnen ontmoeten. Het pad naar inclusie lopen we samen met onze kernpartners (voortgezet onderwijs, gemeenten, kinderopvang, jeugdzorg en welzijnsorganisaties). Want inclusie is niet iets dat alleen op school plaatsvindt, maar zich juist op alle plekken in de maatschappij ontwikkelt.

De komende jaren zijn vier thema's als het ware een kapstok voor Zeeluwe; in ons denken en doen staan deze thema's centraal:

- **Lokaal werken.**
- **Inclusie.**
- **Thuiszitters.**
- **Samenwerken.**

Vanuit deze vier thema's werken we o.a. aan de volgende stappen:

Inclusief onderwijs is een beweging, een voortdurende inspanning en intensieve samenwerking tussen partners, gericht op het participeren van alle kinderen. Rond de inclusieagenda zoeken we samen naar inspiratie binnen en buiten het swv. Ook voeren we het beleid rond HBvanONS uit wat we in gezamenlijkheid hebben ontwikkeld. Na de 0-meting werken we aan een goede basisondersteuning zodat kinderen met elkaar op kunnen (blijven) groeien. In lijn met HBvanONS gaan we samen op zoek naar een werkwijze om die gezamenlijke verantwoordelijkheid te nemen voor de kinderen die nu naar het Speciaal Onderwijs gaan. Welke basisondersteuning is daar voor nodig, hoe kan intensievere samenwerking ons daarbij helpen. De invoering van teams waarin lokale expertise met elkaar verbonden en beschikbaar is helpt daarbij. De invoering van de nieuwe TLV-route en de veranderende financieringsstromen zullen we ook verder gaan implementeren.

Thuiszitters willen we zoveel mogelijk voorkomen. Daarom zorgen de scholen ervoor dat ze de kinderen in beeld hebben voordat ze thuis komen te zitten. En wanneer ze onverhoopt toch thuis zitten dan is er zeer regelmatig contact met hen en hun ouders. Zij mogen niet los gelaten worden. Wij zien het als onze taak om de samenwerking tussen kinderen, ouders, besturen van primair onderwijs en gespecialiseerd primair onderwijs, jeugdhulp en gemeenten te blijven versterken. Per gemeente wordt een 'thuiszitters'-overleg ingevoerd waarmee we vanuit een brede scope kinderen vasthouden die thuis (dreigen te komen) zitten.

Een samenwerkingsverband is een netwerkorganisatie waarbinnen **intensief samengewerkt** wordt. Om dat goed te kunnen doen wordt veel van onze creativiteit en flexibiliteit gevraagd. Want goed en prettig samenwerken is een uitdaging. Samenwerken kan immers ook schuren. Dus vindt Zeeluwe het belangrijk om elkaar te informeren, te verbinden, een gezamenlijke verantwoordelijkheid te voelen voor alle kinderen binnen het Zeeluwe-gebied, kennis te hebben van elkaars expertise (zowel BAO als S(B)O), elkaar te kunnen bevragen over de doelen, dilemma's, knelpunten en resultaten zodat we elkaar kunnen ondersteunen, aanvullen en verrijken. Kern daarbij is het **dekkende plaatselijke netwerk**. Op de voortgang te monitoren hadden we in het verleden de Kohnstamm monitor. In 2026 gaan we van start met 'waarderende gesprekken' aan de lokale bestuurderstafel. Daarmee willen we de verantwoording en ontwikkeling een impuls geven. Ook geven we daarmee het kwaliteitsbeleid en de verantwoording van middelen een impuls in lijn van het inspectierapport 2025.

In de jaarplannen die de lokale tafels maken worden de bovenstaande thema's in de komende vier jaar (2024-2028) teruggezien en jaarlijks achteraf geëvalueerd en daar waar nodig bijgesteld.

Bijlage 1: IJkpunten uit het toezichtkader

Beoogde resultaten

Overkoepelend ijkpunt met betrekking tot beoogd resultaat

De stichting Samenwerkingsverband Zeeluwe bestaat om te realiseren dat alle professionals binnen de aangesloten besturen meerwaarde ervaren van samenwerking en daarmee in staat zijn een dekkend netwerk van steeds beter passend onderwijs voor alle kinderen te bieden.

Meer specifiek formuleert de stichting Zeeluwe de volgende beoogde resultaten:

Alle professionals binnen de aangesloten besturen...

- ~ ervaren ondersteuning bij het realiseren van een dekkend netwerk en het bieden van een passend aanbod van onderwijs en zorg;
- ~ hebben tijdig inzicht in beschikbare middelen om passende keuzes voor kinderen te maken;
- ~ vergroten het handelingsrepertoire om passend onderwijs te realiseren voor alle leerlingen;
- ~ leggen verantwoording af aan elkaar en de omgeving over het realiseren van een dekkend netwerk van voorzieningen.

Kaders voor de uitvoering

De raad van toezicht wil, als het gaat om de inzet van de middelen en de bedrijfsvoering, vooral kaderstellend zijn. Door de grenzen aan te geven van de handelingsruimte is er veel ruimte voor de bestuurder om daarbinnen de juiste managementkeuzes te maken en wordt voorkomen dat de raad van toezicht zich actief met de uitvoering van het beleid gaat bemoeien.

Overkoepelend ijkpunt:

De bestuurder voorkomt dat er door hem of iemand in het swv Zeeluwe onrechtmatig, onzorgvuldig of onethisch gehandeld wordt.

Specifiek voorkomt de bestuurder dat:

Onrechtmatig

- ~ het swv Zeeluwe niet voldoet aan de eisen van het waarderingskader van de Onderwijsinspectie;

Onzorgvuldig

Financieel

- ~ de raad van toezicht niet tijdig wordt meegenomen in belangrijke financiële ontwikkelingen;

Kwaliteit van processen en geboden ondersteuning

- ~ processen om het beoogd resultaat te bereiken, onvoldoende op orde zijn;
- ~ aangesloten besturen niet tijdig of onvolledig verantwoording afleggen aan elkaar en de omgeving over de inzet van middelen en de bereikte resultaten;

Onethisch

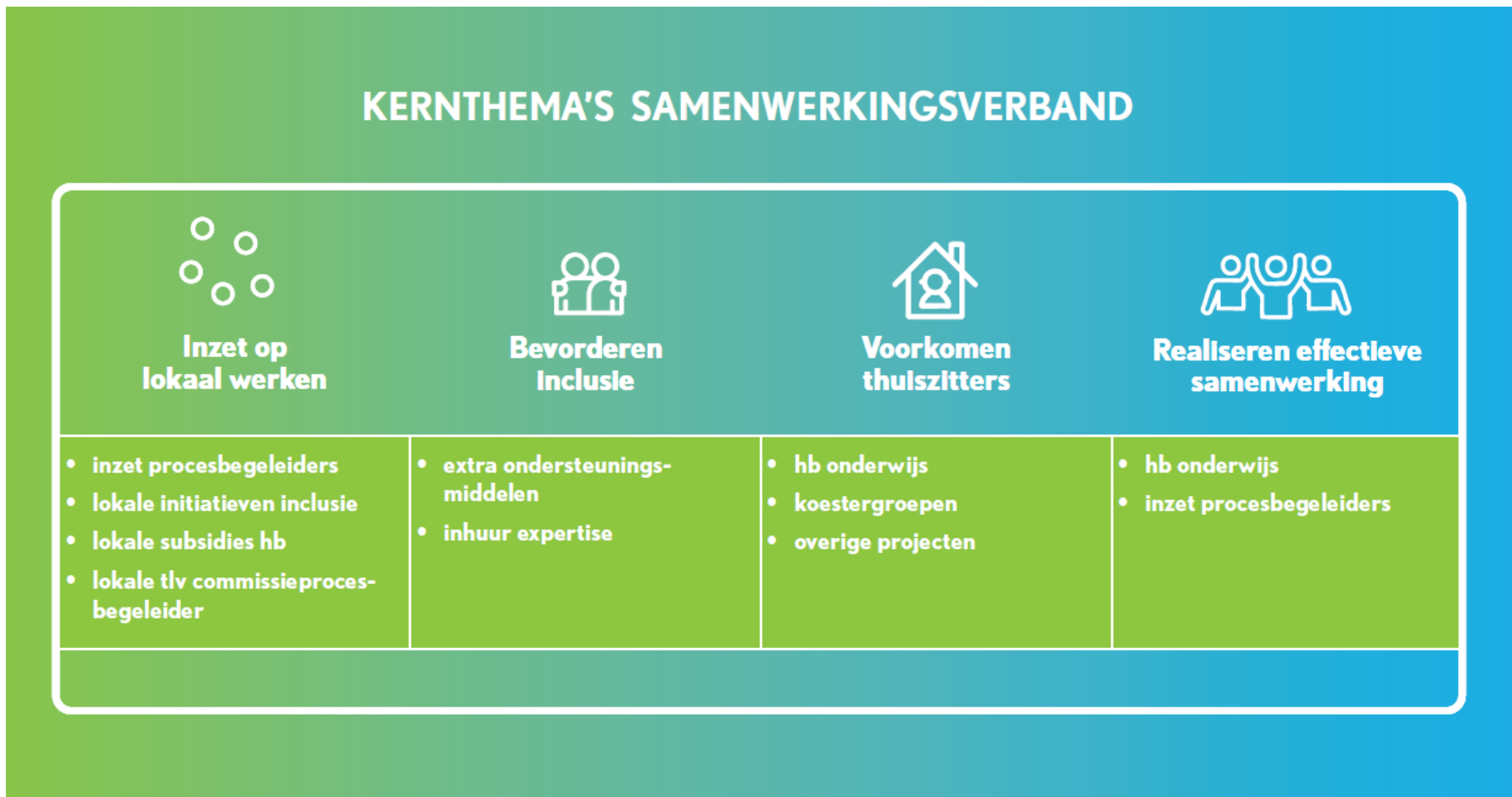
Omgang met ouders, kinderen en externe partners

- ~ kinderen langdurig thuis zitten zonder perspectief op begeleiding in hun ontwikkeling;
- ~ ouders in onwetendheid verkeren over de te volgen procedure of zich onvoldoende betrokken voelen;
- ~ er geen afstemming plaatsvindt met de gemeente en ketenpartners.

Bijlage 2. Overzicht KPI's en KSF's

thema/speerpunt	activiteit	ksf	kpi	bedrag
bevorderen inclusie	extra ondersteuningsmiddelen	kinderen volgen thuisnabij onderwijs op een reguliere school	bereik (aantal llngr), kosten, resultaten (er is sprake van subdoelen per bestuur)	5.268.000
	inhuur expertise	kinderen volgen thuisnabij onderwijs op een reguliere school	Er zijn minimaal 20 succesvolle preventieve interventies gerealiseerd	130.000
Totaal bevorderen inclusie				5.398.000
Lokaal werken	inzet procesbegeleiders	er is sprake van een lokaal dekkend netwerk	er zijn contracten afgesloten met 8 procesbegeleiders	40.000
	lokale subsidies hb	er is sprake van een lokaal dekkend netwerk	er zijn minimaal 6 succesvolle aanvragen in relatie tot hb van ons	80.000
Totaal Lokaal werken				120.000
realiseren effectieve samenwerking	inzet procesbegeleiders	er is sprake van een dekkend netwerk op swv niveau	er zijn contracten afgesloten met 8 procesbegeleiders	40.000
Totaal realiseren effectieve samenwerking				40.000
voorkomen thuiszitters	koestergroepen	minimalisering aantal thuiszitters door preventie en vermindering huidige	Er gaan 12 leerlingen op jaarbasis terug naar een SO met een TLV laag (i.p.v. TLV hoog) en max 5 thuiszitters in ons swv	252.300
	overige projecten	minimalisering aantal thuiszitters door preventie en vermindering huidige	max 5 thuiszitters en er zijn 2 gemotiveerd kansrijke projecten ter voorkoming en vermindering thuiszitters	17.300
Totaal voorkomen thuiszitters				269.600

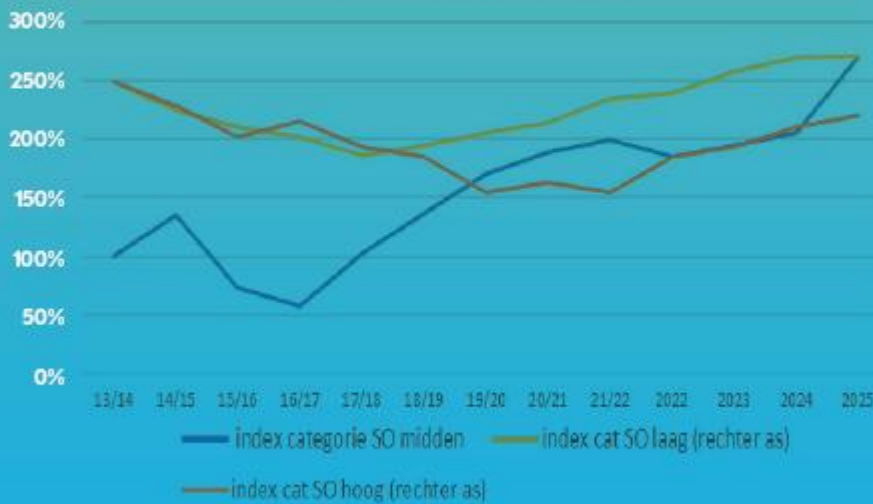
Bijlage 3. Infographic kernthema's samenwerkingsverband



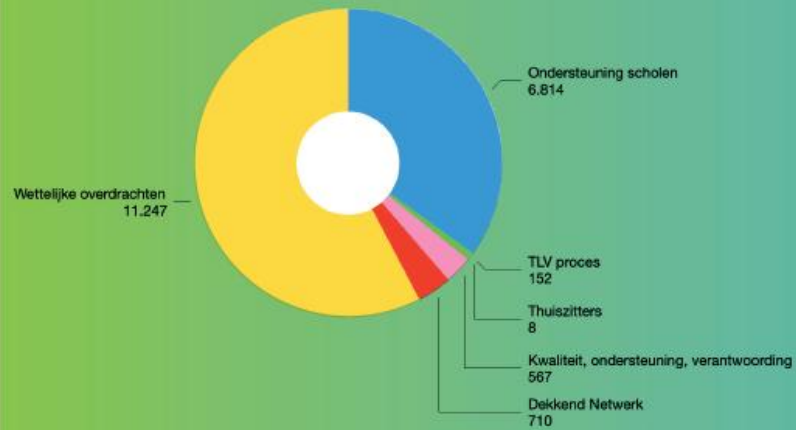
ONTWIKKELING AANTAL LEERLINGEN PER SCHOOLTYPE 1 OKTOBER 2013 = 100%



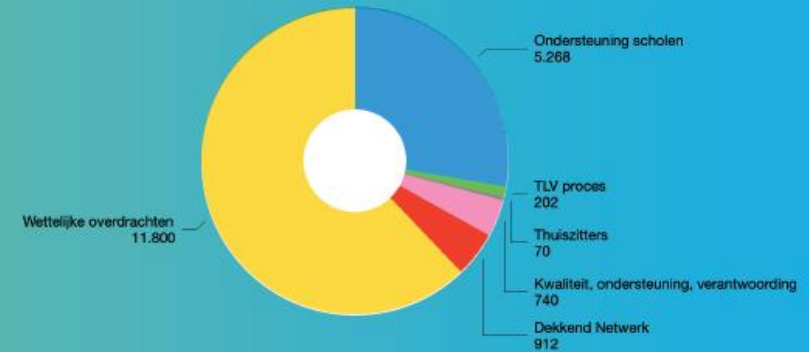
ONTWIKKELING AANDELEN CATEGORIËN 2 EN 3 SO 1 OKTOBER 2013 = 100%



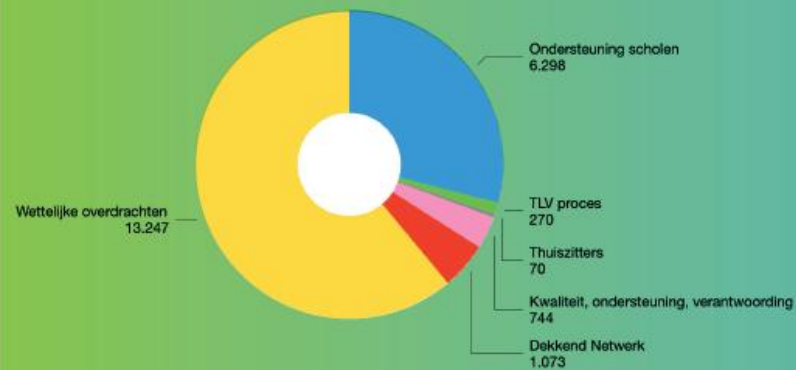
REALISATIE 2024



PROGNOSE 2025



BEGROTING 2026



MJV 2027

