

Jaarverslag 2025

Van kind naar context



samen werken



Ik schrijf ons een gedicht...

ik schrijf ons een gedicht
zonder drempels
vol met dromen
waarin we leren
broodjes smeren
met de beren op de weg

ik schrijf ons een gedicht
zonder haakjes
maar met ogen
waarin we blijven kijken
tot waar
mogelijkheden rijken

ik schrijf ons een gedicht
zonder mitsen
zonder maren
waarin we samenwerken
om jouw dromen
waar te maken

ik schrijf ons een gedicht
als een warme winterjas
een gedicht
om in te wonen
als een school
die bij jou past

Tekst: Anouk Saleming, schrijver / theatermaker / docent HKU



Foto: Mariske Krijgsman

Inhoudsopgave

2025 in een notendop	05
1 SWV de Eem	09
1.1 Onze opdracht: goed onderwijs voor álle kinderen	11
1.2 Uitvoering van het ondersteuningsplan in 2025	11
2 Onze ondersteuningsstructuur	15
2.1 Van individuele ondersteuning naar gezamenlijke school- en wijkontwikkeling	16
2.2 Ondersteunen in de basis: professionalisering en ketenaanpak dyslexie	18
2.2.a Professionalisering: een lerend netwerk	18
2.2.b Ketenaanpak dyslexie	21
2.3 Extra ondersteuning	22
2.3.a De pilot 'Van Denken naar Doen'	22
2.3.b Samenwerking tussen onderwijs, zorg en overige netwerkpartners	23
2.3.c Thuiszitters en tijdelijke onderwijsvoorzieningen	24
2.3.d Het Jonge Kind en Team Ontwikkelingsmogelijkheden (TOM)	25
2.3.e Ondersteuning van ouders en jongeren via JOSEE en de familieklas	30
2.3.f Extra ondersteuning – dekkend netwerk	36
2.4 Innovatieve ondersteuning	37
2.5 Gespecialiseerd onderwijs	38
2.6 Twee aparte doelgroepen: hoogbegaafde leerlingen en nieuwkomers	40
2.6.a Hoogbegaafde leerlingen	40
2.6.b Nieuwkomers	41
2.7 Samenvattend: realisatie 2025 ten opzichte van doelen	42
3 Besturing	43
3.1 Inrichting van de governance	44
3.2 Interne organisatiestructuur	45
3.3 Governancecode funderend onderwijs	46
3.4 Verslag OndersteuningsPlanRaad (OPR)	47
3.5 Verslag MedezeggenschapsRaad Personeel (MR-P)	50
3.6 Verslag Commissie van Toezicht (CvT)/Raad van Toezicht	51
3.7 Omgeving	58

4	Bedrijfsvoering en continuïteit	60
4.1	Personeel	61
4.2	Financiën	63
4.2.1	Begroting 2025 en resultaat	63
4.2.2	Financieel beleid	63
4.2.3	Begroting en exploitatieresultaat 2025	65
4.2.4	Toelichting op de staat van baten en lasten	67
4.3	Treasurybeleid	69
4.4	Weerstandsvermogen en vermogensvisie	69
4.5	Risicoanalyse en het interne risico- en beheersingssysteem	69
4.6	Continuïteitsparagraaf	72
4.7	Aanbesteding	77
4.8	Leerlingaantallen en TLV's	78
4.9	Huisvesting en overige bedrijfsvoering	79
4.10	Informatiebeveiliging en privacy	79
4.11	Duurzaamheid	80
4.12	Kwaliteitszorg	80
4.13	Evaluatie	81
	Financieel jaarverslag 2025	83
	Controleverklaring accountant	113
	Gebruikte afkortingen	116

2025 in een notendop

samen doen



2025 in een notendop

Alle kinderen goed onderwijs. Dat is de ambitie van ons ondersteuningsplan 2024–2028. Na het ontwikkeljaar 2024 was 2025 het eerste volledige jaar waarin de gekozen koers zichtbaar werd in de praktijk. Met de invoering van de bestuursarrangementen vanaf januari is de beweging van denken naar doen concreet geworden. De focus verschoof van individuele ondersteuning naar gezamenlijke school- en wijkontwikkeling, met vaste cycli van ontwikkelgesprekken over de ondersteuningsstructuur op scholen (in plaats van gesprekken gericht op individuele leerlingen) en interdisciplinair overleg. De stap van individueel naar collectief gaven we zo ook qua financiering en werkwijze een belangrijke stimulans. Hierin zoeken we actief de samenwerking met onze netwerkpartners, de wijkteams (sociale teams, jeugdteams) van de gemeenten, de specialistische jeugdhulp via MetMaya, voorscholen, GGD, samenwerkingsverbanden in de regio Midden-Nederland en de beleidsadviseurs en wethouders van onze gemeenten.



In 2025 hebben we onder meer de volgende stappen gezet:

1. Het bestuursarrangement is daadwerkelijk geïmplementeerd. Scholen werken binnen een vaste cyclus aan versterking van de basisondersteuning en bewuste inzet van extra ondersteuning. De rol van de ondersteuningsspecialist is verschoven van casusgericht naar begeleidend op schoolontwikkeling. Dat betekent niet dat we helemaal niet meer aansluiten bij multidisciplinaire overleggen, maar dat we daarin samen met school een afweging maken: is het nodig, dan zijn we er. Kan de school zelf verder, met de steun via het bestuursarrangement, dan is dat de route.
2. De samenwerking tussen onderwijs, jeugdzorg en gemeenten is verdiept. Met MetMaya en gemeenten is gewerkt aan gezamenlijke inzet, onder meer via uitbreiding van Onderwijs Specialistische Jeugdhulp en de ontwikkeling van een voorziening voor kinderen die een opstap nodig hebben om met school te kunnen starten. Ook zijn we samen begonnen om een routekaart onderwijs–zorg in beeld te brengen. Niet om scherpere lijnen af te bakenen, wel om samen bewust te zijn van de afspraken die we hebben gemaakt, het ‘grijze’ gebied beter te begrijpen en het gesprek vanuit de inhoud te voeren.
3. Rond thuiszitten is structureel beter zicht ontstaan op de doelgroep. Met de TOP-Groep de Eem is een tijdelijke onderwijsvoorziening gerealiseerd en is de beweging ingezet van crisisinterventie naar preventiever handelen.
4. De inzet op het Jonge Kind is geïntensiveerd. De doorgaande lijn voorschool–basisschool is versterkt, kleinschalige initiatieven binnen regulier onderwijs zijn gestart en via TOM is maatwerk verder ontwikkeld. Tegelijkertijd vraagt de stijgende onderinstroom in gespecialiseerd onderwijs om blijvende analyse en gezamenlijke sturing.
5. De pilot ‘Van Denken naar Doen’ is voortgezet als leeromgeving voor inclusiever onderwijs. De eerste concrete opbrengsten zijn zichtbaar in schoolbeleid en samenwerking tussen scholen.
6. Door het Instituut voor Inclusief Onderwijs (IvIO) is onderzoek gedaan naar de inhoud van aanvragen voor TLV’s. Welke kansen hebben we gezien, welke hebben we gemist? Wat zegt de taal die we gebruiken over onze visie op inclusief onderwijs? Welke ondersteuning kan steviger en welke staat al goed? In 2026 zullen we aan de hand van de rapportage het gesprek verder voeren.

7. Binnen de basisondersteuning is geïnvesteerd in professionalisering van leerkrachten, intern begeleiders en ouders. Ruim 2.000 professionals namen deel aan scholingsactiviteiten. Ons aanbod stemmen we steeds meer af op de doelen die we gezamenlijk willen realiseren en voorziet gelet op de inschrijvingen in een behoefte.
8. Op de basisondersteuning te verhelderen hebben we deze opnieuw beschreven en vergeleken met de concept landelijke norm basisondersteuning (die overigens niet definitief is). Het handboek Basisondersteuning is besproken met een aantal scholen en opnieuw vastgesteld.
9. Onze aanvraag bij Nuffic voor Erasmus-accreditatie is gehonoreerd; in augustus kregen we de overeenkomst. We zetten in op het organiseren van studiereizen om zo letterlijk over onze grenzen heen te springen, gezamenlijk te leren van en geïnspireerd te raken door de praktijk in landen om ons heen. Met als doel te reflecteren op onze eigen situatie en deze aan de hand van de opgedane ervaringen te versterken.
10. De ketenaanpak dyslexie is voortgezet met stabiele aantallen en versterkte samenwerking binnen de dyslexietafel, waar met name ook mooie stappen worden gezet in de analyse van de data, die cyclisch ingezet leidt tot meer aandacht voor en bij specifieke scholen.
11. Voor specifieke doelgroepen is verder gebouwd aan een passend aanbod, waaronder voor hoogbegaafde leerlingen, waarbij de regionale voorzieningen in beweging zijn en gewerkt wordt aan een toekomstbestendige inrichting. Van de twee subsidieperiodes zijn de opbrengsten in kaart gebracht. Op een drukbezochte HB-conferentie hebben we deze gepresenteerd, en opgedane kennis gedeeld als aanzet om te komen tot een nieuw samenwerkingsverbandbreed HB-aanbod in 2026.
12. JOSEE, ons Jeugd- en Oudersteunpunt Eemland, dat we gezamenlijk met onze collega's van SWV V(S)O Eemland aanbieden, is wederom hoog gewaardeerd en wordt steeds beter gevonden door ouders uit onze regio.
13. We hebben dit jaar voor het eerst een open uitnodiging gedaan aan alle scholen om een eigen plan voor het realiseren van één van de doelen uit het ondersteuningsplan bij ons in te dienen. We waren blij verrast door achttien goede aanvragen, waarvan we er tien hebben kunnen honoreren. De uitvoering loopt in schooljaar 2025-2026.

We verwachten de resultaten van deze ontwikkeltrajecten rond de zomer 2026.

Thema's waren onder andere hoogbegaafdheid en jonge kinderen.

14. De samenwerking met collega-samenwerkingsverbanden in de regio Midden-Nederland heeft geleid tot een bijeenkomst met ruim dertig wethouders uit de bijbehorende gemeenten. Met name voor collectieve afspraken over het speciaal onderwijs en de inzet van jeugdhulp hebben we elkaar hard nodig. De bijeenkomst zal in 2026 een vervolg krijgen.
15. De inrichting van de toelaatbaarheidscommissie (TLC) en de procedure voor het aanvragen en afhandelen van de toelaatbaarheidsverklaringen is geheel vernieuwd. De TLC heeft sinds medio 2025 een externe, onafhankelijke voorzitter. De aanvragen zijn in 2025 vrijwel allemaal binnen de wettelijke termijn van acht weken afgehandeld. De enkele uitzondering daarop was verklaarbaar uit de specifieke omstandigheden van de aanvraag.
16. De governance van onze organisatie is vernieuwd; in 2024 waren de voorbereidingen vrijwel geheel afgerond om in 2025 tot daadwerkelijke besluitvorming over te kunnen gaan. Het interne toezicht is geheel onafhankelijk vormgegeven en de leden komen bijeen in twee verschillende typen vergaderingen: de ALV voor de formele besluitvorming en het Partnerberaad voor gezamenlijke advisering over de inhoudelijke koers. Ook de Ondersteuningsplanraad (OPR) en de Medezeggenschapsraad Personeel (MR-P) hebben zich doorontwikkeld en staan stevig in positie. De Inspectie van het Onderwijs heeft in het eerste kwartaal van 2025 besloten dat hiermee aan de herstelopdracht die voortkwam uit het vierjarig bezoek in 2024 is voldaan.
17. Voor de mensen die bij de bureauorganisatie van het Samenwerkingsverband werken was 2025 een pittig jaar. Sommigen van ons verloren een geliefde; anderen kregen te maken met langdurige ziekte. Het team staat hierin sterk, en kent tegelijkertijd ook een grens aan het opvangen van extra taken en werkzaamheden. De krapte op de arbeidsmarkt leidt ertoe dat niet alle vacatures (snel) konden worden ingevuld. In 2025 hebben we ook andere manieren gezocht om onze inzet op peil te houden. Dat zal in 2026 ook zo zijn.

18. Tot slot: we zien dat de focus op inclusief onderwijs ook effect begint te hebben op het aantal leerlingen dat op reguliere scholen een passende plek hebben en houden: in absolute aantallen daalde het aantal nieuwe toelaatbaarheidsverklaringen voor zowel het speciaal onderwijs (SO) van 108 in 2024 naar 99 in 2025 alsook het speciaal basisonderwijs (SBO): van 151 naar 131. Omdat ons leerlingenaantal ook licht daalt (van 25.805 in 2024 naar 25.681 in 2025 – teldatum 1 februari, opgave DUO) zien we de effecten in onze deelnamepercentages nog niet onmiddellijk terug. Voor het SO is een lichte stijging te zien: van 1,76% in 2024 naar 1,86% in 2025, terwijl voor het SBO de deelname licht daalt van 2,87% in 2024 naar 2,69% in 2025. De stijging van de deelname aan het SO relateren we aan de inzet om kinderen die geen onderwijs krijgen, maar voornamelijk dagbehandeling, naar onderwijs te brengen. Deze kinderen komen met name in het SO, cluster 3 terecht. Die beweging past in ons streven alle kinderen onderwijs te bieden en waarderen wij positief.

Ook dit jaar zijn er doelen die we niet hebben gerealiseerd:

- Mede door de regionale functie van het SO blijft het ingewikkeld om goede prognoses te maken van met name het aantal plekken in het SO dat nodig is voor alle leerlingen die een TLV krijgen. Aan het begin van schooljaar 2025-2026 hadden alle leerlingen een plek, maar daarmee waren vrijwel alle plaatsen al aan het begin van het schooljaar gevuld. Via de TOP Groep de Eem zorgden we ervoor de leerlingen wel naar school konden en startten we het gesprek met een aantal besturen over het creëren van extra plaatsen. Het blijft echter een weerbarstig proces.
- We merken dat de ondersteuningsbehoeftes in complexiteit toenemen, en slagen er nog niet overal in om de ondersteuningsstructuur op scholen hierop door te ontwikkelen. Daarmee hebben we werk te doen in de beweging van het individuele kind naar de context, en van de vraag 'Wat heeft dit kind nodig?' naar: 'Wat hebben wij te doen zodat deze kinderen goed onderwijs kunnen blijven volgen?'.

2025 markeert daarmee het eerste uitvoeringsjaar waarin de richting uit het ondersteuningsplan daadwerkelijk in de praktijk zichtbaar werd. De beweging naar inclusiever, collectiever en preventiever werken is ingezet. Tegelijkertijd vraagt de complexiteit van de opgave om verdere verdieping, gezamenlijke reflectie en doorontwikkeling in de komende jaren. We vervolgen zo gezamenlijk onze weg naar een inclusieve leeromgeving voor alle kinderen!

Gelukkig doen we dat samen. Dank als jij hier ook in 2025 een bijdrage aan hebt geleverd!

Anne Maljers
directeur-bestuurder



Foto: Mariske Krijgsman



Hoofdstuk 1

SWV de Eem

samen werken



1 SWV de Eem

Samenwerkingsverband Primair Onderwijs de Eem is een vereniging van 23 schoolbesturen voor primair onderwijs in zes gemeenten: Amersfoort, Baarn, Bunschoten-Spakenburg, Leusden/Achterveld, Soest/Soesterberg en Woudenberg. Zij bieden onderwijs op in totaal 127 scholen aan ruim 26.500 leerlingen. Vier van onze reguliere leden bieden speciaal basisonderwijs op in totaal vijf locaties en een van hen ook speciaal onderwijs op twee locaties. Daarnaast kent de vereniging drie opting-in leden: besturen die geografisch gezien niet tot onze regio behoren, maar zijn aangesloten, omdat zij op acht locaties speciaal onderwijs bieden en daarmee een onlosmakelijk onderdeel vormen van ons dekkend netwerk.

De bureauorganisatie van het Samenwerkingsverband is gevestigd in Leusden.



Foto: Mariske Krijgsman

Onze schoolbesturen



Onze gemeenten



Uitsluitend voor
Poortwachter dyslexie

1.1 Onze opdracht: goed onderwijs voor álle kinderen

Onderwijs maakt verschil

Nederland is een welvarend land. Het voorzieningenniveau is hoog en ons onderwijs van goede kwaliteit. De meeste kinderen kunnen zich dankzij deze gunstige uitgangspositie ontwikkelen tot zelfredzame mensen die op hun beurt een bijdrage leveren aan de maatschappij. Toch is dat geen reden om achterover te leunen. Integendeel.

We zien dat armoede toeneemt, dat er een groter beroep op de jeugdhulp wordt gedaan en dat scheidslijnen tussen verschillende bevolkingsgroepen verharder.

We weten dat onderwijs hierin verschil maakt. De opleidingskansen die kinderen krijgen bepalen voor een groot deel hun toekomst en daarmee de toekomst van ons land. Het is dan ook een brede maatschappelijke opdracht om kinderen onderwijs te bieden dat uitdaagt, hun ontwikkeling stimuleert en hun welbevinden bevordert. Alle kinderen hebben recht op onderwijs

en moeten aan de best mogelijke vorm van onderwijs kunnen deelnemen. Hun ontwikkelingsmogelijkheden op het gebied van kwalificatie, socialisatie en persoonsvorming staan hierin centraal.

Hoe kunnen we als SWV de Eem met onze partners samen zorgen dat álle kinderen die opleidingskansen krijgen? Dat drempels en belemmeringen voor onderwijsdeelname worden weggenomen? Dat we diversiteit zien als een verrijking van ons onderwijs en onze samenleving?

Op weg naar inclusiever onderwijs

Alle scholen, besturen en samenwerkingsverbanden moeten in 2035 inclusiever onderwijs gerealiseerd hebben. Het ministerie van OCW wil met inclusiever onderwijs bereiken dat leerlingen met en zonder ondersteuningsbehoeften vaker samen dicht bij huis naar dezelfde school kunnen, als het kan in dezelfde klas zitten en elkaar ontmoeten op het schoolplein. Wanneer diversiteit op school de norm wordt, is dat in de samenleving daarna ook het geval. Voor die leerlingen voor wie dit nodig is, blijft er (tijdelijk) plek in een specialistische setting. Het gespecialiseerd onderwijs moet hiernaast een specialistisch netwerk worden, dat zijn expertise binnen inclusievere scholen inzet.

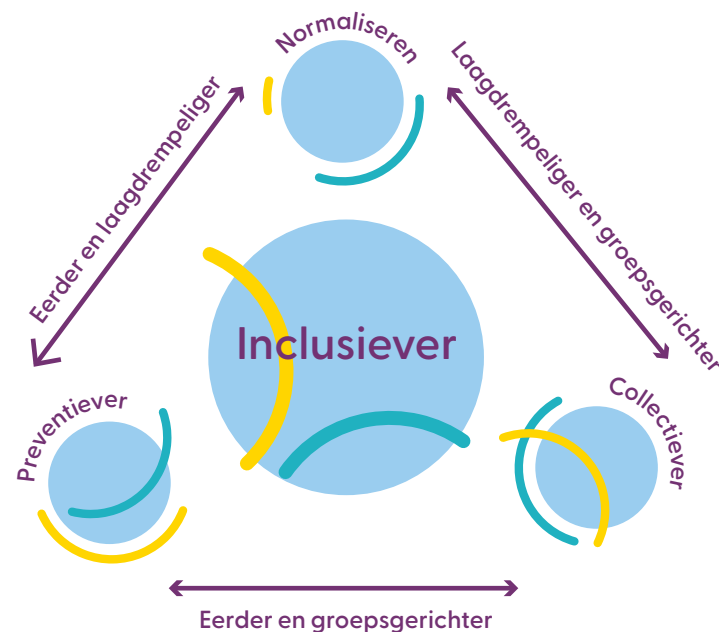
1.2 Uitvoering van het ondersteuningsplan in 2025

De bewegingen

In ons ondersteuningsplan 2024-2028 hebben we om invulling te geven aan onze ambitie vier bewegingen gedefinieerd:

1. van passend naar inclusief onderwijs
2. van problematiseren naar normaliseren
3. van individueel naar collectief ondersteunen
4. van curatief naar preventief

Figuur 1: Vier bewegingen



Deze bewegingen zijn de manier waarop wij komende jaren werken en de toetssteen voor de activiteiten die we uitvoeren. Wat wij doen moet bijdragen aan deze koers. Hieronder zijn de belangrijkste activiteiten weergegeven die bijdragen aan deze bewegingen. Daarbij is het van belang om in het oog te houden dat dit processen zijn die moeilijk in resultaten te vatten zijn, en ook een zekere dynamiek hebben die door het jaar heen fluctuatie van de stand van zaken veroorzaakt en grotendeels over meerdere jaren zullen worden uitgevoerd.

Tabel 1: In 2025 droegen de volgende activiteiten bij aan onze bewegingen en prioriteiten:

Beweging	Activiteit	Budget	Verder lezen
1, 3	1. Pilot Van denken naar doen	Budgetneutraal, inzet personeel	Pagina 22
1, 3	2. Financiering vormgeven extra ondersteuning scholen via bestuursarrangementen.	Ruim € 4,4 miljoen	Pagina 16
1, 2, 3, 4	3. Via het innovatiebudget tien plannen van scholen gefinancierd.	Circa € 328.000,=	Pagina 37
1, 3, 4	4. Doorgaande lijn van primair naar voortgezet onderwijs.	Het team 10-14 dat we samen met SWV V(S)O Eemland bemensen werkt aan betere ondersteuning bij de overstap van primair naar voortgezet onderwijs	Pagina 28
2, 4	5. Via wijkgericht werken wordt altijd een bao-bao verplaatsing onderzocht voordat een toelaatbaarheidsverklaring wordt afgegeven.	Personele inzet scholen en medewerkers bureauorganisatie SWV	Pagina 17
2, 4	6. Medewerkers van JOSEE worden ingezet bij mogelijke conflicten tussen ouders en school.	Personele inzet SWV	Pagina 32
2	7. De interventie Familieklas draagt bij aan het normaliseren, groepsgewijs, van complexe groepsdynamiek op scholen.	Personele inzet SWV en scholen	Pagina 34
1, 2, 3, 4	8. Professionaliseringactiviteiten dragen allen bij aan deze bewegingen, via kennis, bewustwording en vaardigheden.	Inzet professionalisering ruim € 184.000,=	Pagina 18
1, 2, 3, 4	9. Communicatie ondersteunt de bewegingen met inspiratie, verhalen, ervaring, tips, et cetera.	Personele inzet medewerkers SWV; communicatie € 47.000,=	Pagina 80

Binnen deze bewegingen hebben we vier prioriteiten vastgesteld:

1. alle kinderen goed onderwijs
2. samenwerken voor het jonge kind
3. samenwerking onderwijs en zorg
4. samenwerking met SWV V(S)O Eemland

Prioriteit

1, 2, 3

1

1, 2, 3

1, 2, 3, 4

1

1, 3

2

3

Activiteit

1. Leerlingen die ondersteuning in het gespecialiseerd onderwijs nodig hebben worden via een TLV geplaatst.

2a. De TOP-Groep als thuiszitters-voorziening wordt uitgevoerd door Loods Onderwijs.

2b. Samen met MetMaya en de gemeente Amersfoort financieren we collectief een tussenvoorziening bij FOS onderwijs.

3. De leerkracht op de fiets biedt onderwijs op maat aan (vooral jonge) leerlingen in de zorg.

4. Via het Team Ontwikkelingsmogelijkheden worden leerlingen begeleid naar een passende plek, dan wel vrijgesteld van onderwijs.

5. De basisondersteuning is opnieuw geformuleerd en vormgegeven in een nieuw handboek basisondersteuning.

6. Specifieke groepen OZA en SIO in het gespecialiseerd onderwijs.

7. Samenwerking op gemeentelijk/wijkniveau met de voorschool en overleg via de IWO's.

8. De Poortwachter dyslexie ondersteunt toegang tot vergoede dyslexiezorg.

Budget

Ruim € 14,8 miljoen

Circa € 200.000,=

Circa € 180.000,=

Personele inzet SWV

Personele inzet SWV

Personele inzet SWV de Eem en enkele scholen

Budget arrangementen SO en SBO ruim € 1,4 miljoen

Budgetneutraal met voor Liendert/Rustenburg een bijdrage vanuit de UPJO subsidie; personele inzet SWV

Ruim € 125.000,= (wordt grotendeels vergoed door de deelnemende gemeenten)

Verder lezen

Pagina 38

Pagina 24

Pagina 23

Pagina 28

Pagina 25, 28

Pagina 40, 42

Pagina 24

Pagina 16, 17

Pagina 21

Prioriteit

4

4

1, 2, 3

Activiteit

9. Warme overgang PO-VO door samenwerking met SWV V(S)O Eemland.

10. het jeugd-, en oudersteunpunt JOSEE wordt door beide samenwerkingsverbanden vormgegeven.

11. Samenwerking met onze netwerkpartners (gemeenten via het OOGO, LEA's en diverse andere overleggen), wijkteams, specialistische jeugdhulp etc.

Budget

Personele inzet beide SWV'en; samenwerking binnen TOM

Personele inzet JOSEE/SWV

Personele inzet SWV

Verder lezen

Pagina 28

Pagina 30

Pagina 46, 59





samen bewust

Hoofdstuk 2

Onze ondersteuningsstructuur

2 Onze ondersteuningsstructuur

2.1 Van individuele ondersteuning naar gezamenlijke school- en wijkontwikkeling

Na de voorbereiding in 2024 startten we in 2025 met de uitvoering van de bestuursarrangementen. Alle besturen hadden voor 1 oktober 2024 een aanvraag ingediend, waarin zij hun analyse van de basis- en extra ondersteuning op hun scholen in kaart hadden gebracht en hun plannen om deze te versterken geformuleerd. Via de in het ondersteuningsplan vastgestelde berekening ontvingen alle besturen een bijdrage (in totaal circa € 4 miljoen) om de werkwijze in de dagelijkse praktijk te brengen. De basisondersteuning is de primaire verantwoordelijkheid van de schoolbesturen, die hiervoor financiering ontvangen van het ministerie van OCW. Voor de inzet en ontwikkeling van ondersteuningsniveau 4 worden de middelen van het Samenwerkingsverband aangewend. Omdat we in de nieuwe werkwijze de gemiddelde bedragen per leerling relateren aan de kengetallen weging en spreiding en de gemiddelde afwijking daarvan van het gemiddelde van het gehele Samenwerkingsverband, varieert het bedrag dat de besturen ontvangen van zo'n € 116,- tot € 175,- per leerling. Daarmee doen wij grotendeels recht aan de variaties die de verschillende scholen in hun populaties hebben. We realiseren ons terdege dat we daarmee nog niets zeggen over de verschillen in executieve functies van de leerlingen per school. Deze zullen echter per jaar en per school verschillen en zijn niet in objectieve kengetallen vast te stellen.

De focus lag op het versterken van de basisondersteuning (ondersteuningsniveaus 1 tot en met 3), meer inzicht in en bewuste inzet van ondersteuningsniveau 4 en de ontwikkeling van een dekkend aanbod in wijk en gemeente. Deze doelen kregen vorm binnen een vaste cyclus: vier schoolontwikkelgesprekken per schooljaar, twee bijeenkomsten van het IWOO (Integraal wijkoverleg onderwijs), waarin scholen, ondersteuningsspecialisten en – waar passend – netwerkpartners zoals gemeente, jeugdhulp, leerplicht en kinderopvang samenkomen en aanvullende gemeentelijke afstemming.

Schoolontwikkeling als uitgangspunt

De schoolontwikkelgesprekken vormen het centrale instrument voor sturing en kwaliteitsontwikkeling. Structureel komen daarin aan bod: de kwaliteit van de basisondersteuning en extra ondersteuning (ON1–4), analyse van

populatie en trends, evaluatie van OPP's, thuiszitters, inzet van middelen en samenwerking binnen de wijk.

Het gesprek is daarmee verschoven van incidentele casuïstiek naar planmatige schoolontwikkeling. 2025 was daarin een jaar van wennen en samen ontdekken. Intern begeleiders pakken zichtbaar een stevigere regierol: zij brengen data in, formuleren ontwikkelvragen en verbinden individuele situaties aan bredere schoolontwikkeling. De centrale vraag verschuift van “wat doen we met en voor deze leerling?” naar “wat vraagt dit van onze school?”.

In verschillende gemeenten zien wij dat deze cyclus daadwerkelijk richting geeft aan het handelen. In Baarn leidt dit tot preventiever werken en een meer overkoepelende blik op ontwikkeling. In Soesterberg stemmen drie scholen bestuursoverstijgend meerdere keren per jaar preventief af. In Woudenberg is een stappenplan ontwikkeld voor soepele overstappen tussen scholen. Daarmee blijkt dat de werkwijze niet alleen structuur biedt, maar ook samenwerking versterkt.

Van individuele toekenning naar gezamenlijke regie

Met het bestuursarrangement zijn middelen en verantwoordelijkheid dichter bij scholen en besturen belegd. Binnen de cyclus is expliciet aandacht voor de inzet van ondersteuningsniveaus 3 en 4 in relatie tot schoolontwikkeling.

De rol van de ondersteuningsspecialist is daarin mee veranderd: van primair casusgericht meedenken naar begeleiding van schoolontwikkeling en ondersteuning van de regierol van scholen. Data, OPP-evaluaties en signalen uit de wijk worden in samenhang besproken.

Wij zien dat scholen bewuster keuzes maken voor de inzet van middelen en deze nadrukkelijker verbinden aan hun ontwikkelopgave. In meerdere gemeenten wordt eerst gekeken hoe versterking binnen de eigen school mogelijk is voordat zwaardere inzet wordt overwogen. Tegelijkertijd vraagt het werken met het bestuursarrangement tijd en liepen bestaande arrangementen in sommige situaties nog door.

De beweging is zichtbaar ingezet: van individuele toekenning naar gezamenlijke, schoolbrede afweging. Het tempo verschilt per school, bestuur en gemeente en wordt beïnvloed door context, schaalgrootte, beschikbaar personeel en populatie. 2025 markeert daarmee een eerste uitvoeringsjaar waarin de basis is gelegd voor verdere doorontwikkeling.

2.2 Ondersteunen in de basis: professionalisering en ketenaanpak dyslexie

Naast de in 2.1 beschreven algemene ondersteuning via bestuursarrangementen, ondersteuningsspecialisten en specifieke expertise organiseren we twee hoofdactiviteiten die preventief (en soms ook curatief) in zowel de basis als de extra ondersteuning worden ingezet: ons professionaliseringsaanbod en de Poortwachter dyslexie.

2.2.a Professionalisering: een lerend netwerk

Voor het zijn van een lerend netwerk is het belangrijk om elkaar geregeld te ontmoeten, samen onderwerpen uit te diepen en via scholing te leren van de actuele trends en ontwikkelingen. Het Samenwerkingsverband heeft in 2025 verschillende professionaliseringsactiviteiten georganiseerd, passend bij de doelen 2025, en de thema's uit het ondersteuningsplan.

Via het Uitvoeringsprogramma Onderwijs en Jeugd (UPJO) ondersteunt de gemeente Amersfoort ons op dit gebied extra.

De professionaliseringactiviteiten zijn dit jaar sterker gekoppeld aan de doelen uit ons ondersteuningsplan in het algemeen en de jaardoelen in het bijzonder. Het professionaliseringsaanbod richt zich enerzijds op leerkrachten, intern begeleiders/kwaliteitscoördinatoren en directies. Daarnaast is er nadrukkelijk aandacht voor ouders.

“Zo mooi dat er altijd een mogelijkheid is dat ouders die minder mogelijkheden hebben om aan te melden toch welkom zijn.” (bezoeker inspiratieavond)

Ouders

In 2025 zijn twee inspiratieavonden georganiseerd in Flint, Amersfoort. Doel van deze avonden is om ouders op een laagdrempelige manier meer inzicht te geven in de leefwereld van hun kind en in wat passend onderwijs in de praktijk betekent. De thema's waren *Geluk en hoop in nieuwe tijden en Meewerken, luisteren en begrenzen in opvoeding en school*. Beide avonden zijn druk bezocht en als verrijkend, herkenbaar en leerzaam ervaren.

De inspiratieavond van 15 april werd bijzonder goed gewaardeerd. Het gekozen thema bleek voor veel ouders een schot in de roos. Na afloop van de bijeenkomsten werd een tevredenheidsonderzoek verstuurd, waarvan de uitkomsten worden meegenomen in de verdere ontwikkeling van het aanbod. Voor 2026 wordt onderzocht of het model van de inspiratieavond kan worden verrijkt met een napraat- of terugkombijeenkomst voor een kleine groep ouders.

Naast de brede inspiratieavonden organiseerden we in 2025 een HB-ouderavond met als thema *Hoogbegaafd opvoeden, hoe doe je dat?*. Deze avond is ook zeer positief ontvangen. Daarnaast boden we ouders van een vermoedelijk (meer)begaafd kind een ochtend aan op ons kantoor waarin een deskundige ouders meenam in de wereld van begaafde kinderen.

“Fijn om van mensen uit het veld les te krijgen.”

“De kennis van de verschillende sprekers was indrukwekkend.” (training nieuwkomers/NT2)

Professionals

In 2025 is een divers trainingsaanbod verzorgd voor leerkrachten, intern begeleiders/kwaliteitscoördinatoren en directies. Naast de post HBO-opleiding tot nieuwkomersspecialist, in schooljaar 2025-2026 verzorgd door de Hogeschool Utrecht, boden we ook een korter durend scholingstraject aan over nieuwkomersonderwijs (NT2). Deze training werd zeer positief beoordeeld, waarbij met name de praktijkervaring en deskundigheid van de trainers werd gewaardeerd.

In augustus 2025 is het hoorrecht van kinderen van kracht geworden. Het voeren van een goed gesprek met kinderen én ouders, waarin zij zich gehoord en gezien voelen, vraagt specifieke vaardigheden. Om leerkrachten hierin te ondersteunen, zijn trainingen kind- en oudergesprekken aangeboden. Nieuw in 2025 is ook de ontwikkeling naar bijeenkomsten met de kwaliteitsmedewerkers van verschillende besturen.

Hierin worden verschillende onderwerpen besproken, en wordt van en met elkaar geleerd. In 2025 ging het onder meer over de inzet van de bestuursarrangementen en de evaluatie daarvan.

Met de SO/SBO scholen wordt drie tot vier keer per jaar overlegd. We delen de ambitie om meer kennis en ervaring te delen ook met reguliere scholen, en zien in de praktijk dat dit ook ingewikkeld is, mede door krapte in de personele bezetting. We kijken naar de ontwikkeling van de TLV's in relatie tot het aantal beschikbare plaatsen en verkennen de specifieke voorzieningen. De inzet van specialistische jeugdhulp is enkele keren aan bod geweest. In 2026 streven we ernaar om deze breed en structureel op deze scholen in te kunnen zetten.

Het driedaagse studietraject *De traumasensitieve school* sluit aan bij de actualiteit van kinderen die opgroeien in een onveilige thuissituatie, in armoede of met ervaringen van migratie en vlucht. De training *Wegwijs in Gedrag* werd voor de zomer van 2025 afgerond met mooie resultaten. We hopen deze in schooljaar 2026-2027 opnieuw te kunnen bieden. In totaal hebben ruim 2.000 deelnemers gebruikgemaakt van ons professionaliseringsaanbod.

Tabel 2: Overzicht uitgevoerde professionalisering

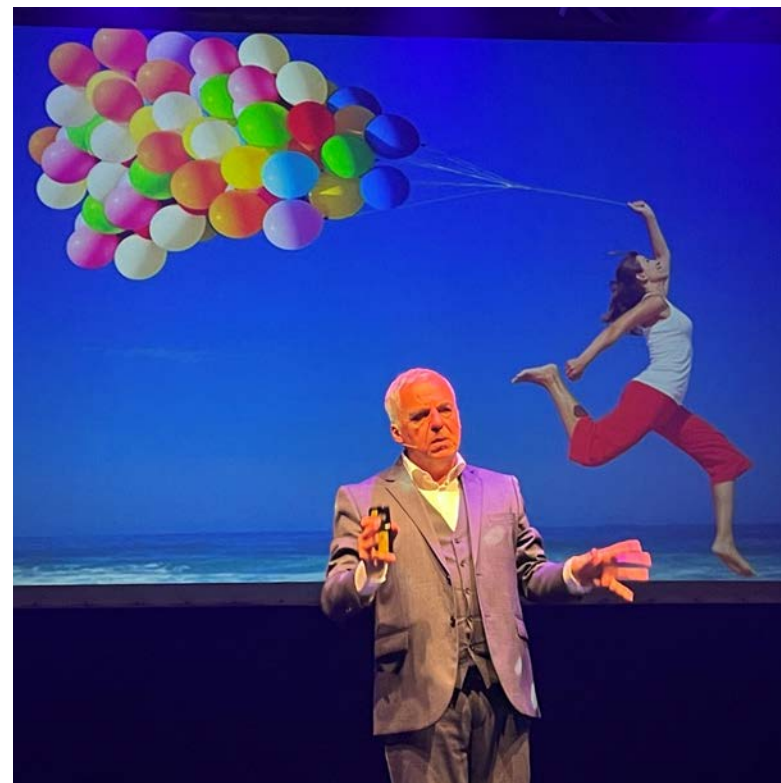
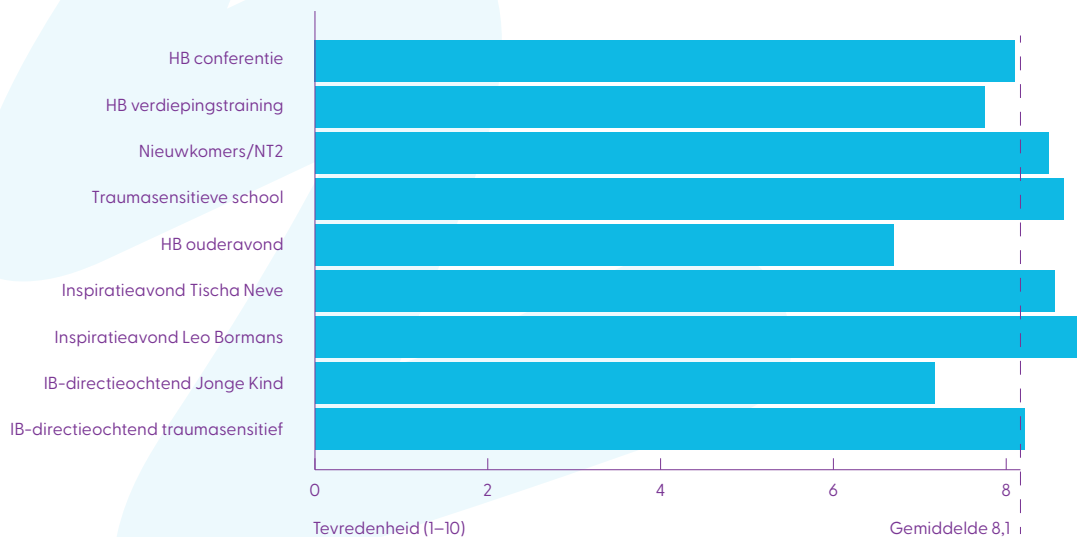
Bijeenkomst	Data	Aantal deelnemers
Introductiebijeenkomst nieuwe intern begeleiders en directeuren	14-01-2025 en 23-10-2025	23
RT-kenniskring	18-03-2025 en 18-11-2025	20
IB-directieochtend	03-04-2025 en 11-11-2025	290
Inspiratieavond	15-04-2025 en 14-10-2025	980
HB-kenniskring	25-03-2025	10
HB-ouderavond	28-01-2025	550
Knoppencursus TOP dossier	20-01-2025	30
Traumasensitieve school	07-01-2025, 17-01-2025, 05-02-2025	16
Traumasensitieve school	15-10-25, 05-11-2025, 27-11-2025	17
Kindgesprekken	22-03-2025, 01-04-2025	12
Oudergesprekken	06-03-2025, 27-03-2025	20
Post HB-opleiding nieuwkomersspecialist	Vanaf september 2025	25
HB-ouderbijeenkomst	28-11-2025	25
HB-conferentie	24-11-2025	93
HB-verdiepingstraining	23-09-25, 04-11-25, 09-12-25	23
Training nieuwkomers/ NT2	15-09-2025, 06-10-2025, 10-11-2025	14

Met name de HB-ouderavond in januari, beide inspiratieavonden en de IB-directieochtend in april kenden een hoge opkomst.

Tevredenheid deelnemers

Na afloop van verschillende trainingen en bijeenkomsten is een tevredenheidsonderzoek uitgezet onder deelnemers. De respons laat zien dat het aanbod in 2025 overwegend positief tot zeer positief is beoordeeld. Met name de HB-ouderavond, beide inspiratieavonden en de scholing rondom nieuwkomersonderwijs en traumasensitief werken zijn hoog gewaardeerd. De combinatie van praktijkvoorbeelden (onder andere van de Donnerschool en De Regenboog) en de bijdrage van keynote speaker Anton Horeweg is door deelnemers als bijzonder inspirerend ervaren. De uitkomsten van deze evaluaties worden benut om het aanbod verder aan te scherpen en aan te laten sluiten bij de behoeften van ouders en professionals in combinatie met de doelen die we ons voor een specifiek jaar hebben gesteld.

Grafiek 1: Tevredenheid per bijeenkomst



Leo Bormans in Flint

2.2.b Ketenaanpak Dyslexie

Sinds 2018 vervult SWV de Eem, voor de aangesloten gemeenten en Eemnes, de Poortwachtersfunctie voor dyslexiezorg. Aanmeldingen voor onderzoek naar Ernstige Dyslexie (ED) worden via deze route beoordeeld en voorzien van een bindend advies. Jaarlijks worden de gegevens geanalyseerd om zicht te houden op kwaliteit, verwijzingspercentages en samenwerking binnen de keten.

In 2025 blijft het totaal aantal aanmeldingen in de regio stabiel. Er zijn 378 aanmeldingen geregistreerd (2023: 375, 2024: 363). De instroom concentreert zich, zoals beoogd, rond de hoofdmeetmomenten in januari en juni/juli. Alle gemeenten voldeden in 2025 aan de minimale norm van 50% goed-gekeurde aanmeldingen. In meerdere gemeenten is het streefpercentage van 80% behaald. In grotere gemeenten zoals Amersfoort en Bunschoten blijft het percentage net onder deze streefwaarde, wat aanleiding is om gericht in gesprek te blijven over dossierkwaliteit en onderbouwing. De belangrijkste reden voor afwijzing blijft dat achterstand en hardnekkigheid onvoldoende worden aangetoond. Deze twee criteria vormen samen vrijwel alle afwijzingsgronden. Dit benadrukt het belang van zorgvuldig opgebouwde leerling dossiers en tijdige inzet van passende ondersteuning op ondersteuningsniveaus 2 en 3.

Verwijzingspercentages en landelijke norm

Het percentage leerlingen dat wordt verwezen naar dyslexieonderzoek bedraagt in 2025 8,9%. Dit ligt, net als in voorgaande jaren, boven de landelijke referentierichtlijn van ongeveer 7% zoals gehanteerd door het NKD. De percentages laten over meerdere jaren een stabiel beeld zien, met slechts lichte schommelingen.

Van de verwezen leerlingen stroomt 83% door naar behandeling. Het aantal leerlingen dat voor dyslexie wordt behandeld neemt regionaal toe. Tegelijkertijd zien we dat de gemiddelde behandelduur in 2025 oploopt, terwijl het gemiddeld aantal behandelingen per traject licht daalt. Deze ontwikkeling vraagt blijvende monitoring en afstemming met gemeenten en aanbieders van dyslexiezorg.

Preventie en Bouw!

Bouw! blijft in 2025 een belangrijk onderdeel van de preventieve leesaanpak binnen de regio. 92% van de scholen maakt gebruik van het programma. Binnen deze groep verschuift de intensiteit van inzet: het aantal

scholen met zeer hoge inzet daalt licht, terwijl het middengebied groeit.

Er is een kleine toename van scholen die geheel stoppen met Bouw!.

De gegevens uit de Poortwachterstool en Bouw! worden twee keer per jaar geanalyseerd. Op basis hiervan worden zogenoemde 'opvallende scholen' in beeld gebracht: scholen met een hoog verwijzingspercentage, zonder verwijzingen of met opvallende patronen in dossierkwaliteit of inzet van preventie. De Poortwachter en ondersteuningsspecialisten volgen hiervoor een vastgestelde route, waarbij in eerste instantie het gesprek met de school wordt gevoerd en bij aanhoudende trends een verdiepend traject wordt ingezet.

Samenwerking binnen de keten

In 2025 is het kernconvenant dyslexie herzien en in het bestuurlijk OOGO besproken. De samenwerking binnen de dyslexietafel is verder versterkt. Gemeenten, zorgaanbieders en het Samenwerkingsverband werken steeds meer vanuit een gedeelde verantwoordelijkheid.

De koppeling tussen gemeentelijke data en de data van de interne Poortwachter is in ontwikkeling. In 2025 zijn stappen gezet om deze gegevens beter met elkaar te verbinden, zodat in de toekomst een volledig en gezamenlijk gedragen beeld kan worden opgesteld.

Stand van zaken eind 2025

De Poortwachtersfunctie laat in 2025 een stabiel beeld zien in aantallen en verwijzingspercentages. De kwaliteit van aanmeldingen verbetert, maar blijft aandacht vragen op het punt van onderbouwing van achterstand en hardnekkigheid.

Met de inzet op preventie, gerichte ondersteuning van opvallende scholen en versterkte samenwerking met gemeenten en ketenpartners wordt gewerkt aan een zorgvuldig, transparant en toekomstbestendig dyslexietraject binnen SWV de Eem.

Van de ketenaanpak dyslexie wordt een uitgebreide rapportage gemaakt, die geanonimiseerd op onze website wordt geplaatst. De besturen ontvangen via de schoolrapportages inzicht in de resultaten op hun scholen. In 2025 is een format voor een bestuursrapportage ontwikkeld, dat in 2026 aan de besturen die dat willen ter beschikking zal worden gesteld. In het voorbereidend en het bestuurlijk OOGO wordt de rapportage jaarlijks besproken.

2.3 Extra ondersteuning

De extra ondersteuning die SWV de Eem de leden biedt kende in 2025 zes onderdelen:

- a. De pilot gericht op inclusiever onderwijs 'Van Denken naar Doen'.
- b. De samenwerking tussen onderwijs en zorg en overige netwerkpartners
- c. Thuiszitters en tijdelijke onderwijsvoorzieningen
- d. Het Jonge Kind en het Team Ontwikkelingsmogelijkheden (TOM)
- e. Ondersteuning van ouders en jongeren via JOSEE en de familieklas
- f. Extra ondersteuning – dekkend netwerk

2.3.a De pilot 'Van Denken naar Doen'

De pilot 'Van Denken naar Doen' is opgezet als een ontwikkeltraject voor scholen die concreet willen werken aan de ambitie om stapsgewijs toe te werken naar inclusief onderwijs in 2035. Belangrijk in de pilot is het vertalen van visie naar praktische uitvoering op schoolniveau.

Opzet en uitvoering in 2025

De pilot bestond uit een reeks bijeenkomsten, schoolbezoeken en praktische opdrachten. Zes scholen werkten aan een concreet plan om hun onderwijs inclusiever vorm te geven. Er werd gewerkt met gezamenlijke werkvormen, inspiratiesessies en scenario's, steeds gericht op ontwikkeling, reflectie en samenwerking. Het traject werd afgesloten met presentaties van de plannen en gedeelde inzichten. Daarmee ontstond niet alleen een opbrengst op schoolniveau, maar ook uitwisseling tussen deelnemende scholen.

Na een voortvarende start in 2024 verliep het traject in 2025 minder intensief dan beoogd. Schoolbezoeken kwamen moeizamer tot stand en niet elke school wist het volledige traject af te ronden. Tegelijkertijd zijn er concrete stappen gezet. Inclusie staat bij de deelnemende scholen nadrukkelijker op de agenda en samenwerking binnen en tussen scholen is versterkt. Drie scholen hebben inclusieve elementen concreet opgenomen in hun jaargids. Voorbeelden hiervan zijn:

- het organiseren van ondersteuning in de groepen in plaats van daarbuiten;
- het versterken van samenwerking in de wijk;
- het aanvragen van een innovatiebudget voor jonge leerlingen met extra onderwijsbehoeften.

De geleerde lessen zijn vastgelegd in een apart brochure die alle scholen hebben ontvangen; ook is een video gemaakt met de ervaringen van enkele van de deelnemers. Hierin zie je dat de beweging naar inclusief onderwijs geen traject is van grote stappen – snel thuis. Maar juist van reflectie, kijken naar de mogelijkheden op de eigen school en kleine stapjes zetten. Het begint met de mind-set: we willen dit en dus onderzoeken we hoe we het kunnen vormgeven.



Doorontwikkeling

In 2025 is besloten om Van Denken naar Doen om te bouwen tot een jaarlijks terugkerend traject; helaas lukte het ons niet om het aanbod voldoende voor het voetlicht te brengen, in de tweede helft van het jaar meldden zich geen nieuwe scholen aan. Dit bood ruimte om te reflecteren op de opzet en de werkzame elementen. Daarom zetten we in 2026-2027 in op een flexibelere aanpak, waarbij vooral de onderdelen worden voortgezet die in 2024 en 2025 effectief bleken. Daarmee bieden we een praktische leeromgeving waarin scholen stap voor stap werken aan inclusiever onderwijs.

2.3.b Samenwerking tussen onderwijs, zorg en overige netwerkpartners

In ons ondersteuningsplan beschrijven we dat onderwijs, jeugdzorg en gemeenten gezamenlijk verantwoordelijkheid dragen voor het mogelijk maken en behouden van onderwijsdeelname. Ondersteuning wordt daarbij niet los gezien van de context waarin kinderen opgroeien. In 2025 is binnen de regio een verdere verdieping zichtbaar in deze samenwerking. Partijen weten elkaar beter te vinden en ontwikkelen meer gezamenlijk zicht op gedeelde vraagstukken. De samenwerking met jeugdzorgpartner MetMaya en de gemeenten is hierin een belangrijke schakel. Deze ontwikkeling past binnen de bredere beweging van het Samenwerkingsverband richting collectiever en preventiever werken, waarbij vraagstukken minder vanuit afzonderlijke organisaties en vaker in samenhang worden benaderd.

Versterking van gezamenlijke inzet

In 2025 is ingezet op het versterken en uitbreiden van de gezamenlijke inzet tussen onderwijs en zorg. Het onderwijsteam van MetMaya is uitgebreid, waardoor de inzet van Onderwijs Specialistische Jeugdhulp (OSJ) op reguliere scholen verder is geïntensiveerd. De organisatie van deze inzet wordt steeds wijkgerichter vormgegeven en sluit beter aan bij de ondersteuningsvragen die op scholen spelen. Daarnaast is gezamenlijk geïnvesteerd in het FOS Tussenstation, een voorziening waarin dagbesteding, jeugdzorg en onderwijs samenwerken. Per traject kunnen maximaal zes leerlingen worden opgevangen, met als doel binnen ongeveer zes maanden toe te werken naar terugkeer naar onderwijs. De toeleiding verloopt via het Samenwerkingsverband, in afstemming met MetMaya en de betrokken gemeente (wijkteammedewerker). De voorziening is primair ingericht voor de regio Amersfoort en wordt waar nodig

ook ingezet voor andere regiogemeenten. Met deze inzet wordt concreet gewerkt aan het versterken van het dekkend aanbod, waarbij onderwijs en zorg elkaar aanvullen en perspectief op onderwijs leidend blijft.

Procesverheldering en rolzuiverheid

De samenwerking laat tegelijkertijd zien dat verdere verduidelijking van processen en rollen noodzakelijk is. In sommige situaties is nog sprake van onduidelijkheid over eigenaarschap of verantwoordelijkheden, wat kan leiden tot vertraging in besluitvorming of uitvoering. Ook wachttijden binnen de jeugdhulp beïnvloeden het tempo waarin passende ondersteuning beschikbaar komt.

Om hierin stappen te zetten zijn we begonnen met het maken van een routekaart onderwijs en zorg per gemeente. Deze routekaart maakt inzichtelijk welke stappen worden doorlopen, welke partijen betrokken zijn en wie op welk moment verantwoordelijkheid neemt. De eerste uitwerking vindt plaats in Baarn en Amersfoort; de ervaringen worden benut voor verdere uitrol in de regio.

Met deze aanpak wordt gewerkt aan meer transparantie, voorspelbaarheid en gezamenlijke regie in de samenwerking.

Opbrengsten en aandachtspunten

De inzet in 2025 heeft geleid tot:

- beter gezamenlijk zicht op complexe ondersteuningsvragen;
- versterking en benutting van gezamenlijke voorzieningen;
- snellere onderlinge afstemming bij leerlingen met complexe ondersteuningsbehoeften.

Tegelijkertijd blijft de maatschappelijke opgave groot. De toename van ondersteuningsvragen en de druk op voorzieningen vragen om blijvende gezamenlijke inzet en voldoende capaciteit. De ingezette beweging biedt een stevige basis, maar verdere uitwerking en verduidelijking van rollen blijven noodzakelijk om structureel effect te realiseren.

Taskforce wachttijden

In oktober 2025 is door de gemeente Amersfoort een Taskforce wachttijden MetMaya ingericht; de bestuurder is hierbij aangesloten. Doel van de Taskforce is om met alle betrokken organisaties gezamenlijk te onderzoeken hoe we meer grip op de wachtlijsten kunnen krijgen, die nu richting

een jaar gaan. Een versnellingsgroep komt begin 2026 met concrete voorstellen om tot daadwerkelijke stappen te komen. Inzicht in de vraagstukken van leerlingen die op de wachtlijst staan is voor ons essentieel, om van te leren en te onderzoeken waar wij zelf in het onderwijs nog een ontwikkeling door kunnen maken. Tot op heden is dat inzicht er nog niet.

Doorkijk 2026

In 2026 wordt de ingezette ontwikkeling verdiept langs drie lijnen.

- Ten eerste wordt ingezet op het beter verbinden en benutten van beschikbare data. Door gegevens vanuit onderwijs, zorg en gemeenten in samenhang te analyseren, ontstaat scherper zicht op de populatie in wijken en gemeenten, op patronen in ondersteuningsvragen en op benodigde interventies.
- Ten tweede wordt de aansluiting van wijkteams bij onderwijsstructuren verder versterkt, met nadruk op duidelijke rol- en taakafspraken. De routekaart onderwijs en zorg vormt hierbij een belangrijk instrument.
- Ten derde wordt de inzet van de OSJ uitgebreid naar het gespecialiseerd onderwijs. Parallel hieraan worden vormen van onderwijs-zorgarrangementen (OZA-groepen) verder verkend. Doel is om aanvullende ondersteuning vanuit (gespecialiseerde) jeugdzorg zoveel mogelijk thuisnabij te organiseren, binnen de context waar kinderen al onderwijs volgen.

Zo sturen we op een samenhangende en wijkgerichte samenwerking tussen onderwijs en zorg, waarin gezamenlijke verantwoordelijkheid en tijdige ondersteuning centraal staan.

2.3.c Thuiszitters en tijdelijke onderwijsvoorzieningen

In 2024–2025 heeft SWV de Eem nadrukkelijk ingezet op het in beeld brengen en terugdringen van thuiszitten. Uitgangspunt was een gezamenlijke thuiszitterslijst, waarmee systematisch zicht is verkregen op leerlingen die langdurig thuis zaten of bij wie uitval dreigde. Doel was het herstellen van onderwijsdeelname en het versterken van het dekkend aanbod om uitval in de toekomst beter te kunnen voorkomen.

Voor het merendeel van de in beeld gebrachte leerlingen is het gelukt om ze opnieuw toe te leiden naar een vorm van onderwijs. In een enkel geval bleek onderwijs op dat moment nog niet haalbaar, ook niet met aanvullende interventies. Dat benadrukt de complexiteit van de doelgroep en het belang van samenwerking op het snijvlak van onderwijs en zorg. De analyse van de thuiszitters maakte duidelijk dat het vraagstuk breder

is dan individuele casuïstiek. Het vraagt om versterking van het dekkend aanbod en om een tijdelijke voorziening waarin observatie, perspectiefbepaling en herstel van onderwijsdeelname mogelijk zijn.

Ontwikkeling van TOP-Groep de Eem

De constatering dat een tijdelijke, onderwijsgerichte interventie ontbrak binnen het dekkend aanbod vormde aanleiding voor de inzet van Loods Onderwijs en de start van TOP-Groep de Eem in november 2024.

In de opstartfase ging het voornamelijk om leerlingen die al langere tijd thuis zaten of bij wie sprake was van een duidelijke dreiging van thuiszitten. Daarmee kende de TOP-Groep in de beginperiode een atypische doelgroep ten opzichte van de oorspronkelijk beoogde inzet. Voorheen waren voor deze leerlingen vooral tijdelijke en gefragmenteerde oplossingen beschikbaar, zoals noodmaatregelen binnen school, combinaties met dagbesteding of toeleiding naar speciaal onderwijs. De TOP-Groep biedt een onderwijsgerichte tussenstap met ruimte voor observatie, gerichte ondersteuning en het vaststellen van perspectief.

Resultaten schooljaar 2024–2025

In het schooljaar 2024–2025 zijn 12 leerlingen geplaatst bij TOP-Groep de Eem. Voor alle leerlingen is een perspectief vastgesteld.

De uitstroom laat het volgende beeld zien:

- 6 leerlingen stroomden uit van regulier onderwijs naar regulier onderwijs;
- 3 leerlingen stroomden uit naar het speciaal onderwijs;
- 1 leerling stroomde uit naar het praktijkonderwijs;
- 1 leerling bleek niet passend binnen de voorziening;
- 1 leerling had een zeer korte plaatsingsduur, waarbij het perspectief binnen regulier onderwijs werd vastgesteld.

Van de leerlingen die uitstroomden binnen het reguliere onderwijs keerde een deel terug naar de school van herkomst, terwijl enkelen doorstroomden naar een andere reguliere school. Dit laat zien dat herstel van onderwijsdeelname niet altijd betekent dat terugkeer naar de oorspronkelijke school mogelijk is, maar dat passend onderwijs elders binnen het regulier onderwijs wel gerealiseerd kan worden.

Van crisisinterventie naar preventieve inzet

Richting het einde van het schooljaar nam het aantal aanvragen toe dat beter aansloot bij de beoogde doelgroep van de TOP-Groep: leerlingen

die nog onderwijs volgen, maar dreigen vast te lopen in gedrag en hun functioneren op school. Daarmee is een duidelijke ontwikkeling zichtbaar. De inzet verschuift van een crisisgerichte aanpak voor leerlingen die al uitgevallen waren, naar een preventiever instrument binnen het dekkend aanbod, gericht op het voorkomen van thuiszitten. Deze beweging sluit aan bij de bredere ontwikkeling binnen het Samenwerkingsverband om niet alleen te reageren op uitval, maar tijdig te interveniëren wanneer signalen van vastlopen zichtbaar worden.



Verdieping via de thuiszitterssubsidie

De ervaringen in 2024–2025 laten zien dat het voorkomen en terugdringen van thuiszitten om meer vraagt dan afzonderlijke interventies. Daarom is in 2025, samen met drie samenwerkingsverbanden uit midden-Nederland, een thuiszitterssubsidie aangevraagd en verkregen.

Met deze subsidie wordt ingezet op de volgende stappen:

- het verduidelijken en verbreden van de definitie van thuiszitters, inclusief verborgen en deeltijdthuiszitters;

- het versterken van gezamenlijk inzicht in oorzaken, patronen en risico's;
- het verder uitbouwen en verfijnen van het dekkend aanbod;
- het versterken van de samenwerking met gemeenten, jeugdzorg en onderwijs.

De inzet van deze subsidie leidt ook tot intensievere afstemming met netwerkpartners, leerplicht, gemeenten en besturen in PO en VO. Het gesprek verschuift daarbij van registratie naar gezamenlijke verantwoordelijkheid: niet alleen wie als thuiszitter wordt geteld, maar welke verschillende doelgroepen binnen verzuim zichtbaar worden en welke interventies passend zijn. Door gezamenlijk te duiden ontstaat meer inzicht in patronen, oorzaken en context, wat helpt om gericht te handelen binnen het continuüm van onderwijs en zorg.

De inzet van de subsidie ondersteunt daarmee de beweging van reageren op uitval naar gezamenlijk en preventiever handelen, waarbij de TOP-Groep een van de bouwstenen vormt binnen een breder geheel aan interventies.

Stand van zaken eind 2025

2025 markeert een belangrijke stap in het structureel aanpakken van thuiszitten binnen SWV de Eem. Er is beter zicht op de doelgroep, een tijdelijke onderwijsvoorziening is gerealiseerd en de eerste resultaten laten zien dat herstel van onderwijsdeelname mogelijk is.

De ervaringen rond thuiszitten maken duidelijk dat het uitgangspunt moet zijn dat ieder kind onderwijs kan volgen en zich kan ontwikkelen in het tempo dat past bij zijn of haar ondersteuningsbehoeften. Juist bij jonge kinderen is dit van doorslaggevend belang om uitval in de toekomst te voorkomen. SWV de Eem zet daarom stevig in op het Jonge Kind. De Opstapklas is één van de voorbeelden waarin onderwijs, jeugdzorg en gemeenten gezamenlijk optrekken om kinderen die dreigen vast te lopen perspectief te bieden. In het volgende hoofdstuk wordt deze bredere inzet uitgewerkt.

2.3.d Het Jonge Kind en team Ontwikkelingsmogelijkheden (TOM)

SWV de Eem zet in op een inclusieve start voor jonge kinderen, met als doel onderwijsdeelname zo regulier en thuisnabij mogelijk te organiseren en vrijstellingen van onderwijs waar mogelijk te voorkomen. Daarvoor moeten hun ontwikkelingsmogelijkheden gezien worden en moeten zij de kans krijgen om in onderwijs te starten.

In 2025 zagen wij dat de ondersteuningsvragen bij peuters en kleuters

complexer worden, dat de onderinstroom in het gespecialiseerd onderwijs toeneemt en dat het aantal vrijstellingen, met name van onderwijs voor jonge kinderen en binnen behandelgroepen, stijgt. Onderinstroom betekent hier dat kinderen hun schoolloopbaan meteen in het gespecialiseerd onderwijs starten, zonder eerst naar een reguliere school te zijn geweest. Deze ontwikkelingen vragen om gerichte sturing op het versterken van het regulier aanbod, het tijdig duiden van ondersteuningsbehoeften en het organiseren van onderwijs en zorg in samenhang. De inzet in 2025 is daarom gericht geweest op drie samenhangende bewegingen:

1. het versterken van de doorgaande lijn van voorschool naar basisschool;
2. het verdiepen van de gezamenlijke analyse van onderinstroom en vrijstellingen, en
3. het uitbreiden van maatwerk in het Team Ontwikkelingsmogelijkheden (TOM) samen met onderwijs en zorgpartners.

Ondersteuningsspecialisten vervullen hierin een verbindende en sturende rol.

Hieronder leest u hoe deze bewegingen in 2025 concreet vorm hebben gekregen en welke ontwikkelingen daarbij zichtbaar zijn geworden.

Doorgaande lijn en onderinstroom

In 2025 is gericht gestuurd op het verder versterken van de doorgaande lijn tussen voorschool en basisonderwijs. Onze ondersteuningsspecialisten zijn verbonden aan wijk of gemeente, sluiten aan bij voorschoolse overleggen en denken mee over plaatsing, perspectief en benodigde ondersteuning bij de overgang naar het onderwijs. In het IWOO sluiten voorscholen structureel aan, waardoor vroegtijdige en gezamenlijke afstemming tussen onderwijs, zorg en gemeente plaatsvindt. Daarbij wordt niet alleen gekeken naar plaatsing, maar vooral naar het perspectief en passende ondersteuning.

Tegelijkertijd zien wij dat de ondersteuningsbehoeften van peuters en kleuters complexer worden en dat de onderinstroom in het gespecialiseerd onderwijs toeneemt. Deze ontwikkeling vraagt om gerichte analyse en beleidsmatige reflectie: wat maakt dat jonge kinderen niet kunnen starten op een reguliere school, maar meteen aangewezen zijn op gespecialiseerd onderwijs en hoe kunnen wij binnen het regulier onderwijs eerder en beter aansluiten bij hun ondersteuningsbehoeften?

Het uitgangspunt blijft dat kinderen die een reguliere voorschool bezoeken, in principe instromen in het reguliere basisonderwijs. In de praktijk vraagt een groeiende groep jonge kinderen echter om meer nabijheid, voorspelbaarheid en specialistische ondersteuning dan binnen het bestaande aanbod vanzelfsprekend beschikbaar is.

Om deze ontwikkeling beter te begrijpen en te duiden, heeft SWV de Eem in 2025 deelgenomen aan het landelijke onderzoek naar onderinstroom van het Instituut voor Inclusief Onderwijs (IvIO). Dit onderzoek richt zich op factoren die bij deze instroom een rol spelen. De resultaten worden verwacht in juni 2026 en worden benut om onze eigen werkwijze en het dekkend aanbod verder te versterken.

Versterking binnen het regulier onderwijs

Om beter aan te sluiten bij deze ondersteuningsbehoeften zijn in 2025 wijkgerichte initiatieven gestart, waaronder de ontwikkeling van twee kleutergroepen van 10–12 leerlingen binnen het regulier onderwijs. Deze ontwikkeling sluit aan bij de bredere beweging Van Denken naar Doen en wordt ondersteund vanuit het innovatiebudget van het Samenwerkingsverband.

Doel is om binnen het reguliere onderwijs meer ruimte te creëren voor kinderen die gebaat zijn bij een kleinere setting en intensievere begeleiding, zonder direct te hoeven uitwijken naar gespecialiseerd onderwijs. Deze initiatieven zijn mede bedoeld om eerder passende ondersteuning binnen het regulier onderwijs te organiseren en daarmee onnodige verwijzing naar gespecialiseerd onderwijs te voorkomen. De ontwikkeling van deze aanpak zal worden benut om te kijken of wel in elke gemeente een dergelijke groep kunnen starten.

Gespecialiseerde voorschoolse voorzieningen en doorstroom

De samenwerking met gespecialiseerde voorschoolse voorzieningen – waaronder vroegdiagnostiekgroepen en dagbehandelgroepen van Amerpoort en Youké – is in 2025 voortgezet en verdiept. Ook hier vervullen ondersteuningsspecialisten een verbindende rol tussen voorziening, ouders en ontvangende school, met als doel een realistisch perspectief op onderwijsdeelname vast te stellen en tijdig passende plaatsing te organiseren. Iedere voorziening heeft een vaste contactpersoon binnen het Samenwerkingsverband, zodat afstemming over perspectief en doorstroom structureel plaatsvindt.

In 2025 waren wij betrokken bij 95 kinderen in deze voorzieningen. Van de 70 afgeronde trajecten zijn 57 kinderen toe geleid naar een passende onderwijsplek. Het merendeel stroomde in het speciaal (basis)onderwijs in, 4 kinderen startten in het regulier onderwijs en 13 kinderen vervolgden hun traject binnen de zorg. Voor 25 kinderen liep het traject eind 2025 nog door. Deze cijfers laten zien dat voor een aanzienlijk deel van de jonge kinderen de overstap naar onderwijs gerealiseerd wordt, maar ook dat de overgang tussen zorg en onderwijs voor sommige kinderen vraagt om maatwerk en intensieve samenwerking. In enkele situaties blijkt dat doorlooptijden binnen behandelsettings en beperkte doorstroombmogelijkheden invloed hebben op het moment van instroom in het onderwijs. Dit onderstreept het belang van gezamenlijke verantwoordelijkheid en tijdige afstemming tussen zorgaanbieders, gemeenten en onderwijs om onderwijsdeelname niet onnodig te vertragen.

Tabel 3: Aantal kinderen dat is ingestroomd in onderwijs

	2022 63	2023 55	2024 48	2025 57
SBO/SO	58	51	40	50
SO taal/spraak	2	3	6	2
Regulier	3	1	2	4
FOS				1

Tabel 4: Instroom in onderwijs naar geboortjaar

	2022 67	2023 56	2024 48	2025 57
2014				1
2015	1	0		0
2016	4	1		6
2017	25	3	1	3
2018	35	28	7	3
2019	2	24	26	11
2020			14	23
2021				10

Tabel 5: Zorg-zorgverwijzing naar geboortjaar

	2022 18	2023 6	2024 3	2025 14
2014	1			
2015	1	1		
2016	1		1	1
2017	7	3		1
2018	8	1		1
2019		1	1	2
2020			1	5
2021	2			4

TOM – maatwerk en leerrecht

Binnen TOM (Team OntwikkelingsMogelijkheden) staat het leerrecht van ieder kind centraal. TOM is een gezamenlijke verantwoordelijkheid van primair onderwijs (PO), voortgezet onderwijs (VO) en partners zoals leerplicht en GGD. Hiermee wordt maatwerk niet incidenteel georganiseerd, maar structureel ingebed in de gezamenlijke besluitvorming. Vanuit deze samenwerking wordt gezocht naar maatwerk in onderwijstijd en -plek voor kinderen voor wie volledige deelname aan regulier onderwijs tijdelijk niet haalbaar is.

Doorgaande lijn PO–VO binnen TOM

Een belangrijke ontwikkeling in 2025 is de versterking van de doorgaande lijn tussen PO en VO. Binnen de TOM-regietafel wordt samen met SWV V(S)O Eemland verkend hoe ondersteuning die in het PO is ingezet kan doorlopen richting het VO. Hiervoor is inmiddels ook een team 10-14 actief. En trekken we samen op in verschillende overleggen zoals het PO-VO bestuurlijke overleg en Kansrijk Opgroeien. Daarbij wordt concreet gekeken hoe vormen van maatwerk – zoals de inzet van de leerkracht op de fiets – ook voor leerlingen in de VO-leeftijd passend kunnen worden voortgezet. Hiermee ontwikkelt TOM zich verder tot een aanpak over schooltypen heen, waarin continuïteit voor leerlingen centraal staat.

Regenboogklas en leerkracht op de fiets

In 2025 maakten 22 kinderen gebruik van inzet via de leerkracht op de fiets of de Regenboogklas. Op locaties De Astronaut (7 kinderen) en Onder een Dak van Amerpoort (15 kinderen) is onderwijs op maat geboden aan kinderen die tussen de 1% en 30% van de reguliere onderwijstijd aankunnen. Voor deze groep is volledige schoolgang tijdelijk niet haalbaar, maar onderwijsdeelname in aangepaste vorm wel mogelijk.

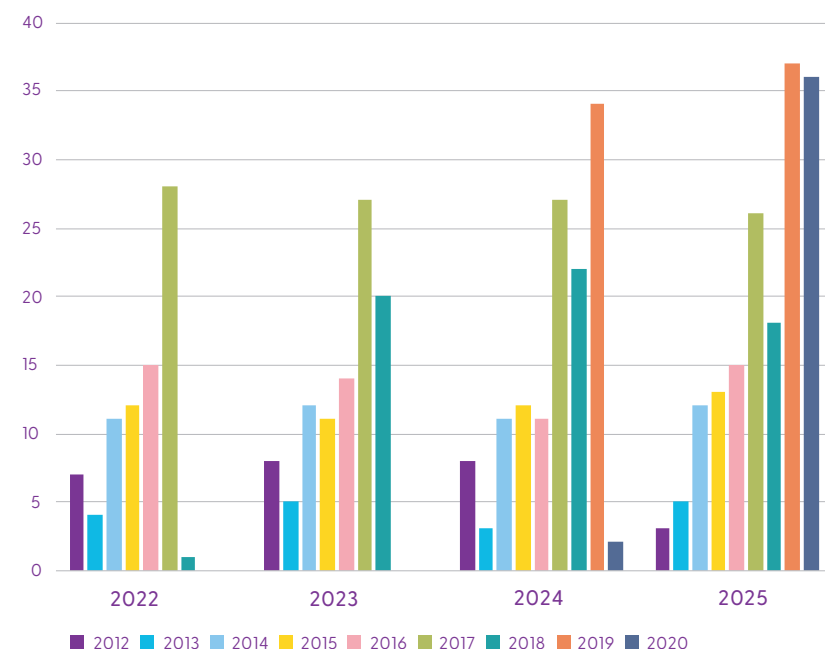
In 2025 is het bereik van dit aanbod vergroot; we onderzoeken in 2026 uitbreiding naar andere zorglocaties. De inzet is nadrukkelijk gericht op het behouden van perspectief op onderwijs en het voorkomen dat kinderen volledig uitvallen of langdurig aangewezen zijn op vrijstelling van leerplicht. Daarbij wordt steeds gekeken hoe deelname kan worden opgebouwd, zodat kinderen – waar mogelijk – geleidelijk meer onderwijstijd kunnen volgen.

Vrijstelling van leerplicht

Binnen dezelfde TOM-structuur worden samen met onafhankelijke jeugdartsen aanvragen voor vrijstelling op grond van artikel 5 onder a van de Leerplichtwet beoordeeld. In 2025 ging het om 73 nieuwe aanvragen en 33 herhaalaanvragen.

Het aantal jonge kinderen (5- en 6-jarigen) met een vrijstelling blijft stijgen. In 2025 kwamen er 36 vijfjarigen met een vrijstelling bij. Voor deze kinderen wordt in eerste instantie een vrijstelling voor een jaar afgegeven. Daarnaast kijken we of zij alsnog kunnen worden toegeleid naar onderwijs. Voor de wat oudere kinderen wordt soms een vrijstelling voor twee jaar afgegeven. Voor acht kinderen met een ZEMVB paspoort (zeer ernstige verstandelijke en meervoudige beperking) is een vrijstelling voor de gehele leerplichtperiode afgegeven.

Grafiek 2: De verdeling naar geboortjaar van de kinderen



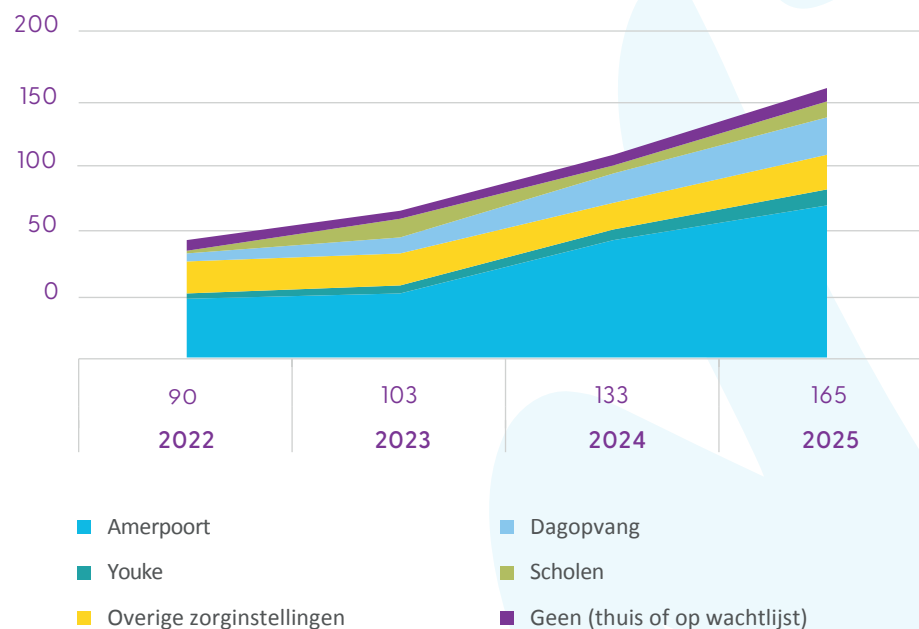
In de aantallen en verdeling naar woonplaats zien we in Soest/Soesterberg en Woudenberg een opvallende groei: Soest/Soesterberg van 18 naar 27 en Woudenberg van 6 naar 10. Dit zou (deels) kunnen komen doordat in alle gemeenten binnen SWV de Eem steeds meer gewerkt wordt via de procedure zoals afgesproken in de regio.

Tabel 6: Aantallen leerlingen per woonplaats

	2022	2023	2024	2025
totaal	90	104	133	165
Amersfoort	63	71	88	98
Baarn	2	4	5	8
Bunschoten/Sp	8	4	9	11
Leusden	2	7	7	11
Soest/Soesterberg	11	14	18	27
Woudenberg	4	4	6	10

Opvallend is daarnaast de groei van het aantal vrijstellingen in behandelgroepen, met name bij Amerpoort. Mogelijk hangt dit samen met langere wachtlijsten, waardoor kinderen op latere leeftijd instromen in behandeling. Dit benadrukt de noodzaak om onderwijs en zorg in samenhang te blijven organiseren en blijvend te zoeken naar mogelijkheden voor onderwijsdeelname.

Grafiek 3: Verdeling leerlingen naar zorginstelling/school



Tegelijkertijd zijn dit jaar 13 kinderen, die eerder een vrijstelling kregen, alsnog toe geleid naar onderwijs (8 naar het speciaal onderwijs en 5 naar het speciaal basisonderwijs). Een verklaring voor deze stijging ligt waarschijnlijk ook in het feit dat kinderen langer op een wachtlijst staan voordat zij kunnen instromen in bijvoorbeeld een behandelgroep, waardoor de gemiddelde leeftijd op de behandelgroepen hoger is geworden. En het laat zien dat actief blijven zoeken naar mogelijkheden voor onderwijsdeelname loont.

Tabel 7: TLV naar geboortejaar

	2022	2023	2024	2025
	11	3	5	13
2013		1		
2014				
2015	1			
2016	5			1
2017	5			1
2018		2	3	
2019			2	7
2020				4

Opstapklas en gezamenlijke verantwoordelijkheid

In 2025 zijn de voorbereidingen voor een Opstapklas geïntensiveerd. Deze klas is bedoeld voor jonge kinderen die binnen twee jaar kunnen groeien naar deelname aan het onderwijs, maar daarvoor tijdelijk een aangepaste setting en onderwijstijd nodig hebben.

Samen met de gemeente Amersfoort en MetMaya is geïnventariseerd welke kinderen hiervoor in aanmerking komen. We werken toe naar eerste plaatsingen in schooljaar 2026-2027. De Opstapklas is geen losstaande voorziening, maar een uitwerking van de gezamenlijke verantwoordelijkheid van onderwijs, jeugdzorg en gemeente en past binnen de bredere strategie om vrijstellingen te voorkomen en onderinstroom in gespecialiseerd onderwijs zorgvuldig te duiden. Vanuit het inzicht dat sommige kinderen vastlopen tussen systemen, wordt gezocht naar een geïntegreerde aanpak waarin ontwikkeling centraal staat en perspectief op onderwijs behouden blijft.

Stand van zaken eind 2025

De inzet rond het Jonge Kind in 2025 laat een duidelijke ontwikkeling zien. De versterking van de doorgaande lijn, de actieve rol van ondersteunings-specialisten, de analyse van onderinstroom, de ontwikkeling van kleinschalige initiatieven binnen het regulier onderwijs, maatwerk via TOM en de voorbereiding van de Opstapklas zijn geen losse activiteiten, maar onderdelen van een samenhangende strategie.

Zo zetten we ons in voor het voorkomen van vrijstellingen en het terugdringen van onderinstroom in gespecialiseerd onderwijs en wordt onderwijsdeelname vanaf de start bevorderd. Vroegtijdige duiding, versterking van het reguliere aanbod en maatwerk gaan hierbij hand in hand. Tegelijkertijd zien we dat de ondersteuningsvragen complexer zijn en onderwijs en zorg steeds nauwer op elkaar aangewezen. De stijging van vrijstellingen en de druk op behandelvoorzieningen vragen om blijvende gezamenlijke inzet.

De komende jaren staan in het teken van verdere beleidsmatige verdieping, het versterken van de samenwerking met gemeenten en zorgpartners en het concretiseren van een inclusieve start voor jonge kinderen, zodat zij zich kunnen ontwikkelen in het tempo dat past bij hun ondersteuningsbehoeften.

2.3.e Ondersteuning van ouders en jongeren via JOSEE en de familieklas

Sommige ouders met een kind met een extra ondersteuningsbehoefte vinden het lastig de juiste informatie of weg te vinden of lopen vast in het onderwijs. JOSEE is er voor alle ouders en jeugdigen in de regio Eemland die in hun zoektocht naar passend en inclusief onderwijs op zoek zijn naar objectieve informatie en een luisterend oor of ondersteuning wensen doordat ze vast (dreigen te) lopen. JOSEE handelt altijd in het belang van de leerling en voert zijn werkzaamheden uit aan de hand van drie wettelijke kerntaken: informeren, steunen en signaleren.

Het steunpunt biedt ouders en leerlingen objectieve en toegankelijke informatie over en steun bij passend onderwijs, zodat ouders en leerlingen zich gezien, gehoord en geholpen voelen in hun zoektocht naar passend onderwijs en hierbinnen hun weg kunnen vinden. Samenwerkingsverband de Eem (PO) en Samenwerkingsverband V(S)O Eemland trekken sinds 2021 gezamenlijk op in het aanbod van het jeugd- en oudersteunpunt. JOSEE voert tweemaal per week een spreekuur uit, op maandag en donderdag (helpdesk). Ouders en leerlingen kunnen bellen, mailen en online een afspraak op kantoor of via Teams inplannen.

Van maandag tot en met donderdag is er ook de mogelijkheid om ouders te ondersteunen, bijvoorbeeld bij gesprekken op school (schoolmaatschappelijk werk).

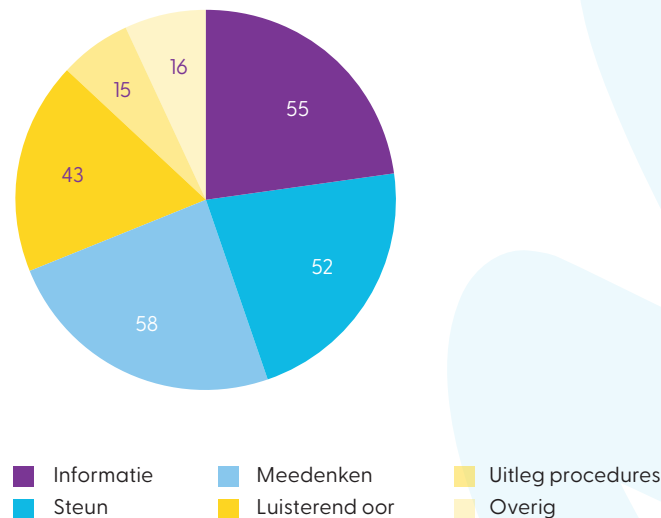
2025 stond in het teken van continuering en verdere professionalisering van de dienstverlening van JOSEE, mede vanwege de toegenomen vraag, de groeiende bekendheid van het steunpunt bij ouders, onderwijs- en zorgprofessionals en de inzet op kennisdeling met andere jeugd- en oudersteunpunten. De personele bezetting van JOSEE bestaat uit 1,05 fte.

Helpdesk

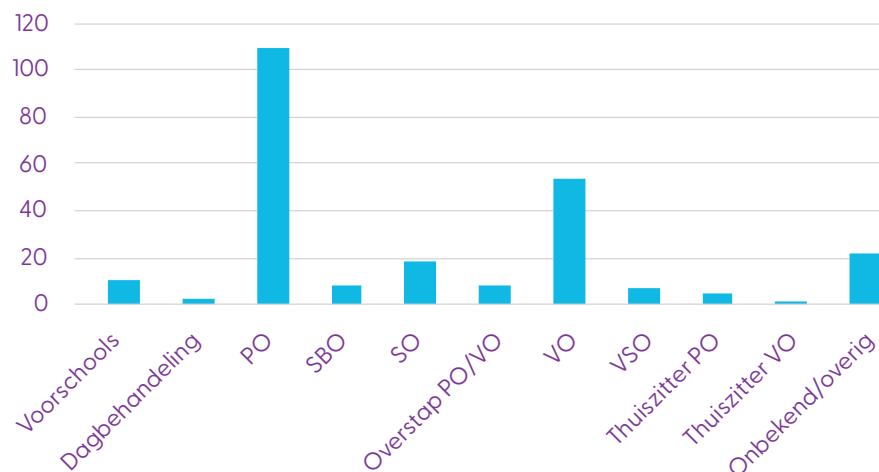
In 2025 zijn er 239 vragen aan de helpdesk van JOSEE gesteld. Dit is een lichte daling van circa 6% ten opzichte van 2024. Met name ouders (79%), maar ook onderwijsprofessionals (12%) en hulpverleners (6%) en enkele leerlingen (1%) wisten JOSEE te vinden. De onderwerpen waarover contact werd opgenomen waren divers. De meeste vragen gingen over de mogelijkheden van passend onderwijs en extra ondersteuning op school (33%). Dit is gelijk gebleven in vergelijking met 2024. Ook over schoolkeuze en het schoolaanbod werd in 2025 regelmatig contact opgenomen (17%). Dit betrof zowel vragen over de schoolkeuze met betrekking tot het gespecialiseerd onderwijs als ook vragen over het kiezen van een school voor voortgezet onderwijs. Met name als er sprake was van extra ondersteuningsbehoefte(n) van de leerling. Het percentage geschillen en onvrede/klachten over school waarvoor de helpdesk is benaderd, is het afgelopen jaar gedaald van 21% naar 10% en daarmee in lijn met eerdere jaren.

Grafiek 4: Typering vragen JOSEE

De meeste vragenstellers hadden behoefte aan (een combinatie van) uitleg van procedures, informatie, meedenken en steun.



Grafiek 5: Herkomst schooltype aanvragen JOSEE



De meeste vragen aan de helpdesk werden gesteld over het primair onderwijs, maar ook vragen uit het voortgezet onderwijs wisten JOSEE in 2025 goed te bereiken.

Ondersteuningstrajecten schoolmaatschappelijk werk

JOSEE biedt ondersteuningstrajecten aan ouders van leerlingen in de regio aan. De aanvraag voor deze ondersteuningstrajecten komt rechtstreeks binnen via JOSEE (ouders of onderwijsprofessionals) of via de ondersteuningsspecialisten en onderwijs-zorgregisseurs van de beide samenwerkingsverbanden. In 2025 zijn er in totaal 39 ondersteuningstrajecten uitgevoerd. Dit is een stijging van circa 15% ten opzichte van 2024. Ook nam de complexiteit van de ondersteuningstrajecten toe. De nadruk lag in 2025 vooral op ondersteuning en bemiddeling bij een geschaad vertrouwen in of verstoorde communicatie met school en bij thuiszittersproblematiek. JOSEE richt zich in deze trajecten op het herstellen van vertrouwen, het zoeken naar verbinding en het vinden van gezamenlijke oplossingen.

Grafiek 6: Onderwerpen ondersteuningstrajecten



De schoolmaatschappelijk werker sloot in ondersteuningstrajecten bijvoorbeeld aan bij een gesprek op school om ouders te ondersteunen, gaf uitleg over de mogelijkheden binnen passend onderwijs in begrijpelijke taal of ging met ouders mee met een kennismakingsbezoek aan scholen voor gespecialiseerd onderwijs. Bij zorg mijdende ouders bood de schoolmaatschappelijk werker laagdrempelige ondersteuning om vervolgens toe te kunnen leiden naar de zorgpartners in de regio. Verreweg de meeste trajecten konden binnen twee weken na aanmelding opgestart worden.

Signaleren

Vanuit de signalerende taak worden signalen vanuit de dienstverlening van JOSEE op structurele basis besproken met de directeur-bestuurders van beide samenwerkingsverbanden. Onderwerpen die in 2025 aan de orde zijn gekomen zijn onder meer signalen over alternatieve en particuliere onderwijsvormen. Het blijkt dat ouders soms kiezen voor particulier onderwijs in de verwachting dat dit beter aansluit bij de behoeften van hun kind. In de praktijk blijkt echter dat deze keuze niet altijd effectief is, met name wanneer er sprake is van complexe gedrags- of leerproblematiek.

Dit kan ertoe leiden dat leerlingen de aansluiting met het reguliere ondersteuningsaanbod verliezen en bij terugkeer te maken krijgen met achterstanden. JOSEE wijst in gesprekken met ouders nadrukkelijk op de mogelijke beperkingen en risico's van een overstap naar alternatieve onderwijsvormen, om zo weloverwogen keuzes te stimuleren en onbedoelde gevolgen te voorkomen.

Informatie, kennisdeling & communicatie

JOSEE is in 2025 op regelmatige basis onder de aandacht gebracht bij ouders, leerlingen en professionals via voorlichtingsbijeenkomsten en nieuwsberichten, zoals inspiratieavonden, ouderbijeenkomsten, IB-directiedagen, studiedagen en verbindingsdagen van de samenwerkingsverbanden.

Via het netwerk van de samenwerkingsverbanden zijn nieuwsberichten verstuurd aan de scholen met het verzoek om JOSEE op hun website en in de schoolgids te vermelden. In de nieuwsbrieven van SWV de Eem en op de LinkedIn-pagina van JOSEE zijn berichten gepubliceerd over belangrijke thema's voor leerlingen en hun ouders. In 2025 is intern ingestoken op kennisverbreding van de medewerkers van het steunpunt, met name rondom het hoorrecht en onderwijswetgeving. Daarnaast is aandacht besteed aan kennisdeling en uitwisseling met steunpunten van andere samenwerkingsverbanden en met (belangenverenigingen van) ouders en leerlingen. Ook sloot JOSEE in 2025 aan bij initiatieven voor en door ouders van leerlingen die zijn uitgevallen of dreigen uit te vallen uit het onderwijs, om ouders te informeren en te ondersteunen in hun zoektocht naar passend onderwijs.

Het aantal volgers van de LinkedIn-pagina van JOSEE is vanaf de start gegroeid naar 379 volgers, een stijging van 21% ten opzichte van 2024. In 2025 is de website van JOSEE 9.571 keer bekeken. De helpdesk van JOSEE wordt gewaardeerd met een gemiddeld cijfer van 4,4 op een schaal van vijf punten (n=34). Ouders geven aan snel en duidelijke antwoorden te hebben gekregen en zich gehoord te voelen. 94% zou nogmaals contact opnemen met JOSEE als ze nieuwe vragen hebben rondom passend onderwijs.



Prognose 2026

De verwachting is dat het aantal vragen aan de helpdesk van JOSEE in 2026 stabiel zal blijven. Voornamelijk omdat de naamsbekendheid onder ouders en scholen grotendeels is opgebouwd. Tegelijkertijd wordt verwacht dat de in 2025 ingezette, groeiende behoefte bij ouders aan ondersteuning en daarbij complexer wordende casuïstiek door zal zetten in 2026. De focus van het jeugd- en oudersteunpunt zal in 2026 voornamelijk liggen op het continueren van de dienstverlening bij een toegenomen vraag en het borgen van kennis en ervaring ten behoeve van de kwaliteit van dienstverlening.



Fotocredits: PicTwist/SWV de Eem

familie klas

De familiekلاس

De familiekلاس is een laagdrempelige, systemische gedragsinterventie voor leerlingen van groepen 4 tot en met 8 op de eigen school. Ouder(s), leerling en school werken in de familiekلاس nauw samen aan persoonlijke doelen van de leerling op het gebied van werkhouding, concentratie, gedrag en/of sociaal-emotionele ontwikkeling. Een familiekلاس bestaat uit twaalf bijeenkomsten van een dagdeel op de eigen basisschool; de overige dagen volgen de leerlingen onderwijs in hun eigen groep.

SWV de Eem zorgt in nieuw deelnemende scholen voor de opleiding van het team in de methodiek, en de opleiding van een leerkracht tot familiekلاسleerkracht. Hierdoor wordt de expertise in de school geborgd en kan

de school de familiekلاس na het opleidingstraject zelfstandig voortzetten. De ouderbegeleiding is hierop een uitzondering. Deze begeleiding bestaat uit zes bijeenkomsten van een uur en wordt uitgevoerd door medewerkers van JOSEE en SWV de Eem met expertise rondom ouderschap, opvoeding en onderwijs.

Familieklassen 2025

In 2025 zijn in totaal vijf familieklassen uitgevoerd.

In de eerste helft van 2025 vonden drie familieklassen plaats op de volgende scholen: Caeciliaschool, OBS De Egelantier en OBS De Wijde Wereld. Op OBS De Egelantier is, vanwege grote personele wisselingen, naast het uitvoeren van de familiekلاس geïnvesteerd in het opleiden van een nieuwe familiekلاسleerkracht en het schoolteam in de methodiek.



Fotocredits: PicTwist/SWV de Eem



Ouders en hun kinderen aan het werk in de Familiekلاس op de Caeciliaschool.

In de tweede helft van 2025 zijn twee familieklassen uitgevoerd, op OBS De Egelantier en de Caeciliaschool. Op OKC Het Scala en Kindcentrum de Kinderhof kon dit jaar geen familieklas starten wegens verschillende interne schoolontwikkelingen. Daarnaast blijkt het voor scholen uitdagender om ouders te werven en te binden voor deelname aan de familieklas, mede doordat meer ouders fulltime werken.

Informatie, kennisdeling & communicatie

In 2025 is de eerder ontwikkelde folder voor ouders en werkgevers actief ingezet en verspreid onder de scholen die een familieklas uitvoeren. Scholen gebruiken de folder in de voorlichting aan ouders en werkgevers en kunnen deze aanpassen aan hun eigen situatie. De folder ondersteunt scholen bij het helder uitleggen van het doel en de opzet van de Familieklas en draagt bij aan het wegnemen van praktische belemmeringen voor deelname in relatie tot werk.

Via het landelijke onderzoek naar de familieklas is een korte film gemaakt, waarin normalisatie, samenwerking en gezamenlijke verantwoordelijkheid centraal staan. Deze film is beschikbaar via de website van SWV de Eem.

In november vond een familieklas Kenniskring plaats voor familieklasleerkrachten en intern begeleiders/kwaliteitscoördinatoren. De focus lag hierbij op het wervingsproces, het meenemen van het schoolteam bij het betrekken van ouders en het leren van elkaar. Daarnaast is de nodige aandacht aan de familieklas gegeven via de website van SWV de Eem en tijdens de bijeenkomsten voor nieuwe schooldirecteuren en intern begeleiders. Vanuit aanpalende regio's was er blijvende belangstelling voor de interventie. In dit kader heeft de Caeciliaschool haar deuren geopend voor meerdere belangstellenden om een familieklas in de praktijk te bekijken. Deze bezoeken droegen bij aan kennisdeling en het concreet maken van de werkwijze voor scholen die overwegen met een familieklas te starten.

Onderzoek

De vorderingen van deelnemende leerlingen worden gemonitord met een voor- en nameting via een gevalideerde vragenlijst (SDQ), aangevuld met een analyse van de voortgang op persoonlijke gedragsdoelen.

Het landelijke onderzoek naar de effecten van de familieklas is in 2025 afgerond. De resultaten bieden inzicht in de werkzame mechanismen van de interventie en onderbouwen het belang van de systemische aanpak, het werken met haalbare doelen en positieve bekrachtiging. De resultaten wijzen op een positieve invloed op het gedrag en het welbevinden van leerlingen. (Boogaard et al., 2024)¹

In 2026 worden de onderzoeksresultaten onder andere gedeeld tijdens Jeugd in Onderzoek 2026, georganiseerd door het Nederlands Jeugdinstituut (NJI). Tijdens deze bijeenkomst verzorgen de projectleider van SWV de Eem en een van de betrokken onderzoekers van onderzoeksbureau Oberon gezamenlijk een bijdrage over de uitkomsten en betekenis van het onderzoek voor onderwijs en sociaal domein.

Onze onderzoekspartners in 2025

KOHNSTAMM
INSTITUUT

Oberon
onderzoek | advies

NRO NATIONAAL REGIEGAAAN
ONDERWIJSONDERZOEK

Prognose 2026

In 2026 wordt ernaar gestreefd om vier familieklassen uit te voeren, waarbij een nieuwe school en familieklasleerkracht worden opgeleid in de methodiek. In deze prognose is rekening gehouden met de voortzetting van de dalende trend die in 2025 zichtbaar was, mede als gevolg van het lerarentekort en schoolontwikkelingen.

In 2026 verkennen we hoe de familieklas verder kan worden doorontwikkeld, met specifieke aandacht voor borging, continuïteit en uitvoerbaarheid. Daarbij wordt gezien of en op welke wijze externe expertise kan bijdragen aan deze doorontwikkeling.

In de familieklas kenniskring zal in 2026 aandacht worden besteed aan het leren van elkaar en het borgen van de familieklas als structureel onderdeel van het ondersteuningsaanbod van scholen.

¹ Boogaard, M. et al. (2024). *Samen groeien. Onderzoek naar effecten van familieklassen en gezinsklassen op gedragsvaardigheden van leerlingen in het primair onderwijs*. Nationaal Regieorgaan Onderwijsonderzoek.

2.3.f Extra ondersteuning – dekkend netwerk

Voor leerlingen die extra ondersteuning nodig hebben was tot eind 2024 de route dat de school via SWV de Eem middelen aan kon vragen om deze extra ondersteuning te bieden. Vanaf 2025 verloopt deze ondersteuning financieel via de bestuursarrangementen; het Samenwerkingsverband blijft inhoudelijk betrokken; ook blijft de instemming van ouders op het OPP onverminderd van kracht.

We zien in de eerste evaluaties dat de inzet op individueel niveau terug lijkt te lopen; besturen en scholen kunnen ervoor kiezen om hun middelen collectief in te zetten. Uit onderzoek naar inclusief onderwijs weten we ook dat wat goed is voor een of enkele leerlingen vaak ook goed is voor de rest. Met andere woorden: van meer collectieve inzet in de klas profiteren meer kinderen.

Binnen het dekkend netwerk zijn vier schoolarrangementen opgenomen, die daadwerkelijk collectief inclusief onderwijs bieden. Deze voorzieningen worden gedurende het lopende ondersteuningsplan gecontinueerd, mits zij aan de gestelde doelen blijven voldoen.

In het dekkend netwerk vallen ook diverse voorzieningen in het gespecialiseerd onderwijs: van kleine jonge kind tot observatieplekken en van OZA-groepen.

In ons ondersteuningsplan is een totaaloverzicht opgenomen van deze arrangementen. Een belangrijke wijziging in het aanbod betreft de voltijds hoogbegaafde dubbel bijzondere voorziening HB Da Vinci. Deze is per 1 augustus 2025 gesloten. De weg naar de sluiting toe en de zorg om de leerlingen die herplaatst moesten worden heeft veel tijd gevraagd van de school, Meerkring als verantwoordelijk bestuur en diverse medewerkers van het Samenwerkingsverband en loopt nog door in 2026.

Specialistische ondersteuning van Expertise via de DKP-groep en de Gedragstolk

Het Expertisecentrum van de DKP-groep (voorheen De Kleine Prins) was ook in 2025 beschikbaar voor onze scholen. De financiering van deze trajecten wordt niet ten laste gebracht van het bestuursarrangement, maar is collectief gefinancierd door het Samenwerkingsverband. De inzet vindt plaats na afstemming met de aan school verbonden ondersteuningsspecialist. In 2025 heeft de DKP-groep besloten om het expertisecentrum in deze vorm op te

heffen; samen met onze collega's van het voortgezet onderwijs hebben wij een constructie bedacht waardoor de expertise ook vanaf 1 januari in 2026 voor ons beschikbaar blijft.

Met de (interim) bestuurder van Meerkring, het bestuur dat de Gedragstolk herbergt, zijn intensieve gesprekken gevoerd over de inzet en financiering van de Gedragstolk als collectieve voorziening voor alle scholen. Uiteindelijk heeft dit in het najaar 2025 geleid tot een heldere business case op basis waarvan de financiering is verhoogd. In 2026 zullen we de inzet van de Gedragstolk ook inhoudelijk evalueren.

In totaal is aan het dekkend aanbod in 2025 ruim € 2 miljoen uitgegeven en aan specialistische ondersteuning € 487.500,=.



2.4 Innovatieve ondersteuning

In 2025 hebben we voor het eerst aan de scholen de mogelijkheid geboden om op grond van hun eigen behoeftes een plan in te dienen om een aanpak te ontwikkelen die bijdraagt aan de doelen van ons ondersteuningsplan. Van achttien scholen ontvingen we een aanvraag; deze zijn beoordeeld volgens de vooraf vastgestelde criteria. Van deze achttien zijn er tien gehonoreerd:

Zij ontwikkelen in schooljaar 2025-2026 hun plan en doen hierover voor 1 oktober 2026 verslag. In de bestedingen over 2025 is ruim € 328.000,- toegekend. De middelen voor de resterende planperiode zijn voor 2026 gereserveerd.

Tabel 8: Overzicht innovatieprojecten 2025-2026

Naam school	Bestuur	Gemeente	Titel aanvraag
Boulevard410	Meerkring	Amersfoort	Terug naar de basis - verder versterken en expertise delen met BAO-scholen.
Caeciliaschool	AnnoNU	Amersfoort	Ouderbetrokkenheid.
Calvijnschool	Scholengroep Wijzer	Bunschoten	Kleuters die nog niet schoolrijp zijn.
De Achtbaan	AnnoNu	Soest	Taalonderwijs Jonge Kind (groep 1 t/m 3).
De Berkenschool	PCBO Amersfoort	Amersfoort	Expertise ontwikkelen op het gebied van hoogbegaafde leerlingen.
De Bongerd	Voila	Leusden	Ontwikkelen van een opstartklas voor kleuters (bovenschoolse voorziening in Leusden).
De Startbaan	STEV	Soest-Soesterberg	Verbetering doorgaande lijn voor het jonge kind: opzetten van een breder wijkplan gericht op het jonge kind.
PWA Beekenstein	PCBO Amersfoort	Amersfoort	Expertisecentrum HB.
School met de Bijbel	Scholengroep Wijzer	Eemdijk	Hoe kan GROEN-onderwijs fungeren als fundament voor inclusief onderwijs.
t Startblok	Voila	Achterveld	Kinderen in een andere setting laten leren dan alleen het klaslokaal, en het creëren van verbinding op alle niveaus.

2.5 Gespecialiseerd onderwijs

Het meest intensieve arrangement dat het Samenwerkingsverband te bieden heeft is plaatsing van een leerling op een school voor gespecialiseerd onderwijs. Dit kan alleen als een Toelaatbaarheidsverklaring door de bestuurder van het Samenwerkingsverband is afgegeven. Zo'n 60 % van de totale middelen van het Samenwerkingsverband (ruim € 14,8 miljoen in 2025) wordt geïnvesteerd om leerlingen met een intensieve ondersteuningsbehoefte een passende plek te bieden. Vaak wordt ook samengewerkt met wijkteam en/of specialistische jeugdhulp.

Tabel 9: Overzicht aantallen TLV's Speciaal basisonderwijs

SBO Gebied	Absoluut			Aantal leerlingen			Relatief		
	2023	2024	2025	2023	2024	2025	2023	2024	2025
Amersfoort	102	75	71	15.319	15.186	15.090	0,67%	0,49%	0,47%
Baarn	12	6	2	2.081	2.102	2.050	0,58%	0,29%	0,10%
Bunschoten	9	9	5	2.176	2.218	2.190	0,41%	0,41%	0,23%
Leusden	10	12	7	2.664	2.673	2.693	0,38%	0,45%	0,26%
Soest	13	11	11	3.817	3.680	3.672	0,34%	0,30%	0,30%
Woudenberg	2	5	5	1.034	1.036	1.061	0,19%	0,48%	0,47%
Schoollicentie SWV de Eem	31	33	30						
Totaal	179	151	131	27.091	26.895	26.756	0,66%	0,56%	0,49%

Het is opvallend dat het aantal verwijzingen naar het SBO afneemt, zowel in absolute maar ook in relatieve aantallen. We zien dat de trend uit 2024 zich doorzet en vermoeden dat hiermee een stap naar inclusiever onderwijs vruchten begint af te werpen. We zullen dit de komende jaren goed blijven monitoren. Hierdoor lukt het over het algemeen wel om leerlingen met een TLV voor het SBO ook daadwerkelijk in onze regio op een SBO-school te plaatsen (circa 95%).

Tabel 10: Overzicht aantallen TLV's Speciaal onderwijs

SO	Absoluut			Aantal leerlingen			Relatief		
Gebied	2023	2024	2025	2023	2024	2025	2023	2024	2025
Amersfoort	45	48	45	15.319	15.186	15.090	0,29%	0,32%	0,30%
Baarn	8	8	4	2.081	2.102	2.050	0,38%	0,38%	0,20%
Bunschoten	4	10	4	2.176	2.218	2.190	0,18%	0,45%	0,18%
Leusden	6	14	5	2.664	2.673	2.693	0,23%	0,52%	0,19%
Soest	13	9	10	3.817	3.680	3.672	0,34%	0,24%	0,27%
Woudenberg	3	2	5	1.034	1.036	1.061	0,29%	0,19%	0,47%
Schoollicentie SWV de Eem	32	17	26						
Totaal	111	108	99	27.091	26.895	26.756	0,41%	0,40%	0,37%

NB: het totaal aantal leerlingen in deze tabel is hoger dan het totaal aantal leerlingen uit onze regio in paragraaf 4.8. Dat komt doordat in deze telling het daadwerkelijk aantal leerlingen op onze scholen is geteld; daar zitten ook leerlingen bij met een TLV afkomstig uit andere samenwerkingsverbanden. De bekostiging voor deze leerlingen verloopt niet via ons samenwerkingsverband maar via het SWV dat de TLV heeft afgegeven. Met andere woorden: de ene telling gaat uit van woonplaats, de andere van schoolplaats.

We zien een lichte daling in het absolute aantal verwijzingen in het SO en een lichte stijging in het deelnamepercentage. Er is een klein aantal leerlingen van het SO naar het SBO gegaan en omgekeerd. Dat laatste baart ons wel enige zorgen; we zien dat de oorzaak vooral ligt in gedragsmatige vraagstukken. Ook is een klein aantal leerlingen uitgestroomd vanuit het SBO naar een reguliere school. Die beweging willen we met elkaar graag verder versterken. In 2025 hebben we hiertoe een aanpak ontwikkeld, waarbij aan leerlingen geen TLV meer wordt toegekend voor de gehele schoolloopbaan (een enkele uitzondering daargelaten), maar per bouw. Dat faciliteert op vaste momenten het gesprek over verlenging van de onderwijsloopbaan binnen het gespecialiseerd onderwijs dan wel het reguliere en vraagt van de scholen bij aanvraag van de TLV een meer inhoudelijk beeld van wat leerlingen nodig hebben om na een periode in het gespecialiseerd onderwijs weer door te kunnen stromen naar regulier. Het in de zomer verschenen onderzoeksverslag van het Instituut voor Inclusief Onderwijs (IvIO) geeft ons meer handvatten om te bekijken of we in het traject voordat een TLV werd aangevraagd andere interventies hadden kunnen verkennen.

Met de directeuren van de SO- en SBO-scholen vindt geregeld overleg plaats. In de tweede helft van 2025 hebben we een beschrijving laten maken van het aanbod op de verschillende SO- en SBO-scholen, alsook hun beeld bij de leerlingen waarvoor ons aanbod niet passend (genoeg) is. In 2026 zullen we dit verslag bespreken. Voor de zomervakantie hebben we in ons overleg alle leerlingen besproken die een TLV hadden gekregen, maar nog geen plek hadden. Met een mooi resultaat: voor alle kinderen is uiteindelijk een plek gevonden. Daarmee waren de plekken in het SO (en dan met name cluster 4) wel al bijna helemaal gevuld. Dat leidde in de tweede helft van het jaar tot naartijdige zoektochten naar plekken en het oprekken van de mogelijkheden binnen onze regio, en daarbuiten. Bij de TOP-Groep de Eem openden we begin 2026 een tweede groep om leerlingen met een TLV SO zonder plek wel een aanbod te kunnen doen. Bestuurlijk verkennen we de mogelijkheden om meer plaatsen te creëren, ook al voelt dat contra-inclusief.

2.6 Twee aparte doelgroepen: hoogbegaafde leerlingen en nieuwkomers

In ons nieuwe ondersteuningsplan hebben we twee groepen benoemd die niet per definitie tot het domein van een samenwerkingsverband behoren: nieuwkomers in het onderwijs en hoogbegaafde leerlingen.

2.6.a Hoogbegaafde leerlingen

Hoogbegaafdheid maakt binnen SWV de Eem onderdeel uit van het realiseren van een dekkend aanbod en het versterken van de basisondersteuning op scholen. Binnen deze doelgroep hebben leerlingen soms specifieke ondersteuningsbehoeften. Het samenwerkingsverband zet erop in dat scholen hun basisaanbod waar nodig aanpassen en uitbreiden, zodat zij beter kunnen aansluiten bij deze ondersteuningsbehoeften. De beschikbare subsidie wordt benut om deze ontwikkeling gericht te versterken.

SWV de Eem continueerde in 2025 de uitvoering van het door het ministerie van OCW toegekende subsidieplan voor hoogbegaafdheid (1 augustus 2024 – 31 december 2025). Voor de uitvoering is een projectleider aangesteld die de regionale ontwikkeling coördineert en het overzicht bewaakt.

Voortzetting subsidieplan en professionalisering

De activiteiten in 2025 bouwen voort op de vorige subsidieperiode. Kenniskringen en professionele leergemeenschappen zijn voortgezet, evenals bovenschoolse plusklassen en scholingsactiviteiten.

In 2025 is extra aandacht besteed aan het signaleren van hoogbegaafde leerlingen. Uit onderzoek van SCALIQ (2024) blijkt dat circa 50% van de hoogbegaafde kinderen niet wordt herkend, terwijl bij een op de acht kinderen ten onrechte hoogbegaafdheid wordt vastgesteld. Tegen deze achtergrond is ingezet op zorgvuldiger en breder signaleren.

Scholen maken gebruik van verschillende signaleringsinstrumenten, zoals DHH en SiDi-PO. Daarnaast is scholen de mogelijkheid geboden om het instrument ZOOV+ in het eerste jaar tegen gereduceerde kosten aan te schaffen. In totaal hebben 34 scholen hiervan gebruik gemaakt. Begin 2026 vindt een evaluatie plaats van deze inzet.

Versterking basisondersteuning en doorgaande lijn

Het handboek basisondersteuning is in 2025 opnieuw vormgegeven en verhelderd. Hierin is ook de norm voor basisondersteuning op het gebied

van hoogbegaafdheid opgenomen. Daarmee is duidelijker vastgelegd wat van scholen verwacht wordt binnen de reguliere ondersteuning. De samenwerking met het voortgezet onderwijs is versterkt via een PO-VO netwerk, waarin de doorgaande lijn en overdracht van hoogbegaafde leerlingen worden besproken. Hiermee wordt gewerkt aan een betere aansluiting tussen primair en voortgezet onderwijs.

Dekkend aanbod en regionale ontwikkelingen

In 2025 is een start gemaakt met het in kaart brengen van het dekkend aanbod binnen onze regio. In het eerste kwartaal van 2026 wordt met de bestuurders gesproken over de verdere behoefte en op welke wijze we dit met elkaar kunnen organiseren. Inmiddels is ook bekend dat het Samenwerkingsverband vanaf 2026 extra middelen voor HB ontvangt. De besteding hiervan zal meegenomen worden in het gesprek over het dekkend aanbod.

Per 1 augustus 2025 is de voorziening voor hoogbegaafde leerlingen met een dubbel bijzonder profiel op HB Da Vinci Eemland (Meerkring) gesloten. In de eerste helft van 2025 zijn leerlingen uitgestroomd naar andere reguliere scholen binnen en buiten Meerkring. Er is extra formatie en financiering ingezet om leerlingen en ouders te ondersteunen bij de overgang. In 2025 is, na de sluiting van HB Da Vinci Eemland, meegedacht en meegefinancierd in de ontwikkeling van nieuw aanbod binnen Meerkring: Het Nieuwe Land (een reguliere school met twee groepen voltijds HB-aanbod) en Plevier (speciaal onderwijs met een HB-groep). Verder is in nauwe samenwerking met de gemeente Amersfoort naar maatwerkoplossingen gezocht voor een klein aantal van deze leerlingen. Via de UPJO-middelen en de doorbraaktafel van de gemeente hebben wij hen uiteindelijk een oplossing kunnen bieden.

Stand van zaken eind 2025

In 2025 is de regionale aanpak voor hoogbegaafdheid verder geconsolideerd en verbreed. Er is geïnvesteerd in signalering, professionalisering en het versterken van de basisondersteuning, terwijl tegelijkertijd het regionale aanbod in beweging is.

Met de beschikbare subsidie en de inzet van de projectleider wordt gewerkt aan een samenhangend en toekomstbestendig aanbod voor hoogbegaafde leerlingen binnen SWV de Eem.

2.6.b Nieuwkomers

Het onderwijs aan nieuwkomers is primair de verantwoordelijkheid van de gemeenten. Wanneer echter deze kinderen extra ondersteuning nodig hebben is het Samenwerkingsverband aan zet. Daarom zetten wij ons in om voor onze regio een gezamenlijke visie te ontwikkelen over de rol van SWV de Eem. In 2025 liepen twee onderzoeken parallel: een interne analyse van de taalschool en taalklassen en een onderzoek geïnitieerd door het bestuurlijk PO-VO in licht van het project Kansrijk funderend onderwijs in onze regio over de overstap van het PO naar het VO. Dat laatste onderzoek zal rond de zomer 2026 worden afgerond. We hebben besloten om de resultaten hiervan af te wachten voordat wij onze koers bepalen.

Twee van de ondersteuningspecialisten van SWV de Eem, die ook deelnemen aan de post HBO-opleiding Nieuwkomersspecialist werken mee aan beide onderzoeken; de externe projectleider heeft haar werkzaamheden eind 2025 afgerond. De bestuurder heeft zitting in de regiegroep, en neemt ook deel aan het bestuurlijk overleg in Amersfoort waar Meerkring, PCBO Amersfoort en AnnoNu gezamenlijk met gemeente en Samenwerkingsverband optrekken om het nieuwkomersonderwijs bovenbestuurlijk te regelen. In het najaar is hiervoor een intentieovereenkomst gesloten.

De uitstroom van leerlingen uit de verschillende taalklassen blijft uitdagend. Het lukt niet overal in voldoende mate om deze kinderen ook op andere scholen, bij andere besturen, een plek te bieden. De invloed van het Samenwerkingsverband hierop is beperkt. Wij signaleren wel een zorgelijke ontwikkeling waarbij met name in Bunschoten het onvoldoende meer lukt om alle leerlingen die uitstromen uit de taalklas ook een plek op een reguliere school in Bunschoten te geven. Daarmee staat niet alleen de onderwijsloopbaan van deze kinderen onder druk, maar ook de integratie van ouders en gezin in de directe omgeving, omdat school vaak een natuurlijke manier is voor gezinnen om contacten op te bouwen.



2.7 Samenvattend: realisatie 2025 ten opzichte van onze doelen

Voor 2025 hadden we vier hoofddoelen gesteld. Hieronder de stand van de realisatie daarvan:

Hoofddoel 1

- *Er is zicht op het dekkend aanbod per wijk/gemeente. Samenwerking tussen besturen is erop gericht om zoveel mogelijk kinderen in de wijk te houden en leidt tot samenwerking op schoolniveau.*

Het afgelopen jaar is in de wijk- en onderwijsoverleggen gesproken over het dekkend aanbod binnen de verschillende gemeenten. Op basis van het dekkend aanbod, de opvallende thema's per gemeente en de school/wijkpopulatie zijn we gestart gemaakt met het schrijven van een plan per wijk/gemeente. Daarmee hebben we beter zicht gekregen en bieden we een handvat om de samenwerking tussen de besturen op het dekkend aanbod te gaan richten. Er worden op diverse plekken daadwerkelijk stappen gezet om samen op te trekken en te ontwikkelen, zoals bijvoorbeeld in de Amersfoortse wijken Liendert/Rustenburg en het Soesterkwartier. Soesterberg in Soest kent al geruime tijd een stevige samenwerking.

Hoofddoel 2

- *Deelname aan het SBO neemt af met ten minste 5 per jaar. Deelname aan het SO stijgt niet verder. We hebben voldoende plekken voor leerlingen die een TLV krijgen.*

De doelstelling daling van deelname aan het SBO is gerealiseerd; deelname aan het SO stijgt licht verder.

In 2025 hebben alle kinderen met een TLV uiteindelijk een plekje gevonden. We verwachten dat in de loop van 2026 een tekort aan plekken zal ontstaan. Daarover zijn we in gesprek met een aantal van onze besturen en zullen we begin 2026 een tussenvoorzieningsgroep starten om deze kinderen in elk geval wel een plek te kunnen geven.

Hoofddoel 3

- *Ontwikkeling ondersteuningsniveaus op de scholen centraal in ons werken*

In de ontwikkeling van de ondersteuningsniveaus op de scholen zien we dat het de meeste scholen steeds beter lukt de basisondersteuning goed

neer te zetten. Het handboek basisondersteuning dat dit jaar opnieuw is vastgesteld, helpt daarbij. Scholen krijgen steeds meer zicht op de verschillende ondersteuningsniveaus en de daarbij passende interventies. Er is daarnaast meer aandacht voor schoolontwikkeling, het in kaart brengen van de schoolpopulatie en de samenwerking in de gemeente. Ook wordt steeds vaker wijk-/gemeentegericht gekeken naar een overstap van basisonderwijs naar basisonderwijs.

Een concreet voorbeeld daarvan is de samenwerking in Soesterberg waarbij de drie scholen (van drie verschillende besturen) gezamenlijk kijken naar de best passende ondersteuning voor een leerling. Er vindt vier keer per jaar preventief overleg op casusniveau plaats, de samenwerking richting een mogelijke TLV is concreet beschreven en twee keer per jaar zijn er themabijeenkomsten om kennis te vergroten. Ook in Woudenberg ontstaat een vergelijkbare samenwerking tussen de scholen. Vanuit de pilot Van Denken naar Doen hebben de scholen een projectplan opgesteld waarin verschillende concrete acties voor samenwerking zijn uitgezet. De ontwikkeling in de verschillende gemeenten maakt duidelijk dat er in 2025 mooie stappen zijn gezet richting meer gezamenlijk en doelgericht handelen. De bewegingen uit het ondersteuningsplan – preventief, collectief en inclusief – vragen nu om verdere verdieping en structurele verankering. Dat zal in concrete wijkplannen meer vorm gaan krijgen. De huidige samenwerking in de gemeenten is een mooie basis om verder te bouwen aan inclusief onderwijs voor alle kinderen in de regio van SWV de Eem.

Hoofddoel 4

- *De governancestructuur is opnieuw ingericht en functioneert*
Dit doel is gerealiseerd. Zie hiervoor de uitgebreide toelichting in hoofdstuk 3.



Hoofdstuk 3

Besturing

3.1 Inrichting van de governance

In 2025 hebben we als vereniging de governancestructuur aangepast. Niet alleen het rapport van de Inspectie van het Onderwijs volgend op het bezoek van maart 2024 was hier aanleiding toe. Het gesprek binnen de vereniging was al eerder opgestart, en gepauzeerd gedurende het proces om te komen tot een nieuw ondersteuningsplan volgens ons uitgangspunt dat vorm de inhoud volgt. In februari 2025 heeft de ALV de nieuwe statuten vastgesteld; deze vertaalde de uitgangspunten opgenomen in de nieuwe visie op governance.

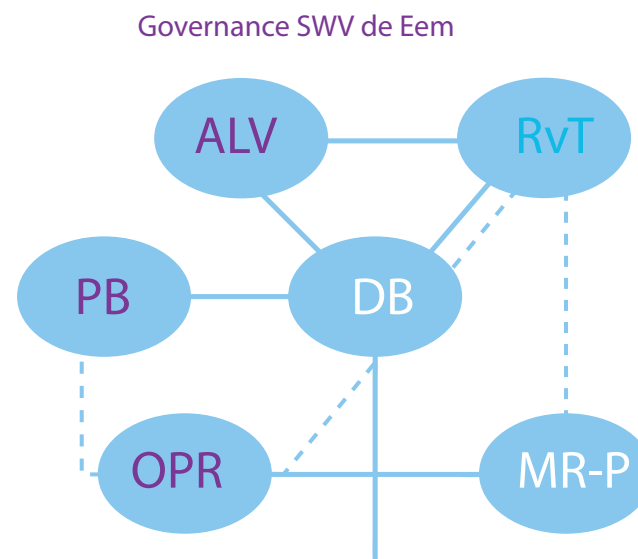
De meest belangrijke wijzigingen zijn:

- Het intern toezicht is geheel onafhankelijk ingericht; onafhankelijk betekent hier: niet door leden van de vereniging of direct |belanghebbenden. De Commissie van Toezicht is vervangen door een Raad van Toezicht.
- De wens om te komen tot meer samenwerking en de inhoudelijke dialoog te voeren over koers en uitvoering betekent dat de ALV zich alleen richt op de formele taken: goedkeuren van de begroting en de jaarstukken, alsmede benoeming van de leden van de Raad van Toezicht.
- De leden van de vereniging bijeen in een Partnerberaad kunnen de directeur-bestuurder gevraagd en ongevraagd adviseren over verenigingsaangelegenheden. Daarmee is de positie van het bestuur versterkt. De bestuurder verantwoordt aan de Raad van Toezicht wat met de adviezen vanuit het Partnerberaad is gebeurd. Mocht het Partnerberaad het niet eens zijn met de koers van de bestuurder, dan kan een Commissie van Goede diensten worden ingericht, die zich buigt over de vraag of het gevoerde beleid in lijn is met het ondersteuningsplan en in het belang van de maatschappelijke opdracht van het samenwerkingsverband.
- De formele standplaats is in overeenstemming met de vestigingsplaats gewijzigd van Amersfoort naar Leusden.

Een delegatie van drie leden van de vereniging en de voorzitter van de Ondersteuningsplanraad hebben zitting genomen in de benoemingsadviescommissie. De bestuurder had in deze commissie een adviserende stem. Begeleid door Bureau de Bedoeling is eerst de nieuwe voorzitter van de Raad van Toezicht geworven en vervolgens, met de nieuwe voorzitter als adviserend lid van de benoemingsadviescommissie twee nieuwe leden.

Samen met de twee andere onafhankelijke leden vormen zij sinds 1 augustus 2025 de Raad van Toezicht. De onafhankelijk voorzitter van de Commissie van Toezicht en de vertegenwoordiger van de besturen zijn beiden per 1 augustus afgetreden. Wij danken Willem van Leeuwen en Marie-Elle Bakker voor hun inzet voor het Samenwerkingsverband en de wijze waarop zij, scherp op de governance en altijd constructief kritisch, de leden hebben (be)geleid in hun samenwerking en de bestuurder met raad en daad hebben bijgestaan.

Figuur 2: Organigram governance SWV de Eem
De nieuwe governance ziet er als volgt uit:



Medewerkers SWV de Eem / JOSEE

ALV = Algemene Ledenvergadering
RvT = Raad van Toezicht
PB = Partnerberaad
DB = Directeur-bestuurder
OPR = Ondersteuningsplanraad
MR-P = Medezeggenschapsraad Personeel

De Vereniging SWV Primair Onderwijs de Eem

De bij het Samenwerkingsverband aangesloten schoolbesturen vormen samen de Vereniging Samenwerkingsverband Primair Onderwijs de Eem (SWV de Eem). Bij SWV de Eem zijn eind 2025 23 schoolbesturen aangesloten. Drie van de leden zijn opting-in schoolbesturen met scholen voor speciaal onderwijs, die weliswaar fysiek buiten de regio zijn gevestigd, maar die onderdeel zijn van ons dekkend aanbod en als lid hun expertise in de regio inbrengen.

In totaal zijn 124 locaties aangesloten, met in totaal 25.681 leerlingen (telling 1 februari 2025).

Dit betreft:

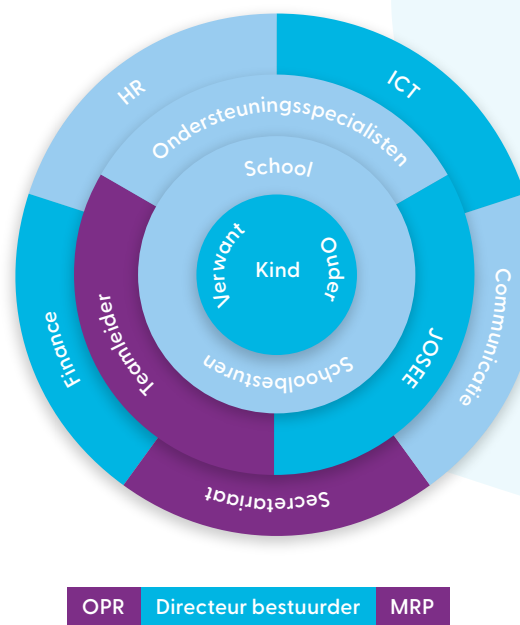
- **108 locaties voor regulier onderwijs**
 - 5 locaties voor speciaal basisonderwijs in Amersfoort
 - Boulevard 410
 - De Werf
 - Dr. M. van der Hoeveschool
 - Koningin Wilhelminaschool
 - Michaëlschool
- **3 locaties voor speciaal onderwijs in regio Amersfoort:**
 - De Klimboom (cluster 3)
 - Plevier (cluster 4)
 - De Kolibrie (cluster 4)
- **8 opting-in locaties voor speciaal onderwijs:**
 - Berg en Boschool Bilthoven (cluster 4)
 - Berg en Boschool Houten (cluster 4)
 - C.P. van Leersumschool Zeist (cluster 4)
 - J.H. Donnerschool De Glind (cluster 4)
 - J.H. Donnerschool Hilversum (cluster 4)
 - De Trappenberg (DKP) Hilversum (cluster 3)
 - Ariane de Ranitz (DKP) Utrecht (cluster 3)
 - De Schans (DKP) Utrecht Noord (cluster 3)

Verder werken we nauw samen met Bartimeüs in Zeist voor de ondersteuning van slechtziende en blinde kinderen en met Auris en de Professor Groenschool in Amersfoort voor dove leerlingen en leerlingen met een TOS (een taalontwikkelingsstoornis).

3.2 Interne organisatiestructuur

In 2025 zijn we doorgegaan met de in 2024 ingezette lijn. De ondersteuningsspecialisten werken in twee teams (team regio en team Amersfoort), met een eigen teamleider. De teamleiders vormen samen met de directeur-bestuurder het managementteam. De bedrijfsvoering heeft geen aparte teamleider, maar wordt door de directeur-bestuurder aangestuurd. JOSEE, het gezamenlijke Jeugd- en Oudersteunpunt Eemland van de samenwerkingsverbanden primair en voortgezet onderwijs in onze regio heeft een eigen coördinator, die verantwoording aflegt aan beide directeur-bestuurders.

Figuur 3: Organigram interne organisatiestructuur



3.3 Governancecode funderend onderwijs

Het Samenwerkingsverband volgt de Governancecode funderend onderwijs, die door de PO-Raad, de VO-Raad en de VTOI-NVTK (nu: VTO3) op 25 juni 2025 is vastgesteld. De leden van de Raad van Toezicht zijn in het najaar lid geworden van de VTO3, zodat ook via deze lijn de ontwikkeling van de governance in het primair onderwijs vorm zal worden gegeven. Voor de ontwikkeling van een toezichtsvisie en toezichtkader, waaraan in de eerste helft van 2026 wordt gewerkt, geldt de code als belangrijke leidraad. Daarmee is de invulling van de gezamenlijke relatie van toezicht en bestuur tot de code nog niet voltooid, maar wel onderwerp van gesprek tussen toezicht en bestuur. We verwachten rond de zomer 2026 de toezichtsvisie en het toezichtskader af te ronden, waarna op alle principes en normen ook verslag zal worden gedaan. Daarbij zoeken we naar de toepassing van de code voor een samenwerkingsverband, waar een aantal van de principes op andere wijze invulling krijgt dan bij een schoolbestuur en de normen ook anders zullen worden toegepast.

Intussen blijven ook de principes van de code Goed Bestuur in 2025 onverminderd van kracht:

1 Het bestuur zorgt voor goed onderwijs aan alle kinderen (komt overeen met principe 1 Verantwoordelijkheid uit de Governancecode)

De titel van ons ondersteuningsplan 2024-2028 'Alle kinderen goed onderwijs' benadrukt het belang dat wij hechten aan deze opdracht. Het Samenwerkingsverband is verantwoordelijk voor de ondersteuning bij goed onderwijs; de visie op deze ondersteuning is vormgegeven in het ondersteuningsplan, dat in gezamenlijkheid met alle betrokkenen tot stand is gekomen. De basiskwaliteit van het onderwijs op de scholen is de verantwoordelijkheid van de schoolbesturen. De kwaliteit van ondersteuning is vormgegeven in ondersteuningsniveaus, die voortbouwen op de kwaliteit van het onderwijs. Als onze ondersteuningsspecialisten merken dat de basiskwaliteit van een school niet op orde is, dan wordt daar in openheid over gesproken. Als dat onvoldoende lukt wordt het gesprek vervolgd door een van de teamleiders samen met de ondersteuningsspecialist of wordt de directeur-bestuurder betrokken, die altijd ook de bestuurder van de school zal informeren. Deze gesprekken zijn gericht op het samen zoeken naar oplossingen zodat de school en de ondersteuningsspecialist invulling kunnen blijven geven aan de ontwikkeling van kinderen en hun welbevinden.

2 Het bestuur werkt voortdurend in verbinding met de maatschappelijke context (komt overeen met principe 2 uit de Governancecode)

Op alle niveaus in de organisatie wordt samengewerkt met de andere bij het onderwijs betrokken professionals en ouders. De wijk/gemeentelijke overleggen zijn hiervoor een belangrijk instrument. De directeur-bestuurder neemt deel aan verschillende landelijke, regionale en gemeentelijke netwerken en samenwerkingen zoals de LEA en het OOGO, ONSwv (het landelijke netwerk van samenwerkingsverbanden), bijeenkomsten van de Inspectie van het Onderwijs, de jeugdhulp en diverse andere thematische netwerken. De regio Midden-Nederland heeft daarnaast een eigen netwerk waarin directeur-bestuurders elkaar scherp en ondersteunen bij het realiseren van hun doelstellingen; ook de voorzitters van de TLC's en de kwaliteitsmedewerkers komen in dit netwerk bijeen.

3 Het bestuur werkt actief aan de professionaliteit van de organisatie en zichzelf (sluit aan bij principe 3 Lerend vermogen van de Governancecode)

Het Samenwerkingsverband biedt een uitgebreid programma van professionalisering kosteloos aan zijn leden aan. OPR, MR-P en CvT worden gefaciliteerd voor scholing; in 2024 hebben zowel de OPR als de MR-P hiervan gebruik gemaakt. Het intern toezicht heeft het eigen functioneren in 2024 geëvalueerd en sluit elke vergadering af met een evaluatieve terugblik. Het team van SWV de Eem krijgt ruimte eigen keuzes te maken in scholing en deelname aan conferenties en professionele leergemeenschappen als ook intervisie; in sommige onderwerpen wordt het gehele team geschoold op de interne teamdagen. In het remuneratiegesprek met de directeur-bestuurder is haar ontwikkeling een structureel aandachtspunt. Los daarvan neemt zij deel aan netwerken als onder punt 2 genoemd en woont zij diverse conferenties bij als deelnemer of spreker. Vakliteratuur (onder meer door onze orthotheek) en wet- en regelgeving worden vanzelfsprekend actief gevolgd en opgevolgd. Essentiële werken schaffen we voor alle leden aan. In 2024 betreft dat een boek over inclusief werken en een over het versterken van de pedagogische basis.

4 Het bestuur werkt integer en transparant (sluit aan bij principes 4 en 5 Integriteit en Openheid van de Governancecode)

Het Samenwerkingsverband werkt vanuit een cultuur van vertrouwen en openheid. De directeur-bestuurder acteert vanuit openheid en transparantie en bevraagt de MR-P, de OPR, de CvT in de evaluatie van haar

functioneren hier ook op. De nevenfuncties van zowel het bestuur als de CvT worden jaarlijks op mogelijke belangenverstrengeling beoordeeld; waar nodig leidt dit tot aanpassingen. In 2024 is van belangenverstrengeling niet gebleken. Alle nevenfuncties worden opgenomen in het bestuursverslag. Het Samenwerkingsverband beschikt over een klachtenregeling en een externe vertrouwenspersoon. In 2025 zijn geen klachten ingediend over het handelen van medewerkers van het Samenwerkingsverband ingediend. De integriteitscode, overeenkomstig de handreiking van de PO-Raad, zal naar verwachting in de eerste helft van 2026 worden vastgesteld en gepubliceerd.

In dit bestuursverslag wordt verslag gedaan van de bestuurlijke inrichting en de verantwoordelijkheden van bestuur, intern toezicht, OPR en MR-P. De verslagen van de voorgaande zeven jaren zijn op de website terug te vinden. Dat geldt ook voor klachtenregeling en de regeling Bezwaar Toelaatbaarheid. Ouders worden in de besluitvorming over de aanvraag voor een toelaatbaarheidsverklaring actief gewezen op mogelijkheid om bezwaar te maken.

Met de invoering van de nieuwe governancestructuur is aan het scheiden van intern toezicht en bestuur geheel voldaan. In het rooster van aftreden zijn de zittingstermijnen conform de Governance code weergegeven. De nevenfuncties van de leden van de Raad van Toezicht en het bestuur zijn getoetst; hierbij zijn geen onverenigbaarheden waargenomen. Aan de vereisten, tot slot, van het lidmaatschap van de PO-Raad en de VTO3 wordt voldaan.

3.4 Verslag Ondersteuningsplanraad (OPR)

Begin 2025 heeft de Algemene Ledenvergadering besloten de governance van het Samenwerkingsverband te herzien, waarbij bestuur en toezicht volledig van elkaar worden gescheiden. De Commissie van Toezicht (CvT) is per 1 augustus 2025 opgevolgd door een Raad van Toezicht (RvT). De RvT bestaat uit drie tot vijf leden, inclusief de voorzitter. Het Samenwerkingsverband heeft in de eerste helft van het jaar een nieuwe voorzitter en twee onafhankelijke leden van de Raad van Toezicht geworven. De voorzitter van de OPR heeft deelgenomen aan de benoemingsadviescommissie hiervoor. De OPR heeft in overeenstemming met de statuten advies uitgebracht over de profielschets voor de voorzitter en de leden van de Raad van Toezicht. In zijn vergadering van februari heeft de OPR ingestemd met de herbe-

noeming van Marianne Lanting als onafhankelijk lid van ook de Raad van Toezicht, waarmee de voordrachtszetel van de OPR gecontinueerd blijft.

Ontwikkelingen binnen de OPR in 2025

In 2025 kreeg de Ondersteuningsplanraad (OPR) belangrijke versterking: vanaf september was de Raad weer volledig bezet. Met een voltallig team kon de OPR zich nadrukkelijker richten op zijn speerpunten voor dit jaar. De eerste prioriteit was het vergroten van de zichtbaarheid van de OPR binnen het Samenwerkingsverband en onder de betrokken partners. Daarnaast heeft de OPR zich actief ingezet voor een effectieve vertegenwoordiging van de achterban, met speciale aandacht voor de positie en stem van ouders. Door gerichte communicatie, zichtbaarheid bij activiteiten heeft de OPR stappen gezet om de belangen van de achterban nog beter te kunnen behartigen.

In 2025 is de OPR zes keer bijeengekomen. Twee bijeenkomsten waren gezamenlijk met de MR-P en de Commissie van Toezicht (in mei, voltallig) en met de MR-P en de Raad van Toezicht (in november, een delegatie bestaande uit voorzitters en een lid).

Tabel 11: Agenda OPR 2025

Maand	Samenstelling	Onderwerpen
Februari	OPR, directeur-bestuurder	• Speerpunten OPR • Inrichting Governance; werving RvT, statuten • Doelen en jaarplan 2025 SWV
Juni	Delegatie van OPR, MR-P en CvT en directeur-bestuurder	• Doelen OPR, MR-P en CvT '25-26 • Bezetting en zichtbaarheid OPR
Juni	OPR, directeur-bestuurder	• Bestuursverslag 2024 • Jaarrekening 2024 • OPR en achterban
Oktober	OPR, directeur-bestuurder	• Evaluatie speerpunten OPR 2024-2025 • Doelen OPR 2025-2026 • Toelichting nieuwe Raad van Toezicht • Ondersteuningsplan; bestuursarrangement
November	Delegatie van OPR, MR-P en RvT en directeur-bestuurder	• Vooruitblik begroting 2026 • Plannen en ontwikkelingen OPR en MR-P • Gezamenlijke dialoog; wijze waarop medezeggenschapsraden en toezicht elkaar kunnen versterken.
December	OPR, directeur-bestuurder	• Begroting 2026 • Voortgang doelen OPR 2025-2026 • Rooster van aftreden

Bezetting OPR

De OPR heeft afscheid genomen van Relinde van der Leijden en twee nieuwe ouderleden, Janneke Smit en Serge Roodbeen, verwelkomt. Daarmee hebben we een voltallige OPR van enthousiaste, betrokken en actieve leden met verschillende achtergronden die elkaar mooi aanvullen.

Tabel 12: Bezetting OPR dd 31-12-2025

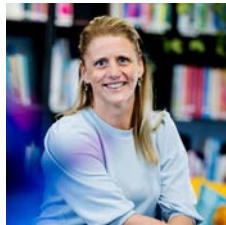
Naam (en rol)	Stichting	Gemeente	School	Ouder / personeel
Rianne Hagebeuk (voorzitter)	Scholengroep Wijzer	Bunschoten - Spakenburg	Groen van Prinstererschool	Scholenopleider
Jacomine Tigelaar	PCBO Amersfoort	Amersfoort	De Windroos	Leerkracht
Lizanne van den Heuvel	AnnoNu	Amersfoort	Caeciliaschool	Intern begeleider
Femke de Boer	Scholengroep Wijzer	Bunschoten - Spakenburg	De Ark	Leerkracht
Janneke Smit	STEV	Woudenberg	Jan Ligthartschool	Ouder
Joyce de Vries	Meerkring	Amersfoort	Het Nieuwe land	Ouder
Aranka Arends	STEV	Woudenberg	Griftschool	Ouder
Serge Roodbeen	PCBO Amersfoort	Amersfoort	Gabrie Mehenschool	Ouder



Aranka Arends



Femke de Boer



Rianne Hagebeuk



Lizanne van den Heuvel



Serge Roodbeen



Janneke Smit



Jacomine Tigelaar



Joyce de Vries

3.5 Verslag MedezeggenschapsRaad-Personeel (MR-P)

De MedezeggenschapsRaad Personeel (MR-P) heeft in 2025 acht keer een werkoverleg gehad, vier keer vergaderd en vier keer vergaderd met de directeur-bestuurder (DB). Daarmee heeft de MR-P een onderscheid gemaakt in verschillende typen vergaderingen. Sinds begin 2025 heeft de voorzitter van de MR-P twee weken voor de vergadering met de DB een overleg om de gezamenlijke agendapunten vast te stellen. Met de directeur-bestuurder zijn de volgende onderwerpen besproken: het team meenemen in de ontwikkelingen op de speerpunten van het ondersteuningsplan, het werkverdelingsplan/formatieplan, de vertrouwenspersoon, de werkkostenregeling, de vakantie-uren, duurzame inzetbaarheid, de concept jaarbegroting, een tevredenheidsonderzoek personeel als onderdeel van de kwaliteitscyclus en de reiskostenregeling.

De MR-P heeft in 2025 de training 'Beoordelen en adviseren' gevolgd. Dit heeft ertoe geleid dat wij beoordelingscriteria hebben opgesteld en onze taken en opdrachten nog helderder hebben gekregen.

Het was dit jaar de ambitie van de MR-P om de vergaderstructuur te verbeteren en af te stemmen op de andere gremia. Ook wilden we alle benodigde documenten herijken en een jaarlijks activiteitenplan opstellen. Deze ambities zijn in 2025 gerealiseerd. In januari heeft het ambitiegesprek van de MR-P met de DB plaatsgevonden. Hierin hebben we het voorgaande jaar geëvalueerd en leerpunten en ontwikkelpunten voor het jaar 2025 besproken.

In het ambitiegesprek hebben we geconcludeerd dat de processen beter verlopen doordat we de agenda's van de diverse gremia op elkaar hebben afgestemd. Het tijdig delen van documenten blijft belangrijk voor de MR-P om zorgvuldig te kunnen adviseren en beoordelen.

De MR-P heeft het afgelopen jaar ingestemd met het Werkverdelingsplan, de Werkkostenregeling, de functiebeschrijving van de bestuurssecretaris, de klachtenregeling, de jaarbegroting en het agressie- en veiligheidsprotocol (waarover eerst advies is uitgebracht). Verder heeft de MR-P geadviseerd een tevredenheidsonderzoek uit te voeren, over de communicatie naar het team rondom het werkverdelingsplan en hoe de kennis vanuit ontwikkeltaken gedeeld kan worden in het gehele team.

In juni heeft gezamenlijk overleg plaats gevonden met de andere tegenspraakorganen, de OPR en CvT. Hierin hebben twee van de ondersteuningsspecialisten van het Samenwerkingsverband een presentatie gegeven over hun ontwikkeltaak rondom het Jonge Kind. In november is een tweede overleg geweest waaraan de voorzitters hebben deelgenomen. In dit overleg is kennisgemaakt met twee nieuwe leden van de RvT. De OPR en de MR-P hebben hier hun taak en ambities aan de Rvt gepresenteerd.

Als MR-P merken we onze meerwaarde in de verschillende overleggen en zien uit naar de verdere samenwerking in de komende jaren.

De samenstelling van de MR-P is in 2025 ongewijzigd gebleven:

Tabel 13: Bezetting MR-P dd 31-12-2025

Rol	Naam	Functie SWV
Voorzitter	Mireille van Iperen	Ondersteuningsspecialist
Secretaris	Resi van Gestel	Ondersteuningsspecialist
Algemeen lid	Nathalie Beijering	Ondersteuningsspecialist

In oktober heeft de MR-P verkiezingen uitgezet. Resi van Gestel was aftredend en heeft zich niet herkiesbaar gesteld. Resi is sinds 2022 betrokken geweest bij de MR-P en we willen haar ook op deze plek hartelijk danken voor haar inzet. Eefje Lise zal per 1 januari 2026 haar plek innemen.

3.6 Verslag van de Commissie van Toezicht (CvT)/ Raad van Toezicht (RvT)

Governance

In 2024 is door alle organen, mede, maar niet exclusief, naar aanleiding van de herstelopdracht van de Inspectie van het Onderwijs, intensief gesproken over een andere inrichting van de governance. Besloten is om in 2025 over te gaan tot een structuur met een Raad van Toezicht die geheel uit onafhankelijke leden bestaat. De schoolbesturen intensiveren hun samenwerking en voeren daarover overleg in een Partnerberaad. Per 1 augustus 2025 is de Raad van Toezicht gevormd. Deze volgt de Commissie van Toezicht op als intern toezichthoudend orgaan. De leden van de Raad van Toezicht zijn benoemd door de Algemene Ledenvergadering in april en juni. In juni is afscheid genomen van de onafhankelijk voorzitter van de Commissie van Toezicht, Willem van Leeuwen, en de voorzitter van de auditcommissie, Marie-Elle Bakker. Het lidmaatschap van de Commissie van Toezicht van Marianne Lanting is door de ALV gecontinueerd naar de Raad van Toezicht.

De Raad van Toezicht houdt toezicht op de kwaliteit van de processen, de efficiency van de bedrijfsvoering en de continuïteit van de organisatie van het Samenwerkingsverband. Het toezicht heeft betrekking hebben op de legaliteit, het draagvlak (legitimiteit), de uitvoerbaarheid en de financierbaarheid. Bij de bespreking van de inzet van middelen worden de doelmatigheid en de rechtmatigheid nadrukkelijk geagendeerd. Jaarlijks terugkerende onderwerpen zijn de goedkeuring van het (meerjaren)beleid, de begroting en de jaarstukken en het verstrekken van advies aan de ALV over begroting en jaarstukken.

Samenstelling Commissie van Toezicht, Raad van Toezicht en bestuur

Per 1 augustus 2025 is de Raad van Toezicht aangetreden. De CvT bestond tot en met 1 augustus 2025 uit twee onafhankelijke leden en een bestuurder, van een van de aangesloten schoolbesturen. De CvT werd geleid door een onafhankelijke voorzitter.

In de werving voor een nieuwe RvT is eerst een nieuwe voorzitter gezocht. Bureau de Bedoeling heeft de procedure begeleid. Hans Telkamp is op 7 april door de ALV als voorzitter benoemd. Hij is vervolgens als adviserend lid toegevoegd aan de Benoemingsadviescommissie, die verder bestond uit



drie bestuurders, de voorzitter van de OPR, een onafhankelijk lid van de CvT en als adviserend lid de directeur-bestuurder.

De twee onafhankelijke leden van de CvT zijn beiden herbenoemd in de Raad van Toezicht, waarbij hun termijnen doorlopen. Marianne Lanting is als onafhankelijk lid op voordracht van de Ondersteuningsplanraad (OPR) benoemd. Haar benoeming is gecontinueerd in ALV van 7 april, met inachtneming van het aflopen van haar tweede en laatste termijn op 14 juni 2027. Roy Viring, benoemd als lid van de Commissie van Toezicht per 1 december 2024 is op 18 juni als voorkeurskandidaat in de nieuwe RvT benoemd. In dezelfde ALV zijn ook Marleen Weijzen en Eddy Verrips als leden van de RvT benoemd. De unanieme voordracht kon plaatsvinden mede door de goede samenwerking met de OPR. Alle leden zijn bij acclamatie benoemd.

Tot slot: in de BAC (benoemingsadviescommissie) is stilgestaan bij de verenigbaarheid dan wel onverenigbaarheid van zowel de hoofdfunctie als ook de nevenactiviteiten van de kandidaat leden van de Raad van Toezicht. Er is door de BAC vastgesteld dat er geen onverenigbaarheid is. Omdat ook de twee leden van de voormalige CvT in de BAC zijn besproken, geldt dat ook voor hen.

Bestuur

Het Samenwerkingsverband kent een eenhoofdig bestuur. Anne Maljers is directeur-bestuurder vanaf 21 november 2021. Zij is voor onbepaalde tijd benoemd.

Onderwerpen van het toezicht in 2025

Het toezicht is de eerste helft van het jaar ingevuld door de Commissie van Toezicht, onder leiding van de onafhankelijk voorzitter. De inrichting van de governance, het opstellen van profielen en de werving van de leden van de RvT waren een belangrijk onderdeel van de agenda.

De Commissie van Toezicht woonde deze vergaderingen allen bij. In de nieuwe governancestructuur wonen de leden van de RvT de vergaderingen van de ALV en het Partnerberaad bij toerbeurt bij, passend bij de nieuwe verhoudingen.

- *Inrichting van de governance:* er is een nieuwe visie op de governance geschreven, die heeft geresulteerd in een nieuwe structuur, vastgelegd in nieuwe statuten die op 1 augustus 2025 bij de notaris zijn gepasseerd. De profielen, de benoeming van de BAC en de leden van de RvT waren belangrijke onderwerpen en besluiten om de governance ook in de praktijk in te richten.
- *Ondersteuningsplan:* de voortgang van de doelen van het ondersteuningsplan stond op de agenda van elke vergadering van de CvT en de RvT. Aan de hand van de doelen 2025 die door de bestuurder zijn vastgesteld is de voortgang besproken. De doelen voor 2026 zijn in de vergadering van november geagendeerd. Het resultaat van de bespreking leidde tot minder, maar scherper geformuleerde doelen, die niet alleen de bureauorganisatie aangaan maar breder, ook de leden en de aan hen verbonden scholen.
- *Jaarstukken en begroting:* de jaarstukken 2024 zijn door de Commissie van Toezicht goedgekeurd en vervolgens met een positief advies aan de ALV voorgelegd, die ze heeft goedgekeurd. De bestuurder heeft deze vervolgens vastgesteld. De management letter 2024 is besproken en de acties voortkomend hieruit. De begroting 2026 en de meerjarenbegroting en het jaarplan 2026 zijn door de Raad van Toezicht besproken en goedgekeurd en met een positief advies voorgelegd aan de ALV, die ze heeft goedgekeurd.
- *Financiering via bestuursarrangementen:* in 2025 is het Samenwerkingsverband gaan werken met een andere wijze van financieren van de leden voor de extra ondersteuning. Daarmee ook een andere wijze van verantwoorden. In het toezicht is vinger aan de pols gehouden bij de voortgang. Ook is een van de leden van de AC als waarnemer

toegevoegd aan de werkgroep van bestuurders die het verantwoordingsformat heeft besproken met de bestuurder.

- *Innovatie:* het voorstel van de bestuurder om middelen beschikbaar te stellen aan tien scholen voor een eigen innovatieplan is besproken; de CvT heeft aangegeven het belangrijk te vinden dat innovatie ook vanuit de leden kan komen en het plan daarom omarmd. Als resultaat hiervan zijn tien plannen in het najaar gehonoreerd. De resultaten worden verwacht na de zomer van 2026 en zullen met de RvT worden besproken.
- *Financieel in control:* de planning- en controlcyclus is zodanig ingericht door het Samenwerkingsverband dat tijdig op tegenvallende ontwikkelingen geanticipeerd kan worden. De RvT ziet er ook op toe dat er geen sprake is van een overwaarde in het vermogen van de vereniging. Het bestuur heeft dat in het verslagjaar met een extra uitkering aan de leden deels, maar niet geheel voorkomen. Het doelmatig inzetten van de beschikbare middelen is hiervoor het uitgangspunt geweest. De extra middelen die zijn toegekend, zijn bestemd voor het ombuigen en realiseren van de nieuwe koers uit het ondersteuningsplan naar meer inclusief onderwijs alsook het indexeren van de middelen van de arrangementen, waaronder de bestuursarrangementen.

De RvT bespreekt de periodieke rapportages en beoordeelt deze aan de hand van de begroting en de doelstellingen. Naar het oordeel van de RvT is de vereniging financieel in control.

Rechtmatige en doelmatige besteding van middelen

De RvT is van mening dat de middelen van SWV de Eem conform de begroting rechtmatig en doelmatig zijn ingezet. Het kader voor de toetsing zijn het ondersteuningsplan van het Samenwerkingsverband alsook de bijbehorende meerjarenbegroting enerzijds en de jaarbegrotingen anderzijds. De toetsing door de RvT wordt ingevuld door vergaderingen met de directeur-bestuurder met de RvT en de auditcommissie, waarbij op gezette tijden ook de controller aansluit; het adviseren over de meerjarenbegroting en de bijbehorende jaarplannen, het bespreken van periodiek aangeleverde financiële en inhoudelijke sturingsinformatie, de managementletter en de jaarcontrole door de accountant en het beoordelen of de jaarstukken voldoen aan de daaraan gestelde (wettelijke) eisen.

De statuten mandateren de directeur-bestuurder in artikel 7.3 om middelen te verwerven. De Raad van Toezicht wordt geïnformeerd over middelen die zijn verworven via de managementrapportages en in bijzondere gevallen ook het voornemen tot verwerving. Via de rapportages worden de verworven middelen verantwoord. De RvT ziet erop toe dat middelen rechtmatig worden verworven conform de doelstelling van het ondersteuningsplan.

Er is structureel overleg in de auditcommissie met de controller die betalingen periodiek toetst en er wordt toegezien op de rechtmatigheid van de investering van de middelen via de controlerende accountants van de besturen.

Wat betreft de doelmatigheid van de middelen die aan de schoolbesturen beschikbaar zijn gesteld, leggen de betreffende besturen verantwoording af aan het Samenwerkingsverband. Onder doelmatigheid verstaat de RvT dat:

- de strategische doelen van het Samenwerkingsverband worden gerealiseerd;
 - de ingezette middelen tot de beoogde prestaties leiden.
- Het kader om doelmatigheid te toetsen is het ondersteuningsplan en de bijbehorende meerjarenbegroting. De RvT toetst dat vervolgens door onder andere:
- De goedkeuring van de meerjarenbegroting en de jaarbegrotingen en het bijbehorende jaarplan.
 - Vergaderingen van de directeur-bestuurder met de Raad van Toezicht en de auditcommissie, waarbij geregeld ook de controller aanwezig is en ten minste een keer per jaar de accountant.
 - Betrokkenheid bij het vierjarig onderzoek door de Inspectie van het Onderwijs en de opvolging daarvan.
 - Bespreking van de sturingsinformatie per kwartaal, halfjaar en jaar.
 - Bespreking met de overige medezeggenschapsorganen MR-P en OPR over onder meer de behaalde resultaten.
 - Evaluatiegesprek met de directeur-bestuurder over de jaarstukken.
 - Monitoren van de financiële positie van het Samenwerkingsverband in relatie tot de relevante wet- en regelgeving.
 - Het werken met bestuursarrangementen en de verantwoording daarvan.

Overige onderwerpen

De CvT heeft in 2025 tot aan de zomervakantie twee keer vergaderd; de RvT in het verslagjaar vanaf 1 augustus ook twee keer. In september heeft een uitgebreide onboarding plaatsgevonden waarbij de leden van de RvT ook kennis hebben gemaakt met enkele medewerkers van het Samenwerkingsverband en de taken die zij uitvoeren. Het onboarden zal in 2026 doorlopen. Ook hebben de CvT (in mei) en de RvT (in november) deelgenomen aan een overleg met de OPR, de MR-P en de bestuurder. Met de leden van de toezichthoudende organen enerzijds en de directeur-bestuurder anderzijds heeft op regelmatige basis bilateraal overleg plaatsgevonden. Daarnaast hebben leden bijeenkomsten die het Samenwerkingsverband voor ouders, leerkrachten en IB-ers organiseerde, bijgewoond.

De RvT heeft in 2025 zijn eigen functioneren nog niet geëvalueerd. Dat zal in 2026 voor de eerste keer gebeuren, als het eerste schooljaar is afgerond.

In de vergaderingen van de CvT (twee vergaderingen tot en met 31 juli) en de RvT (twee vergaderingen vanaf 1 augustus) is onder meer gesproken over de volgende onderwerpen:

- De herstelopdracht op governance van de Inspectie van het Onderwijs.
- Herziening van de statuten van het Samenwerkingsverband.
- Financiële systematiek voor de middelen die de schoolbesturen ter beschikking worden gesteld voor de route naar inclusief onderwijs.
- Landelijke en regionale politieke ontwikkelingen, waaronder de brief van de minister van Onderwijs aan de Tweede Kamer van 24 april 2025.
- Bezoek van beleidsambtenaren Passend Onderwijs van het ministerie van OCW aan het Samenwerkingsverband.
- Klachten en bezwaren.
- Het handboek basisondersteuning.
- Jaarstukken 2025.
- Analyse van het resultaat 2025 en voorgestelde besluiten bestedingsruimte 2026.
- Benoeming van de accountant (Van Ree).
- Beoordeling en remuneratie van de directeur-bestuurder.
- Jaarplan en begroting 2026 en meerjarenperspectief.
- Interimcontrole 2025, monitoring adviezen accountant interim- en jaarcontrole 2024.
- Managementrapportages.

- Verloop van aantal afgegeven toelaatbaarheidsverklaringen en het dekkend aanbod.
- Voorbereiding van de vergaderingen van de ALV en het Partnerberaad, alsook een reflectie daarop.
- Voorbereiding van het opstellen van een concept toezichtsvisie.
- Personele ontwikkelingen in de bureauorganisatie van het Samenwerkingsverband.

Het lidmaatschap van VTOI-NVTK is voor alle leden van de RvT geregeld.

Professionalisering

De Raad van Toezicht is aangetreden op 1 augustus 2025. In de tweede helft van het jaar is de professionalisering intern vormgegeven door een uitgebreide onboarding. In 2026 zullen verschillende leden van de RvT een cursus over toezicht houden in het onderwijs volgen van B&T. Ook heeft dit onderwerp een plaats in de zelfevaluatie aan het einde van het eerste schooljaar.

Remuneratiecommissie

De remuneratiecommissie vervult de werkgeversrol, onverlet de verantwoordelijkheid daarvoor van de gehele RvT. Daarom bespreekt de commissie de beoordeling van de bestuurder ter voorbereiding in de RvT en doet de commissie de RvT voorstellen voor de beloning en andere besluiten vanuit de werkgeversrol. De remuneratiecommissie bespreekt met de bestuurder de wijze waarop deze de zelfreflectie inricht en zich verantwoordt over de afgesproken bestuurlijke doelen. De bespreking van de beoordeling in de RvT vindt plaats buiten aanwezigheid van de bestuurder. De remuneratiecommissie kijkt breder dan de beoordeling en de beloning. Ook de ontwikkeling van de bestuurder, het welzijn en de toekomst van de bestuurder zijn onderwerpen van gesprek. De resultaatgebieden en bestuurlijke doelen worden op voorstel van de bestuurder na bespreking in de remuneratiecommissie door de RvT vastgesteld.

De beloning van de bestuurder is vastgesteld conform de CAO voor bestuurders in het funderend onderwijs. Hoewel door werkgevers is gewerkt aan een eigen CAO voor bestuurders van samenwerkingsverbanden bleek daarvoor landelijk nog onvoldoende draagvlak. Daarop is vastgelegd dat de CAO bestuurders funderend onderwijs van toepassing is op de arbeidsovereenkomst van directeur-bestuurder. In 2025 is besloten door de CvT dat CAO-verhogingen en inflatiecorrecties derhalve worden doorgevoerd.

De nevenactiviteiten van de directeur-bestuurder zijn getoetst op mogelijke tegenstrijdige belangen dan wel belangenverstrengeling. Hiervan is geen sprake. Het overzicht van de nevenactiviteiten is opgenomen in tabel 14.

Auditcommissie (AC)

De auditcommissie heeft in de loop van 2025 vier bijeenkomsten gehad met de directeur-bestuurder en de controller. Focus is gelegd op de nieuwe systematiek opgenomen in het Ondersteuningsplan 2024-2028, de jaarstukken en de begroting. De bijeenkomsten waren inhoudelijk en gericht op het bespreken van de verschillende onderdelen uit de planning- en controlcyclus waardoor er zicht en regie is geweest op de financiële stromen en verplichtingen van het Samenwerkingsverband:

- Concept bestuursverslag en jaarrekening 2024
- Financiële systematiek Ondersteuningsplan 2024-2028
- Managementrapportage t/m sept 2025 en eindejaar prognose 2025
- Begroting 2026 en meerjarenperspectief 2025-2028
- Monitoring adviezen accountant interimcontrole 2024 en jaarcontrole 2024
- Het Treasury statuut

Verder vindt geregeld bilateraal overleg plaats tussen de leden van de auditcommissie en de directeur-bestuurder.

Bij het jaarverslag is een goedkeurende accountantsverklaring opgeleverd. Aan Van Ree accountants is de opdracht verstrekt voor ook de controle over het jaar 2025.

De managementrapportages zijn in de AC besproken. Tijdens de vergaderingen van de CvT en de RvT werden de bevindingen van de AC en de directeur-bestuurder toegelicht en voorzien van definitieve adviezen. De begroting 2026 en de meerjarenbegroting 2027-2030 zijn in december 2025 voorzien van een positief advies van de RvT goedgekeurd door de Algemene Leden Vergadering.

Naleving wettelijke voorschriften en Code goed bestuur/Governancecode funderend onderwijs

In de vergaderingen van de RvT is er aandacht voor de naleving van de wettelijke voorschriften. De RvT en de directeur-bestuurder volgen de principes van de Code Goed Onderwijsbestuur van de PO-Raad. In paragraaf 3.3 van dit verslag geeft de bestuurder aan hoe de code invulling krijgt.

Voorzitter

De voorzitter heeft in principe voorafgaand aan elke vergadering van het intern toezichthoudende orgaan (en indien nodig de ALV) bilateraal overleg met de bestuurder. In dat overleg komen naast de agenda de onderwerpen ter sprake waarover de bestuurder van gedachten wil wisselen. Ook eventuele weak signals worden besproken. Tussentijds is er contact als daar aanleiding toe is. In de nieuwe situatie waarin de voorzitter van de Raad van Toezicht geen deel uitmaakt van de remuneratiecommissie verkennen we gezamenlijk op welke plek welke onderwerpen het beste besproken kunnen worden.

Reflectie

Voor de zomervakantie heeft de Commissie van Toezicht haar werkzaamheden afgerond en met een gerust hart overgedragen. Via de twee onafhankelijke leden is zorggedragen voor continuïteit van het toezicht naar de Raad van Toezicht toe. In de gezamenlijke terugblik hebben we geconstateerd dat de afgelopen jaren de samenwerking tussen toezicht en bestuur constructief en positief kritisch is geweest. Met voor de bestuurder een veilige omgeving om te kunnen sparren. De CvT heeft geconstateerd dat de samenwerking tussen de leden van de vereniging is verbeterd en ziet nog ook kansen voor verdere versterking daarvan. Met gepaste trots kijkt zij naar het Ondersteuningsplan 2024-2028 en de daarin vormgegeven ambities. Door het inzetten van het instrument van het bestuursarrangement wordt het eigenaarschap van de maatschappelijke doelen van het Samenwerkingsverband meer gedeeld en hebben de besturen ook directer beschikking over de middelen om uitvoering te geven aan deze doelen. De directeur-bestuurder heeft de leden van de CvT hartelijk dankgezegd voor de prettige samenwerking afgelopen jaren. Zij heeft mogen profiteren van de uitgebreide kennis en ervaring van de leden. De CvT wenst het Samenwerkingsverband in den brede alle goeds toe bij het verwezenlijken van goed onderwijs voor alle kinderen.

In dit verslagjaar heeft de RvT nog niet gereflecteerd op zijn functioneren, gelet op de benoeming per 1 augustus 2025. De RvT heeft tweemaal gesproken over de conceptvisie op toezicht die door de CvT was opgesteld. In die bespreking heeft de RvT zijn eigen visie op toezicht ontwikkeld. In de eerste helft van 2026 zal dit leiden tot de vaststelling van een visie op toezicht, gevolgd door een toezichtskader.



Overleg met OPR en MR-P

In het verslagjaar hebben twee overleggen met de OPR, de MR-P en de directeur-bestuurder plaatsgevonden; in mei met de voltallige bezetting en in november met een delegatie. In deze overleggen bespreken we de algemene stand van zaken en zoomen we in op een specifiek onderwerp. De jaardoelen en ambities van de verschillende raden worden met elkaar gedeeld en de voortgang besproken.

De OPR heeft enkele mutaties gehad en is in 2025 geheel compleet. Mede door de nieuwe samenstelling van de RvT is de gezamenlijke bijeenkomst in het najaar benut voor een nadere kennismaking. De deelnemers vertelden wat hun motivatie was om de OPR, MR-P of RvT te zitten. Het op voordracht door de OPR benoemde lid in de RvT Marianne Lanting heeft vaste overlegmomenten met de voorzitter van de OPR.

Tabel 14: Samenstelling Raad van Toezicht vanaf 1 augustus 2025

Naam	Rol	Primaire functie	Relevante overige functies	Benoemd	Aftredend	Honorarium
Hans Telkamp	Voorzitter, lid auditcommissie	Eigenaar eenmanszaak Praktisch Ontzorgd	Lid Raad van Toezicht HIJN Scholengroep; Secretaris STAK Abeos Uitzend Holding	1 augustus 2025	1 augustus 2029	€ 2.708,33
Marianne Lanting	Lid, tot 1 augustus voorzitter remuneratiecommissie	Eigenaar, Business Coach bij The Incredible Flow		Herbenoemd 14 juni 2023, en benoemd in de RvT op 7 april 2025	14 juni 2027	€ 3.833,=
Eddy Verrips	Lid, voorzitter remuneratiecommissie		Voorzitter RvT SWV Brabantse Wal VO; Lid RvT Stichting Volant (VO); Lid bestuur Vereniging Onderwijsbureau Meppel in coöperatief verband U.A.	1 augustus 2025	1 augustus 2029	€ 2.083,33
Roy Viring	Lid, voorzitter auditcommissie	Vicclair Control Advies en Toezicht		12 december 2024, benoemd in de RvT op 18 juni 2025	12 december 2028	€ 4.080,=
Marleen Weijzen	Lid, lid remuneratiecommissie	Strategisch adviseur Onderwijs bij Koninklijke Kentalis, adviseur bij Siméa		1 augustus 2025	1 augustus 2029	€ 2.083,33

Termijnen

De leden van de RvT hebben een maximale zittingstermijn van acht jaar, die in principe zijn onderverdeeld in twee termijnen van vier jaar. Als een lid tussentijds vertrekt, dan neemt de opvolger diens termijn over om de continuïteit te waarborgen. Daardoor kan het voorkomen dat leden meer dan een keer worden herbenoemd. Het rooster van aftreden is in 2025 aangepast.

Vergoeding

De leden van de RvT ontvangen een vergoeding op jaarbasis van € 6.500,- voor de voorzitter en € 5.000,- voor de overige leden. Onkosten worden op declaratiebasis vergoed. Voor de leden van de Raad van Toezicht is een aansprakelijkheidsverzekering afgesloten.

Dank en vooruitblik 2026

De RvT dankt de medewerkers voor hun inzet en prestaties. De leden hebben kennisgemaakt met een betrokken en professioneel team, dat dagelijks achter de schermen veel werk verzet voor kinderen die een passende onderwijs plek verdienen. De RvT dankt de bestuurder voor de wijze waarop zij zich inzet voor de ontwikkeling van de vereniging en de werkorganisatie. Ook wil de RvT met een welgemeend woord van dank hier stilstaan bij het werk van de leden van de CvT, waardoor een goede overgang van werkzaamheden tot stand is gebracht.

De Raad van Toezicht kijkt met vertrouwen naar 2026 en verder. Nadat afgelopen jaar het accent in de gezamenlijke dialogen met de besturen veelal heeft gelegen op het herzien van de governance en de bijbehorende processen, is het moment om de dialoog meer op de inhoudelijke ontwikkeling te richten aangebroken. De leden van de RvT zien uit naar de ervaringen die de leden hebben opgedaan met het sturen op inclusief onderwijs door middel van onder andere de bestuursarrangementen. Nieuwsgierig is de RvT ook naar de opbrengst van de innovatieprojecten, waarbij juist vanuit de scholen zelf ontwikkelingen in gang worden gezet.

Tot slot spreekt de RvT de hoop uit dat de netwerksamenwerking in de gehele regio de beweging naar een inclusieve leeromgeving zal ondersteunen. Zodat alle kinderen goed onderwijs én ondersteuning bij onderwijs kunnen krijgen.

Tabel 15: Bestuur 2025

Naam	Functie	Nevenfuncties	Benoemd	Termijn
Anne Maljers	Directeur-bestuurder	- Lid Raad van Toezicht en vz AC Lokalis - Vice-voorzitter Raad van Toezicht Nederlands Helsinki Comité (tot 4 maart) - Vice-voorzitter Raad van Toezicht Shiva (tot 1 juli) - Lid Commissie Permanente Educatie Vereniging van Commissarissen en Toezichthouders Erasmus Universiteit - Eigenaar Anne Maljers Consultancy	21 november 2021	Onbepaalde tijd

3.7 Omgeving

Klachten en geschillen

In 2025 hebben de medewerkers van het Samenwerkingsverband een toename gezien in het aantal complexe vraagstukken waarbij zij betrokken zijn. Dat kwam deels door de sluiting van HB Da Vinci Eemland, maar deels zien we een algemene trend, die ook zichtbaar is in de vragen die aan JOSEE, ons ouder- en jeugdsteeunpunt worden voorgelegd. Wij bewaken hierin onze onafhankelijkheid en intermediairen tussen ouders, school en soms andere netwerkpartners. De onafhankelijk voorzitter van de toelaatbaarheidscommissie voert met ouders die niet instemmen met de aanvraag voor een toelaatbaarheidsverklaring een zienswijzegesprek. Dat gesprek verheldert veelal de vraag die onder een aanvraag ligt. We doen dit met het doel te voorkomen dat posities zich verhard en we een juridisch proces ingaan. Geheel voorkomen kunnen wij dat niet. Wel reflecteren wij bij klachten en geschillen op ons eigen handelen en onderzoeken of wij iets anders hadden moeten of kunnen doen, of in de toekomst moeten doen.

Hoewel de complexiteit toeneemt, is het aantal klachten en geschillen, dat in 2024 licht toenam, in 2025 weer gedaald. Klachten over het handelen van onze medewerkers hebben wij niet ontvangen. Een in 2024 aanhangig gemaakt geschil bij de Geschillencommissie Passend Onderwijs is in de zomer van 2025 alsnog naar de rechtbank verstuurd. Een tweede geschil is na bij de GPO te zijn geweest uiteindelijk door ouders ingetrokken.

Op de afgegeven toelaatbaarheidsverklaringen is de procedure om een bezwaar in te dienen duidelijker weergegeven.

Horizontale verantwoording

De aangesloten schoolbesturen verantwoorden zich jaarlijks ook naar elkaar over hun inzet van de middelen voor de extra ondersteuning. In 2025 werken we voor het eerst met bestuursarrangementen: plannen die de besturen maken voor hun scholen waarin zij ook aangeven welke bijdrage zij leveren aan de doelen van ons ondersteuningsplan en het bijbehorende jaarplan 2025. We hebben met elkaar afgesproken dat 2025 hiervoor een pilotjaar is. Is dit instrument het juiste en als dat zo is, zetten we dat dan op de juiste manier in?

In het voorjaar van 2026 zijn alle verantwoordingen ingediend.

Met de kwaliteitsmedewerkers is gesproken over de wijze waarop deze arrangementen worden ingezet. Per bestuur zien we verschillende routes:

- 1 De middelen worden per leerling verdeeld over de scholen vallend binnen het bestuur, scholen beslissen vervolgens zelf.
- 2 Het bestuur houdt de middelen op bestuursniveau, scholen kunnen aanvragen voor leerlingarrangementen of groepsgerichte arrangementen indienen bij het bestuur dat vervolgens al dan niet toekent.
- 3 Een mengvorm: het bestuur zet een deel van de middelen collectief in op bepaalde scholen, of voor een specialist die op meerdere scholen kan worden ingezet.

De eerste evaluatie leert dat in het eerste geval van daadwerkelijke sturing op doelen en resultaten niet goed mogelijk is. Bij de tweede optie wordt in feite de werkwijze van aanvragen van middelen via de bureauorganisatie van het Samenwerkingsverband verlegd naar de besturen. De derde werkwijze lijkt meer kansen te bieden op daadwerkelijke sturing en verantwoording volgens vooraf gestelde doelen.

Voor de verantwoording van deze middelen hebben alle besturen in het eerste kwartaal van 2026 een verantwoording ingediend, zowel kwalitatief als kwantitatief. Daarin zijn we met elkaar lerend. Een paar dingen vallen op:

- De middelen worden rechtmatig ingezet en aan onderwijsdoelen besteed. De accountants van de besturen zelf zullen hier ongetwijfeld ook een oordeel over hebben in de jaarrekening.
- We hebben gezamenlijk afgesproken dat deze middelen bestemd zijn voor inzet op ondersteuningsniveau 4 en verder. In de praktijk vinden sommige scholen het lastig om het onderscheid tussen niveau 3 (basisondersteuning) en niveau 4 te maken. Anderen zetten bewust in op niveau 3 om te voorkomen dat inzet op niveau 4 komt.
- De inzet het Samenwerkingsverband middelen vraagt zowel in individuele als in collectieve arrangementen om een zorgvuldig opgebouwd OPP. Waar ouders toestemming geven op het handelingsdeel. In de praktijk zien we dat de collectieve inzet hiermee wat lastig te rijmen valt. Daar hebben we onze werkwijze nog verder aan te scherpen. We zien wel dat daar waar handelingsgericht wordt gewerkt, ook voor collectieve inzet, de doelen beter in beeld zijn en ook beter te monitoren.

- We zien een voorzichtige beweging naar een gezamenlijk gesprek per wijk/gemeente over het dekkend aanbod. Het wijkgericht werken leidt tot op een aantal plaatsen tot bao-bao verplaatsingen, in plaats van het aanvragen van een TLV. Dat betekent dat een leerling van de ene reguliere basisschool naar een andere reguliere basisschool gaat in plaats van naar het gespecialiseerd onderwijs. Het samenwerken en dus ook gezamenlijk inzetten van middelen zal onderdeel worden van de aanvraag voor het bestuursarrangement ingaande 1 januari 2027.
- In het Partnerberaad van februari 2026 hebben we gezamenlijk de ervaringen met het bestuursarrangement besproken. We hebben punten voor verbetering gedefinieerd. En afgesproken dat we tijdens de 24-uursbijeenkomst in 2026 hierover door praten. Voor een diepgaande analyse van de verantwoordingen was voor dit bestuursverslag de tijd te kort. Elk bestuur krijgt uiteraard reactie op de ingediende verantwoording. De verantwoording en de blik vooruit zijn onderwerp zijn van gesprek van de in september 2026 geplande bestuursgesprekken.
- In de ALV van 12 december 2025 is besloten om de bestuursarrangementen inhoudelijk te verlengen tot en met kalenderjaar 2026. Het volgende bestuursarrangement zal worden afgegeven, op basis van een nieuwe aanvraag, voor de periode 1 januari 2027 tot en met 31 juli 2028.

Op Overeenstemming Gericht Overleg (OOGO) en samenwerking in de regio

Gemeenten en samenwerkingsverbanden treffen elkaar geregeld; de samenwerking in het OOGO is wettelijk verplicht. In dit overleg moeten gemeenten en samenwerkingsverbanden overeenstemmen over hun beleidsstukken: de ondersteuningsplannen van de samenwerkingsverbanden en het sociaal beleid van de gemeenten. Het bestuurlijk OOGO wordt voorbereid door een werkgroep waarin de beleidsregisseurs/ambtenaren van de gemeenten deelnemen naast de vertegenwoordiging van de samenwerkingsverbanden. De directeur-bestuurder van SWV de Eem zit dit overleg voor. In het OOGO en het voorbereidend OOGO wordt nauw samengewerkt op thema's die beiden raken: leerlingenvervoer, samenwerking onderwijs-zorg, dekkend aanbod, collectief financieren, thuiszitters, et cetera.

De samenwerking in onze regio verloopt goed. In 2025 waren alle wethouders aanwezig bij een bijeenkomst over onze gezamenlijke opgaves rondom onderwijs-zorg in de regio Midden-Nederland. We hebben een vervolgbijeenkomst gepland na de gemeenteraadsverkiezingen 2026. Een aantal wethouders uit onze gemeenten heeft op 20 november een werkbezoek gebracht aan een PO- en een VO-school voor gespecialiseerd onderwijs. We zullen een dergelijk werkbezoek ook in 2026 organiseren.

Internationalisering

In 2024 hebben we een Erasmus accreditatie aangevraagd en in 2025 als eerste samenwerkingsverband toegekend gekregen. Dat betekent dat wij onze professionalisering ook buiten Nederland vorm kunnen geven en zo ons lerend netwerk uitbreiden. In februari 2025 hebben we vervolgens de budgetaanvraag ingediend; in september ontvingen we het definitieve contract. Dat gaf ons te weinig tijd om dit jaar nog concrete activiteiten te ontwikkelen. In 2026 staan in elk geval een studiereis naar Oostenrijk en een HB bezoek aan de ECHA conferentie in Dublin gepland.





samen doen

Hoofdstuk 4

Bedrijfsvoering en continuïteit

4.1 Personeel

Algemeen

Aan het begin van het jaar zijn de ondersteuningsspecialisten gestart in hun nieuwe teams en de daarbij behorende regio's. Door ouderschapsverlof, langdurig zieken en wisselingen in het team zijn de ondersteunings-specialisten op een aantal scholen na de zomervakantie opnieuw ingedeeld.

Door het vertrek van een medewerker vanaf april ontstond er een vacature voor een nieuwe ondersteuningsspecialist én een vacature voor het voorzitterschap van de toelaatbaarheidscommissie (TLC). Het voorzitterschap van de TLC is belegd bij een externe adviseur, waardoor de onafhankelijke positie van de commissie beter is geborgd. Niet alle vacatures zijn in 2025 ingevuld; we hebben intern een aantal taken opgevangen en een beroep gedaan op externe inhuur. Eind 2025 staan er nog vacatures open voor een ondersteuningsspecialist, een communicatieadviseur en een bestuurssecretaris. Met het oog op de pensionering van een medewerker van het secretariaat in 2026 zal ook daar een vacature vrijkomen.

We besteden gedurende het jaar regelmatig aandacht aan onze interne samenwerking. Door de week gezamenlijk te starten zorgen we ervoor dat we een vast moment hebben om ontwikkelingen, en ook lief en leed, met elkaar te delen. De ondersteuningsspecialisten overleggen vervolgens samen of in hun teams en werken aan ontwikkelingen. Op verbindingsdagen duiken we de diepte in, en bespreken ook hoe we de samenwerking met elkaar ervaren. In de ontwikkelgesprekken komen deze onderwerpen ook individueel aan de orde. Zo werken we aan een veilige cultuur van openheid en vertrouwen, waarin we er als team ook voor elkaar zijn.

Het MT bespreekt periodiek de personele bezetting en maakt de formatieplanning, die met de MR-P wordt besproken. We bespreken de nascholingswensen en delen regelmatig kansen voor het vergroten van kennis en expertise en nodigen externe experts uit om ontwikkelingen met ons te delen. Ook bereiden onze eigen collega's geregeld presentaties voor om de stand van zaken te duiden en/of nieuwe instrumenten en ontwikkelingen te bespreken.

Tabel 16: Samenstelling team SWV de Eem per 31-12-2025

Functie	31-12-2025	31-12-2024	31-12-2023	31-12-2022
Directeur-bestuurder	1,00 fte	1,0 fte	1,0 fte	1,0 fte
Beleidsadviseur	-	-	0 fte	1,9 fte
Teamleider	1,67 fte	1,7 fte	0,9 fte	-
Secretariaat	1,98 fte	2,0 fte	2,0 fte	1,5 fte
Communicatieadviseur	-	0,6 fte	0,6 fte	-
Ondersteuningsspecialist	11,32fte	11,325 fte	12,0105 fte	10,6106 fte
JOSEE/Schoolmaat-schappelijk werk	1,20 fte	1,2 fte	0,9 fte	0,9 fte
Totaal	17,18 fte*	17,825 fte	17,4105 fte	15,9106

NB: zonder afrondingsverschil is het totaal 17,17 fte

Gemiddeld waren er in 2025 17,79 fte in dienst, verdeeld over 26 medewerkers. Eind 2025 waren er 25 medewerkers in dienst, voor gezamenlijk 17,18 fte.

Ziekteverzuim

Het ziekteverzuim was in 2025 relatief hoog (6,71 %, ten opzichte van 1,33 % in 2024 en 1,93 % in 2023) door vier langdurige zieken. We hebben een aantal zaken intern opgepakt, twee medewerkers zijn tijdelijk iets meer gaan werken en we hebben via externe inhuur de resterende werkzaamheden kunnen invullen. Naar verwachting zal ook in 2026 het verzuim een dergelijke omvang hebben gelet op het ziekteverloop van betrokkenen.

Banenafpraak

SWV de Eem werft breed en inclusief en geeft in alle vacatures én bij tijdelijke inhuur en vervanging wegens ziekte aan open te staan voor iedereen die iets toevoegt aan de diversiteit in onze organisatie. Helaas lukt het onvoldoende om die diversiteit te realiseren. Dat betekent niet dat we niet blijven zoeken en in procedures voorrang geven aan mensen die daadwerkelijk een bijdrage kunnen leveren aan deze diversiteit.

Digitalisering HR-processen door overstap naar Visma.net HRM&Payroll

Op 1 januari zijn we overgegaan op Visma.net HRM&Payroll voor onze personeels- en salarisadministratie. De koppeling tussen Visma en het verzuimsysteem zorgt voor een efficiënte verwerking van de basisgegevens en verzuimmeldingen in het verzuimsysteem. De verzuimrapportages van de arbodienst zijn op dit moment nog beschikbaar via het systeem van de arbodienst, maar we onderzoeken de mogelijkheid om dit ook te koppelen aan Visma.

De digitalisering van de personeelsadministratie draagt bij aan een snellere en efficiënte afhandeling van o.a. de arbeidsovereenkomsten, aanvragen voor professionalisering en duurzame inzetbaarheid en reiskostendeclaraties.

Attenderingscampagne Loyalis

In de periode van 14 april t/m 18 juli hebben we meegedaan aan een landelijke attenderingscampagne van Loyalis om de semicollectieve arbeidsongeschiktheidsverzekering die SWV de Eem heeft bij Loyalis extra onder de aandacht van de medewerkers te brengen.

In en uit dienst

In dienst

M.i.v. 01-01-2025: Saskia de Bruin | ondersteuningsspecialist

M.i.v. 01-08-2025: Anneke Baaij | ondersteuningsspecialist

Uit dienst

M.i.v. 01-04-2025: Margreet Visser | ondersteuningsspecialist

M.i.v. 01-08-2025: Sacha Dufay | ondersteuningsspecialist

M.i.v. 01-09-2025: Bianca Boulonois | communicatieadviseur

M.i.v. 01-01-2026: Alette Rond | projectleider Nieuwkomers

Tabel 17: Tijdige aanwezigheid verklaring omtrent het gedrag

Nieuwe VOG's in jaarverslag 2025	VOG aanwezig op ingangsmoment	VOG te laat aanwezig (tussen 1 en 5 rapporteert u met <5)	VOG niet aanwezig (tussen 1 en 5 rapporteert u met <5)
Nieuwe medewerkers in loondienst	2	0	0
Nieuwe personen niet in loondienst met een VOG-verplichting	0	0	0

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

4.2 Financiën

4.2.1 Begroting 2025 en resultaat

De begroting 2025 is voorbereid door de directeur-bestuurder en de controller. De begroting 2025 is met een positief advies van de auditcommissie op 25 november 2024 goedgekeurd door de Commissie van Toezicht en vervolgens voorgelegd aan de ALV van 12 december 2024. Het kalenderjaar 2025 is afgesloten met een positief resultaat van € 474.794,= terwijl er een tekort van € 50.101,= was begroot.

Net als in eerdere jaren hebben samenwerkingsverbanden in 2025 ook een herziening van de rijksvergoedingen ontvangen; daar was bij het opstellen van de begroting 2025 rekening mee gehouden. Op basis van tussentijdse cijfers tot en met 30 november 2025 is de Eindejaarsprognose 2025 geactualiseerd en die gaf ruimte voor:

- a. een indexatie van de Bestuursarrangementen voor de CAO-ontwikkelingen in 2025;
- b. het betaalbaar stellen van de middelen Solidariteitsfonds die in 2025 niet zijn ingezet en
- c. het betaalbaar stellen van de in de begroting gereserveerde vangnetmiddelen die in 2025 niet zijn aangewend.

In de vorm van een addendum op de beschikking Bestuursarrangementen 2025 is aan de schoolbesturen in december 2025 een extra bedrag uitgekeerd. Vanwege de doelmatigheid ervan heeft de bestuurder besloten om niet het gehele te verwachten positieve resultaat aan de leden te beschikken, maar alleen die middelen waarvan was afgesproken dat zij bij het niet geheel benutten ervan alsnog aan de leden zouden worden toegekend.

4.2.2 Financieel beleid

Met ingang van 2023 is de Vereenvoudiging Bekostiging Primair Onderwijs ingegaan. SWV de Eem was al eerder gestart met het begroten op kalenderjaarbasis. Jaarlijks wordt in het najaar een begroting opgesteld voor het aankomende kalenderjaar en een meerjarenbegroting voor de vier daaropvolgende jaren. Besluiten kunnen zo in een meerjarig perspectief worden gezien. Ook kan rekening worden gehouden met mogelijke financiële consequenties van beleidsmatige keuzes: beleidsrijk begroten. Hierboven is toegelicht dat de governance in 2025 is gewijzigd. Tot de zo-

mervakantie is het intern toezicht ingevuld door de Commissie van Toezicht en vanaf 1 augustus door de Raad van Toezicht. Dat betekent in dit boekjaar dat de CvT de begroting, het meerjarenperspectief en de jaarstukken heeft besproken en hierover heeft besloten. De Raad van Toezicht heeft de begroting 2026 en het bijbehorende meerjarenperspectief goedgekeurd.

De begroting wordt besproken met de Auditcommissie en voorgelegd aan de Commissie van Toezicht (goedkeuring – vanaf 1 augustus 2025 door de Raad van Toezicht) en de MR-P en de OPR (ter informatie). Vervolgens wordt de begroting ter goedkeuring voorgelegd aan de ALV en vastgesteld door de bestuurder. De begroting fungeert als de financiële leidraad voor de uitvoering van de activiteiten SWV de Eem.

Het Samenwerkingsverband houdt gedurende het kalenderjaar via drie managementrapportages zicht op de belangrijkste ontwikkelingen, zowel financieel als inhoudelijk. De rapportages geven inzicht in de exploitatie van het Samenwerkingsverband en worden besproken met de Auditcommissie en voorgelegd aan de Raad van Toezicht.

SWV de Eem heeft de financiële administratie en de personeels- en salarisadministratie uitbesteed aan administratiekantoor Adequatum, onderdeel van Dyade. Adequatum draagt zorg voor de primaire vastlegging van de gegevens (boekhouding) en het betalingsverkeer. Een externe controller/financieel beleidsadviseur staat de bestuurder bij in het financieel beheer en beleid. Hij signaleert en bewaakt de wijze van toepassing van de planning- en controlcyclus (tijdig opstellen van begroting, managementrapportages en jaarrekening). De financiële administratie wordt gevoerd door een senior financieel medewerkster van Adequatum vanuit ons kantoor aan de Burgemeester de Beaufortweg. Het Samenwerkingsverband steunt verder ook op de interne beheersingsmaatregelen die binnen het administratiekantoor zijn genomen ten aanzien van functiescheiding en betalingsverkeer.

Facturen worden verwerkt in Elvy en door budgethouders (binnen mandaat) geaccordeerd. Ook zijn er duidelijke afspraken over de verwerking van de (reiskosten-) declaraties. Het contractenoverzicht wordt minimaal drie keer per jaar met de controller doorgenomen. Hiermee zijn de processen minder foutgevoelig geworden en efficiënter ingericht.

Ook is een van de teamleiders bevoegd om betalingen te accorderen, in geval van afwezigheid van de directeur-bestuurder. Zo worden vitale functies in de organisatie van een back-up voorzien.

Het jaarverslag en de jaarrekening worden jaarlijks, samen met het Bestuursverslag, opgesteld volgens de daarvoor geldende richtlijnen van het ministerie van OCW. Een onafhankelijk accountant voert de controle uit en geeft in zijn verslag bevindingen en adviezen. Het Samenwerkingsverband is verplicht de jaarstukken jaarlijks uiterlijk voor 1 juli aan te leveren bij het ministerie van OCW. Voor het boekjaar 2025 is, net als voorgaande jaren, aan Van Ree Accountants uit Barneveld de opdracht verstrekt als controlerend accountant op te treden.

Vooruitblik naar 2026

In het ondersteuningsplan 2024-2028 is een nieuwe financieringssysteem opgenomen passend bij onze ambities, en met name de ambitie om meer kinderen thuisnabij naar een reguliere school te laten gaan. Daarvoor is het nodig dat het eigenaarschap meer bij de scholen en hun besturen komt te liggen zodat scholen hun ondersteuningsaanbod uitbreiden en borgen. Passend bij wat de kinderen in hun wijk of voedingsgebied nodig hebben.

Op basis van een gezamenlijk vastgestelde systematiek hebben we de beschikbare middelen voor leerlingarrangementen op ondersteuningsniveau 4 en verder die voorheen door de ondersteuningsspecialisten van het Samenwerkingsverband werden afgegeven gevoegd bij het budget voor die extra ondersteuning dat al aan de schoolbesturen beschikbaar werd gesteld. Alle besturen hebben voor de inzet van deze middelen een plan gemaakt (aanvraag bestuursarrangement) en in de begroting 2026 is hiervoor in totaal bijna € 4 miljoen beschikbaar gesteld.

Hiermee faciliteren we meer collectieve inzet, meer voorspelbaarheid in de beschikbare middelen zodat expertise meer structureel ontwikkeld en geborgd kan worden. Daarmee wijzigt ook de wijze waarop de inzet van de middelen verantwoord wordt door de besturen om zo het onderling leren van elkaar en de dialoog daarover mogelijk te maken.



4.2.3 Begroting en exploitatieresultaat 2025

Tabel 18: Begroting en exploitatieresultaat 2025

Baten

1.1 Rijksbijdragen

Lichte ondersteuning (incl SMW)	€ 10.116.006	€ 10.313.611	€ 197.605
Zware ondersteuning	€ 14.168.198	€ 14.453.905	€ 285.707
Subsidie thuiszittende jeugdigen	€ -	€ 166.518	€ 166.518
Subsidie Hoogbegaafdheid (vrijval)	€ 305.000	€ 480.737	€ 175.737
Totaal Rijksbijdragen	€ 24.589.204	€ 25.414.771	€ 825.567

1.2 Overige baten (gemeentelijke subs)

Upjo Amersfoort

Gemeentelijke subsidies, SWV VO Eemland en overig	€ 750.000	€ 954.425	€ 204.425
Totaal overige baten	€ 750.000	€ 954.425	€ 204.425

Totaal baten

€ 25.339.204

€ 26.369.196

€ 1.029.992

Lasten

2.1 Personele lasten	€ 2.765.500	€ 2.367.998	€ -397.502
2.2 Afschrijvingen	€ 24.000	€ 19.471	€ -4.529
2.3 Huisvestingslasten	€ 198.000	€ 201.116	€ 3.116
2.4 Overige instellingslasten & onvoorzien	€ 579.400	€ 691.687	€ 112.287

Totale bedrijfskosten

€ 3.566.900

€ 3.280.272

€ -286.628

2.5 Doorbetalingen aan schoolbesturen:

2.5.1. Afdrachten SBO (via OCW)	€ 5.494.472	€ 5.603.748	€ 109.276
2.5.2. Inzet vangnetmiddelen SBO	€ 50.000	€ 6.987	€ -43.013
2.5.3. Afdrachten SO (via OCW)	€ 9.047.604	€ 9.227.546	€ 179.942
2.5.4. Inzet vangnetmiddelen SO	€ 65.000	€ -	€ -65.000

subtotaal doorbetalingen

€ 14.657.076

€ 14.838.281

€ 181.205

Vervolg Begroting en exploitatieresultaat 2025 op pagina 66.

Lasten

2.6. Overige doorbetalingen en projecten

2.6.1. Bestuursarrangementen

2.6.2. Solidariteitsfonds

2.6.3. Voorzieningen dekkend netwerk

2.6.4. Specialistische ondersteuning

2.6.5. Innovatieve ondersteuning

2.6.6. Professionalisering

2.6.7. Uitvoering Poortwachter

2.6.7. Thuiszittersaanpak - regionaal

subtotaal overige doorbetalingen & projecten

Totaal doorbetalingen schoolbesturen & projecten

Totaal Lasten

Resultaat

Baten

Lasten

Rentebaten minus rentelasten

Resultaat

Begroting 2025

€ 3.905.329

€ 200.000

€ 2.085.000

€ 415.000

€ 300.000

€ 150.000

€ 110.000

€ -

€ 7.165.329

€ 21.822.405

€ 25.389.305

€ 25.339.204

€ 25.389.305

€ -

€ -50.101

Realisatie 2025

€ 4.430.240

€ -

€ 2.076.596

€ 487.500

€ 328.010

€ 184.744

€ 115.153

€ 166.518

€ 7.788.761

€ 22.627.042

€ 25.907.314

€ 26.369.196

€ 25.907.314

€ 12.912

€ 474.794

Vershil

€ 524.911

€ -200.000

€ -8.404

€ 72.500

€ 28.010

€ 34.744

€ 5.153

€ 166.518

€ 623.432

€ 804.637

€ 518.009

€ 1.029.992

€ 518.009

€ 12.912

€ 524.895

4.2.4 Toelichting op de staat van baten en lasten

In de jaarrekening 2025, onderdeel van dit Bestuursverslag, treft u de analyse aan van het resultaat 2025 in de staat van baten en lasten. Onderstaand een toelichting.

De totale baten in 2025 zijn € 26.369.196,= en daarmee € 1.029.992,= hoger dan begroot. Daar staat aan de lastenkant tegenover dat de afdrachten aan SBO/ SO en de doorbetalingen aan de schoolbesturen in totaal € 804.637,= hoger zijn dan begroot. Vervolgens is er sprake van een onderschijding van € 286.926,= op de overige bedrijfskosten (met name personeelskosten, en ook afschrijvingen, huisvesting en overige instellingslasten). Gesaldeerd is er sprake van een positief resultaat van € 474.794,= terwijl er rekening werd gehouden met een negatief resultaat van € 50.101,=. Daarmee is het werkelijke resultaat € 524.895,= hoger dan begroot.

Toelichting op de baten

De totale baten in 2025 zijn hoger dan begroot. De herziening van de Rijksbekostiging 2025 is de belangrijkste oorzaak voor de hogere baten. Daarnaast is sprake van:

- a. binnen de post overige rijksbijdragen een vrijval van € 480.737,= van de geoormerkte subsidie Hoogbegaafdheid; bij het opstellen van de begroting 2025 is uitgegaan van de helft van het toegekende bedrag (€ 305.000,=). Bij beschikking van 21 december 2023 is de subsidie 2023-2025 van € 610.000,= toegekend met als looptijd 1 augustus 2023 tot 31 december 2025. Rond de zomer 2024 zijn de activiteiten conform het projectplan gestart en om die reden is in 2024 minder dan de helft van de subsidie ingezet waardoor er voor 2025 een hoger bedrag beschikbaar was.
- b. binnen de post overige rijksbijdragen is de subsidie UPJO van de gemeente Amersfoort opgenomen.

Toelichting op de lasten

Personeelslasten (pagina 61)

In de begroting 2025 is rekening gehouden met € 2.765.500,= aan personele lasten; in werkelijkheid is € 2.367.998,= uitgegeven, waarmee een onderschijding van € 397.502,= is ontstaan.

De werkgeverslasten van bestuurder, ondersteuningsspecialisten, teamleiders en secretariaat zijn over 2025 € 2.092.701,=. Dat is afgerond € 254.299,= lager dan begroot. Belangrijkste oorzaak is dat een aantal vacatures (waaronder die van bestuurssecretaris) in 2025 niet zijn vervuld. Voor de overige personeelslasten is € 371.000,= begroot en in 2025 € 304.081,= gerealiseerd, een onderschijding van afgerond € 66.916,=.

De onderschijding op de personele en materiele kosten van JOSEE, het Jeugd- en OuderSteunpunt Eemland, wordt net als in 2024 veroorzaakt door terughoudendheid in de personele bezetting enerzijds en het opnemen van de personele lasten in de post Personeelslasten anderzijds. De reden daarvoor was dat het niet duidelijk was of de overheid de extra beschikbaar gestelde middelen om structureel een ouder- en jeugdsteunpunt op te zetten ook in de toekomst zou handhaven. Dat blijkt tot op heden inderdaad niet zo te zijn. Daarmee komt de bekostiging na inzet van de gevormde bestemmingsreserve met ingang van 2026 uit de reguliere financiering.

b. Afschrijvingen

De afschrijvingskosten voor ICT en inventaris/ apparatuur, in totaal € 19.471,= zijn binnen de begroting gebleven.

c. Huisvestingslasten (pagina 79)

De huisvestingslasten van € 201.116,= bestaan uit de huurkosten van het kantoorpand Burgemeester de Beaufortweg, de schoonmaakkosten en overige huisvestingskosten en zijn hoger dan begroot (begroot: € 198.000,=). De bijdrage van SWV V(S)O Eemland in de huisvestingskosten is onder de Overige baten opgenomen.

d. Overige lasten (pagina 79, 80)

In de overige lasten zijn de overige bedrijfskosten (kantoorkosten, verzekeringen, administratie & beheer, accountant, inzet controller, communicatie & PR, ICT, etc.) en de kosten die verband houden met Toezicht en medezeggenschap verantwoord.

De kosten van verzekeringen (bestuurdersaansprakelijkheidsverzekering, bedrijfsaansprakelijkheidsverzekering en cyberrisikoverzekering) worden met ingang van 2025 apart begroot. De overschijding op de kosten van het administratiekantoor in 2025 wordt veroorzaakt doordat bij het opstellen van de begroting 2025 de nieuwe contractafpraak nog niet was verwerkt.

De overschrijding op de post verbruiksmateriaal/hardware en ICT van € 27.496,= wordt veroorzaakt door met name de externe inzet op het gebied van cybersecurity. In 2025 heeft het Samenwerkingsverband met Privacy op School hard gewerkt om aan de wettelijke verplichtingen te voldoen (Normenkader IPB) en is een DPIA uitgevoerd op TOP-dossier.

Voor **Toezicht en medezeggenschap** is in de begroting in totaal € 62.500,= geraamd en in 2025 is € 68.242,= betaalbaar gesteld. Het gaat daarbij om de vacatievergoedingen voor de leden van de Raad van Toezicht, de OndersteuningsPlanRaad (OPR), de inzet van de onafhankelijk voorzitter tot en met 31 juli 2025 en de kosten voor werving en selectie.

e. Doorbetalingen en verplichte afdrachten aan schoolbesturen

De afdrachten aan het SBO en SO zijn – wegens de herziening van de Rijks-bekostiging 2025 – hoger dan begroot. Op de post vangnetmiddelen 2025 is in 2025 sprake van een onderschrijding. Bij het opstellen van de begroting 2025 was de informatie vanuit DUO nog niet beschikbaar en is een aanname gedaan. In de praktijk blijkt dat er – behoudens een aanspraak bij het SBO – geen aanspraken op de vangnetregeling is gedaan hetgeen leidt tot een onderschrijding.

De overdrachten van *middelen Bestuursarrangement aan de schoolbesturen voor regulier basisonderwijs*, geraamd € 3.905.329,= is conform begroting betaalbaar gesteld. In december 2025 is conform afspraak besloten de schoolbesturen te compenseren voor de stijgende werkgeverslasten (wijziging CAO) en om het gereserveerde Solidariteitsfonds (geen aanspraak op gedaan) en de onderbesteding op de vangnetmiddelen beschikbaar te stellen in de vorm van een *Addendum op het Bestuursarrangement*. De totale overdracht aan de schoolbesturen voor regulier onderwijs bedraagt daarmee in 2025 € 4.430.240,=.

Ten laste van het budget voor *Specialistische ondersteuning* is de inzet van experts van De Kleine Prins en de Gedragstolk betaalbaar gesteld. In 2025 is een heldere businesscase opgesteld voor de Gedragstolk, waardoor de bekostiging door het Samenwerkingsverband hoger is geworden dan begroot. Op de post *Innovatieve ondersteuning* zijn in 2025 onder andere de kosten van Loods Onderwijs, die een tussenvoorziening voor ons Samenwerkingsverband faciliteert, betaald. Overige innovaties zijn in voorbereiding om in schooljaar 2025-2026 te starten, waaronder een Opstapklas om kleuters een goede start op school te bieden en een plek om leerlingen op te vangen die een TLV hebben, maar die niet direct in het gespecialiseerd onderwijs geplaatst kunnen worden.

Voor *Professionalisering scholen*, begroot € 150.000,= is in 2025 € 184.744,= uitgegeven. Deze overschrijding is het gevolg van grote belangstelling voor het aanbod van het Samenwerkingsverband, waardoor enkele trainingen nog een keer zijn aangeboden of waarvan de groepsgrootte is verhoogd.

De gemaakte kosten voor *Poortwachter Dyslexie* van € 115.153,= zijn met name voor de inzet van de Poortwachters van Zij aan Zij en worden via de samenwerkingsafspraken met de gemeenten uit ons Samenwerkingsverband alsmede Eemnes door hen vergoed.

f. Gevolgen voor de algemene reserve

Het resultaat over 2025 bedraagt € 474.794,=. Dit wordt als volgt verwerkt: ten laste van de:

1. Bestemmingsreserve jeugd- en oudersteunpunt	-/- €	60.000,=
2. Algemene reserve	€	250.711,=
waarna een bestemmingsreserve innovatie wordt gevormd ter hoogte van € 284.083,=.		

Na verwerking ziet het Eigen vermogen er per 31 december 2025 als volgt uit:

1. Algemene reserve	€	1.523.457,=
2. Bestemmingsreserve jeugd- en oudersteunpunt	€	0,=
4. Bestemmingsreserve innovatie	€	284.083,=
Totaal Eigen vermogen	€	1.807.540,=

4.3 Treasurybeleid

De vereniging hanteert een door het bestuur vastgesteld Treasurystatuut. Het statuut is in het voorjaar van 2024 geactualiseerd en vastgesteld. In dit statuut wordt bepaald binnen welke kaders het financierings- en beleggingsbeleid is ingericht.

Uitgangspunt blijft dat de toegekende publieke middelen overeenkomstig hun bestemming worden besteed. Financiële instrumenten, behalve vorderingen en schulden, zoals beleggingen, leningen en derivaten zijn ook afgelopen jaar niet ingezet. Het Samenwerkingsverband heeft dan ook geen investeringsbeleid; alle middelen worden ingezet voor de doelstelling.

De vereniging heeft een risicomijdend financieel beleid gevoerd. De gelden staan op bankrekeningen bij de Rabobank. Nu er weer sprake is van positieve rente zijn overtollige liquiditeiten (op de lopende rekening) tot een bedrag van het gewenste weerstandsvermogen overgemaakt naar de spaarrekening.

De algemene doelstellingen van het Treasurybeleid luiden onverkort:

- Het zorgdragen voor tijdige beschikbaarheid van de benodigde geldmiddelen tegen acceptabele condities.
- Het optimaliseren van het rendement van de overtollige liquide middelen binnen de kaders van het Treasurystatuut (rentemaximalisatie).
- Het beheersen en bewaken van financiële risico's die aan de financiële posities en geldstromen zijn verbonden (risicominimalisatie).

4.4 Weerstandsvermogen en vermogensvisie

Weerstandsvermogen

Voor de berekening van de bovenmatige reserve geldt dat samenwerkingsverbanden maximaal 3,5% van hun baten als Eigen vermogen mogen aanhouden. Op basis van de ontvangen rijksvergoedingen en overige rijksvergoedingen in 2025 geldt voor ons Samenwerkingsverband dat per 31 december 2025 een Eigen vermogen van € 889.500,- mag worden aangehouden. In 2023 is de risicomatrix geactualiseerd en op basis daarvan wenst ons Samenwerkingsverband afgerond ten minste € 800.000,- aan weerstandsvermogen aan te houden. Zie hiervoor ook de volgende paragraaf.

Het Eigen vermogen van SWV de Eem per 31 december 2024 bedroeg € 1.332.769,-. Na verwerking van het resultaat 2025 bedraagt het Eigen vermogen per 31 december 2025 € 1.807.540,-. Daarmee is sprake van een bovenmatig eigen vermogen van afgerond € 918.000,-.

Op basis van de goedgekeurde begroting 2026 zal bij het behalen en verwerken van het negatieve begrotingsresultaat van € 185.382,- het totale Eigen vermogen per 31 december 2026 uitkomen op € 1.622.158,-. Op dat ogenblik is er nog sprake van een bovenmatig Eigen vermogen van bijna € 733.000,-.

SWV de Eem heeft op basis van bovenstaande presentatie de opdracht om gedurende de kalenderjaren 2026 en 2027 extra bestedingen te doen om per 31 december 2027 uit te komen op een lager Eigen vermogen, zodat er op dat ogenblik geen sprake meer zal zijn van een bovenmatig Eigen vermogen.

Vermogensvisie

Vanuit de risicomatrix (zie paragraaf 4.5) gaan wij uit van het aanhouden van een Eigen vermogen van € 800.000,-. In het geval er gedurende het begrotingsjaar blijkt dat er op een of meer begrotingsposten sprake is van onderbesteding, dan zal op basis van tussentijdse cijfers tot en met 30 november worden beoordeeld of er ruimte is voor een extra uitkering aan de schoolbesturen. Dat is ook in 2025 gebeurd.

4.5 Risicoanalyse en het interne risico- en beheersingssysteem

Het interne beheersings- en controlesysteem op financieel gebied vindt plaats door de feitelijke verplichtingen als gevolg van doorbetalingen periodiek te toetsen ten opzichte van de begroting. De managementrapportages worden voorzien van toelichting, waarin de meest van belang zijnde afwijkingen en mogelijke risico's worden vastgelegd. De managementrapportages worden door de directeur-bestuurder in aanwezigheid van de controller besproken met de auditcommissie. In 2025 zijn de managementrapportages periode 1 t/m 3, 1 t/m 7 en 1 t/m 9 opgesteld en is op basis van de cijfers tot en met november 2025 begin december de Eindejaarsprognose 2025 geactualiseerd. Op basis van deze versie van de Eindejaarsprognose is een besluit genomen over de beschikbaarstelling van een extra uitkering *middelen Bestuursarrangementen* aan het regulier onderwijs in december 2025.

Risicoanalyse en risicomatrix

De risico's van een samenwerkingsverband passend onderwijs zijn van een andere aard dan die van een schoolbestuur. Zo is er bij het Samenwerkingsverband geen sprake van de exploitatie van gebouwen en zijn de werkgeverslasten door het relatief beperktere aantal personeelsleden niet vergelijkbaar met die van een schoolbestuur. Het Samenwerkingsverband is een faciliterende organisatie die schoolbesturen ondersteunt bij het verzorgen van passend onderwijs voor alle leerlingen in de regio.

De ontwikkelingen die van invloed kunnen zijn op de (financiële) exploitatie, zoals de ontwikkeling van het leerlingaantal (bepalend voor de baten) en de deelname aan het speciaal (basis-) onderwijs (bepalend voor een deel van de verplichte afdrachten) zijn redelijk goed te voorspellen op basis van de huidige stand van zaken en vanuit de trends uit de afgelopen jaren. De risico's daarvan zijn belegd bij de schoolbesturen; als er wegens groei van het speciaal (basis-)onderwijs een structureel tekort ontstaat, zullen de overdrachten aan het regulier onderwijs, uitgedrukt in een bedrag per leerling, worden verlaagd. De werkelijke risico's voor een samenwerkingsverband zitten in de kwaliteit van de uitvoering van passend onderwijs. Immers, de kwaliteit van de te realiseren ondersteuning wordt bepaald door scholen en hun besturen.

De financiële positie van het Samenwerkingsverband is – ook wanneer wordt voldaan aan de afspraken de algemene reserve terug te brengen tot een niveau van de signaleringswaarde van 3,5% – gezond te noemen. Op basis van de Rijksvergoedingen over 2025 is een risico-buffer van € 889.500,= binnen het eigen vermogen toegestaan.

In de risicomatrix zijn op drie terreinen de risico's in kaart gebracht, bij de uitvoering van de kerntaken de personele risico's en de risico's die verband houden met de bedrijfsvoering. Per risico zijn de gevolgen aangegeven en de impact (hoog, midden, laag). Vervolgens is nagegaan of het risico in enige vorm wordt afgedekt, bijvoorbeeld door het afsluiten van een verzekering of door er jaarlijks een bedrag voor op te nemen in de begroting. Wanneer dat niet mogelijk is zullen in geval dat een risico zich daadwerkelijk voordoet de gevolgen ten laste worden gebracht van het weerstandsvermogen.



Risicomatrix SWV de Eem

Tabel 19: Onderbouwing weerstandsvermogen

Kerntaken: risico	Gevolgen	Impact	Risicomanagement	Risico
1 Fluctuerende leerlingenaantallen (DUO,*)	bijv. hogere afdrachten SBO/ SO	hoog	risicoreserve	€ 250.000
2 Vangnetregeling SBO/ SO	hogere aanspraak dan begroot	laag	in begroting	€ -
3 Arrangementen: extra budget	noodzaak tot toekennen (ook al is budget bereikt)	mid	in risicoreserve	€ 250.000
4 Kwaliteit dekkend netwerk	voorziening verplaatsen	hoog	in risicoreserve	€ 100.000
5 Bezuinigingen jeugdhulp	meer thuiszitters - meer kosten	hoog	in risicoreserve	€ 150.000
6 BTW risico	handhaven risicoreserve BTW	laag	in EV (bestemres BTW)	€ 50.000
7 AVG-risico	mogelijke boete autoriteit pers.geg.	laag	in risicoreserve	€ 50.000
Subtotaal				€ 850.000

(*) Bij late beschikking DUO na vaststelling begroting

Personeelsmanagement: risico	Gevolgen	Impact	Risicomanagement	Risicoreserve
1 Krappe arbeidsmarkt	voor uitvoering kerntaken (geen ondersteuning)	hoog	risicoreserve	€ 75.000
2 Vervanging bij ziekte	extra werkgeverslasten	gem	risicoreserve en VF	€ 30.000
3 Vervanging bij uitdiensttreding of arbeidsconflict	extra werkgeverslasten wegens inhuur derden/ VSO	hoog	risicoreserve	€ 100.000
Subtotaal				€ 205.000

Interne bedrijfsvoering: risico	Gevolgen	Impact	Risicomanagement	Risicoreserve
1 Diefstal	diverse aanschafkosten	laag	verzekering	€ -
2 Brand	o.a. vernieuwing hardware	hoog	verzekering	€ -
3 Leverancier stopt acuut	diensten elders inkopen	hoog	risicoreserve	€ 100.000
4 Frauderisico	oneiglijke betalingen	laag	zes-ogenprincipe	€ 2.500
5 ICT-shutdown	extra ICT kosten	hoog	risicoreserve	€ 50.000
6 Cybersecurity	hersteltijd	hoog	risicoreserve	€ 20.000
Subtotaal				€ 172.500

Gecalculeerde risico's	€ 1.227.500
Afslag 35%	€ 429.625
Gewenst weerstandsvermogen	€ 797.875

Alle geïnventariseerde risico's zijn vertaald in een bedrag per risico, opgeteld ruim € 1,2 miljoen. Omdat niet alle risico's zich in enig jaar tegelijk zullen voordoen is een afslag van 35% verwerkt, waarmee het gewenste weerstandsvermogen uitkomt op € 797.875,= afgerond € 800.000,=.

Deze risicomatrix zal bij elke ondersteuningsplanperiode worden geactualiseerd. Mocht zich een risico voordoen en er wordt een aanspraak gedaan op het weerstandsvermogen, dan geldt dat er in het begrotingsjaar erna aangestuurd zal worden op een positief begrotingsresultaat. Bij daadwerkelijke realisatie ervan zal het positieve resultaat worden toegevoegd aan de algemene reserve, waarmee het weerstandsvermogen weer op peil is.

Interne beheersingsmaatregelen

SWV de Eem heeft de volgende interne beheersingsmaatregelen getroffen om de risico's af te dekken:

- Op het niveau van het administratiekantoor is functiescheiding aangebracht in het betalingsproces.
- Periodiek ontvangt de bestuurder tussentijdse cijfers in de vorm van een Managementrapportage.
- De controller en bestuurder nemen in het overleg met de auditcommissie de Managementrapportages door en stellen deze daar waar nodig bij, waarna ze worden voorgelegd aan de Raad van Toezicht.

Onbetrouwbare informatie vanuit DUO

Door de wisselende maatregelen op inhoud/financiën vanuit het Rijk en de onbetrouwbare data vanuit DUO is er gedurende het jaar soms onzekerheid over de cijfers in de begroting en de uitwerking van maatregelen. Het overzicht bijvoorbeeld op grond waarvan de hoogte van het budget voor de vangnetregeling in de begroting wordt bepaald is dit boekjaar een aantal keer gewijzigd.

Beheersmaatregel:

In de begroting 2026 wordt rekening gehouden met eventuele onvoorziene omstandigheden door dit risico en wordt hierop geanticipeerd door opname van een post onvoorzien van € 25.000,=.

Beheersing uitkeringen na ontslag

In geval van ontslag volgt SWV de Eem de eisen van het Participatiefonds om te voorkomen dat het Samenwerkingsverband zelf de kosten van uitkering voor zijn rekening zou moeten nemen. Daarbij hoort dus zorgvuldige dossiervorming, duidelijkheid in de cyclus van personeelsgesprekken, uiterste inspanning om ontslag te voorkomen (coaching, inzet mediator, scholing, zoeken mogelijk ander werk binnen of buiten het Samenwerkingsverband, et cetera).

4.6 Continuïteitsparagraaf

Onderwijsorganisaties zijn verplicht hun toekomstperspectief op te nemen in een zogeheten 'continuïteitsparagraaf' in het jaarverslag. De continuïteitsparagraaf richt zich ten eerste op de financiële gevolgen van toekomstige ontwikkelingen voor de drie jaar volgend op het verslagjaar.

Ten tweede bevat deze paragraaf een inhoudelijke en procesmatige beschrijving van het risicomanagement. Tot slot, maar dat staat eerder in het jaarverslag, moet worden vermeld hoe wordt omgegaan met de Governancecode funderend onderwijs.

Uitgangspunten meerjarenbeleid

De meerjarenbegroting 2027-2030 is gebaseerd op het actuele Ondersteuningsplan. De voorgenomen acties, aandachtsgebieden en doelstellingen die hierin zijn opgenomen houden rekening met ontwikkelingen in ons Samenwerkingsverband en bouwen voort op de initiatieven die de afgelopen jaren genomen zijn.

Financiële doelstellingen

Het Samenwerkingsverband staat er per eind 2025 financieel gezond voor en beschikt over bovenmatig eigen vermogen. We zetten meerjarig in op een negatieve begroting (2026 en 2027) dan wel nihil-begrotingen (vanaf 2028) waarmee we het bovenmatig eigen vermogen op een kwalitatief goede manier (beleidsrijk en doelgericht) inzetten en daarmee afbouwen. De consequentie van de afname van het (bovenmatig) vermogen is dat de begrotingsmarges smaller worden en dat in meerjarenperspectief baten en lasten met elkaar in evenwicht moeten zijn. Uitgangspunt daarbij is dat we, zodra de reserves zijn afgebouwd naar het gewenste niveau, jaarlijks een sluitende begroting presenteren.

Meerjarenbegroting 2026-2030

In de RvT van 25 november 2025 en in de ALV van 3 december 2025 is de begroting 2026 goedgekeurd inclusief het meerjarenperspectief 2027-2030. Dit meerjarenperspectief 2027-2030 is hieronder weergegeven en in de Continuïteitsparagraaf van de jaarrekening 2025.

Tabel 20: Ontwikkeling formatie 2025-2028

	categorie	2025(*)	2026	2027	2028
Directeur-bestuurder	directie	1,00	1,00	1,00	1,00
Teamleiders	OOP	1,67	1,67	1,67	1,67
Beleidsadviseur	OOP	0,00	0,80	0,80	0,80
Bestuurssecretaris	OOP	0,00	0,80	0,80	0,80
Secretariaat	OOP	1,98	1,98	1,98	1,98
Communicatie-adviseur	OOP	0,00	0,60	0,60	0,60
JOSEE/ schoolmaatschappelijk werk	OOP	1,20	1,50	1,50	1,50
Ondersteuningsspecialisten	OOP	11,32	12,13	12,13	12,13
(*) peildatum 31-12					
Totaal FTE		17,17	20,48	20,48	20,48

Tabel 21: Meerjarenperspectief / Staat van baten en lasten

	Realisatie 2025	Meerjarenperspectief				
		2026	2027	2028	2029	2030
Baten						
Rijksbijdragen	25.414.771	26.201.365	27.149.075	25.905.993	25.952.518	26.001.925
Overige overheidsbijdragen	829.158	683.681	680.000	610.000	610.000	610.000
Overige baten	125.267	90.000	90.000	90.000	90.000	90.000
Totale baten	26.369.195	26.975.046	26.919.075	26.605.993	26.652.518	26.701.925
Lasten						
Personele lasten	2.368.000	2.722.000	2.722.000	2.722.000	2.722.000	2.722.000
Afschrijvingslasten	19.470	24.000	24.000	24.000	24.000	24.000
Huisvestingslasten	201.116	205.000	205.000	205.000	205.000	205.000
Instellingslasten	405.439	454.400	457.400	449.400	449.400	452.400
Doorbetalingen schoolbesturen	22.913.287	23.754.969	23.529.580	23.206.524	23.248.074	23.299.624
Totale lasten	25.907.312	27.160.369	26.937.980	26.606.924	26.648.474	26.703.024
Exploitatieresultaat	461.883	-185.323	-18.905	-931	4.044	-1.099
Financiële baten en lasten	12.911	-	-	-	-	-
Resultaat	474.794	-185.323	-18.905	-931	4.044	-1.099

Toelichting begroting 2026 en meerjarenperspectief 2027-2030

De begroting 2026 sluit met een negatief exploitatieresultaat van € 185.323,-; het meerjarenperspectief 2027- 2030 met resultaten tussen de -/- € 18.905,- en € 4.044,- (positief). Wanneer het bovenmatig eigen vermogen in 2027 volledig is ingezet, zal er vanaf 2028 geen sprake zijn van bovenmatig Eigen vermogen. Als het begrote negatieve resultaat 2026 van € 185.323,- wordt gerealiseerd, dan leidt dat tot de volgende presentatie van het Eigen vermogen per 31 december 2026:

Tabel 22: Inzicht eigen vermogen

Eigen vermogen SWV de Eem	per 31 december 2025	mutaties	per 31 december 2026
Algemene reserve	€ 1.523.457	€ 98.760	€ 1.622.217
Bestemmingsreserve jeugd- en oudersteunpunt	€ -	€ -	€ -
Bestemmingsreserve Innovatie	€ 284.083	€ -284.083	€ -
Totaal Eigen vermogen	€ 1.807.540	€ -185.323	€ 1.622.217

Het negatieve resultaat zal in 2025 als volgt worden verwerkt in het Eigen vermogen:

- a. € 284.083,- zal ten laste worden gebracht van de bestemmingsreserve Innovatie, die daarmee per 31 december 2026 volledig ingezet zal zijn.
- b. bovenstaande zal leiden tot een toevoeging aan de algemene reserve van € 98.760,- die daarmee per 31 december 2026 € 1.622.217,- zal bedragen.

Tabel 23: Meerjarenbalans 2026-2030

	Meerjarenbalans						
	Realisatie 2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
ACTIVA							
Vaste activa	73.096	66.221	87.221	93.221	99.221	105.221	95.221
Materiële vaste activa							
Financiële vaste activa	34.100	34.100	34.100	34.100	34.100	34.100	34.100
Vlottende activa							
Vorderingen	643.333	454.365	454.365	454.365	454.365	454.365	454.365
Liquide middelen	1.667.407	1.941.990	1.735.668	1.710.763	1.703.832	1.701.876	1.710.777
Totaal activa	2.417.936	2.496.676	2.311.353	2.292.448	2.291.517	2.295.561	2.294.462
PASSIVA							
Eigen vermogen							
Algemene reserve	1.332.746	1.807.540	1.622.217	1.603.312	1.602.381	1.606.425	1.605.326
Voorzieningen	54.888	85.627	85.627	85.627	85.627	85.627	85.627
Kortlopende schulden	1.030.302	603.509	603.509	603.509	603.509	603.509	603.509
Totaal passiva	2.417.936	2.496.676	2.311.353	2.292.448	2.291.517	2.295.561	2.294.462

Op basis van de meerjarenbalans kan worden geconcludeerd dat er na 2026 bij ongewijzigd beleid sprake zal zijn van bovenmatig eigen vermogen. Bij de begrotingsvoorbereiding 2027 zal er rekening worden gehouden met de wens het bovenmatige eigen vermogen volledig in te zetten, zodat per 31 december 2027 een Eigen vermogen van rond de € 800.000,- aanwezig zal zijn.

Toelichting op de activa

In de komende jaren worden enkele vervangingsinvesteringen (apparatuur/ ICT) verwacht en daar is rekening mee gehouden bij het opstellen van de meerjarenbalans. Tot de financiële vaste activa behoort de bankgarantie, afgegeven bij het aangaan van de huurovereenkomst voor het kantoorpand aan de Burgemeester de Beaufortweg te Leusden.

Voor de vorderingen geldt dat deze in het meerjarenperspectief constant zijn gehouden.

Toelichting op de passiva

Het Eigen vermogen zal na verwerking van het begrotingsresultaat in 2026 van -/- € 185.323,= afnemen en € 1.622.217,= bedragen. In de jaren erna wordt rekening gehouden met nihil-resultaten en zal het Eigen vermogen rond de € 1.600.000,= bedragen wanneer het bovenmatige deel van het Eigen vermogen niet eerder wordt ingezet.

Het Samenwerkingsverband beschikt over een voorziening voor jubilea en duurzame inzetbaarheid. De voorziening jubilea is gevormd ter dekking van de kosten van jubileumgratificatie die op grond van de CAO aan de medewerker(s) betaalbaar wordt gesteld bij een 25- of 40 jarig jubileum. De voorziening duurzame inzetbaarheid is gevormd voor toekomstige betalingen aan medewerkers die het recht hebben gespaard om hun duurzame inzetbaarheid op te nemen.

De kortlopende schulden hebben betrekking op nog te betalen afdrachten belastingen en pensioenen, gereserveerde gelden voor nog te betalen vakantie-uitkering en vooruit-ontvangen subsidies (bijvoorbeeld voor Meer- en hoogbegaafdheid). Voor het meerjarenperspectief is de hoogte van de voorzieningen en kortlopende schulden constant gehouden.

Tabel 24: Financiële positie aan de hand van kengetallen en ratio's

Kengetallen SWV de Eem

Realisatie

Ratio's

	2024	2025
Solvabiliteit 2	57,39%	75,83%
Liquiditeit	2,24	3,97
Weerstandvermogen	5,20%	6,85%
Normatief publiek vermogen *)	148%	196%

Meerjarenbalans

2026	2027	2028	2029	2030
73,89%	73,67%	73,66%	73,71%	73,70%
3,63	3,59	3,58	3,57	3,59
6,01%	5,96%	6,02%	6,03%	6,01%
172%	170%	172%	172%	172%

*) het eigen vermogen ten opzichte van het normatief publiek vermogen, uitgedrukt als percentage van het eigen vermogen

Solvabiliteit (eigen vermogen/totaal passiva)

De solvabiliteit geeft aan op welke manier de bezittingen, die op de actiefzijde van de balans staan, zijn gefinancierd: namelijk met eigen vermogen en/of vreemd vermogen. Hoe slechter de solvabiliteit, des te groter is het risico dat vermogensverstrekkers hun vermogen deels of geheel verloren zien gaan. De streefwaarde is 30%. Geconcludeerd kan worden dat de solvabiliteit van SWV de Eem in 2025 met 75,83% ruim boven deze streefwaarde ligt en ook in het meerjarenperspectief boven de streefwaarde blijft.

Liquiditeit (vlottende activa/kortlopende schulden)

De liquiditeitsratio geeft aan in welke mate het samenwerkingsverband aan zijn verplichtingen op korte termijn kan voldoen. Een liquiditeit hoger dan 1,5 wordt doorgaans als voldoende gekwalificeerd, omdat tegenover de binnenkort vervallende schulden van de instelling ten minste evenveel vlottende activa staan. Het liquiditeitsratio van SWV de Eem in 2025 ligt ruim boven de streefwaarde.

Weerstandsvermogen (eigen vermogen/(totale baten + rentebaten))
Naast de indicatoren voor het toezicht op de financiële continuïteit heeft de Onderwijsinspectie een signaleringswaarde ontwikkeld voor toezicht op het publiek eigen vermogen. Deze geeft een indicatie hoeveel eigen vermogen een onderwijsinstelling (schoolbestuur of samenwerkingsverband) redelijkerwijs maximaal nodig heeft voor een gezonde bedrijfsvoering. De gedachte achter deze signaleringswaarde is dat publiek onderwijsgeld optimaal aan onderwijs wordt besteed en niet onnodig wordt gereserveerd. Het eigen vermogen komt boven de signaleringswaarde uit als het feitelijk eigen vermogen (zie balans) hoger is dan het normatief eigen vermogen (het vermogen dat redelijkerwijs nodig is om bezittingen te financieren en om risico's op te vangen).

De signaleringswaarde voor samenwerkingsverbanden bedraagt 3,5% van de rijksbaten. Bovendien moeten samenwerkingsverbanden ten minste een weerstandsvermogen van € 250.000,- aanhouden.

Voor SWV PO de Eem geldt op basis van de totale baten 2025 dat per balansdatum van 31 december 2025 een maximaal weerstandsvermogen van afgerond € 889.500,- is toegestaan. Er is op balansdatum een eigen

vermogen (algemene reserve en bestemmingsreserves) van € 1.807.540,-, waarmee er bij SWV PO de Eem sprake is van bovenmatig eigen vermogen. Bij het opstellen van de begroting 2026 is een met licht bovenmatig eigen vermogen per 31 december 2026 rekening gehouden en is om die reden een exploitatietekort van ruim € 185.000,- begroot. Nu er sprake is van een hoger resultaat 2025 neemt het bovenmatig Eigen vermogen toe; dat zal worden betrokken bij de bestedingen 2026 en de begrotingsvoorbereiding 2027 om het doelmatig aan te kunnen wenden.

4.7 Aanbesteding

Met ingang van 1 april 2013 is de Aanbestedingswet 2012 in werking getreden. Hierin zijn de grondbeginselen van aanbesteden opgenomen, waaronder non-discriminatie, gelijkheid, transparantie en proportionaliteit. Dit laatste begrip is uitgewerkt in de Gids Proportionaliteit. In het onderwijs-accountantsprotocol is opgenomen dat voor de aanbestedingen onder de Europese drempelbedragen een groeimodel geldt. In 2025 heeft de directeur-bestuurder juridisch advies ingewonnen over het beschreven inkoop-, en aanbestedingsbeleid en de toepassing op een aantal langlopende overeenkomsten. Dit heeft geleid tot aanpassing van het inkoopbeleid en de daarin opgenomen normen voor mogelijke aanbesteding. Ook zullen enkele contracten tegen het licht worden gehouden op de in het aangepaste inkoopbeleid vervatte normen. Verder is gepland dat de drempelbedragen eind 2025 opnieuw zullen worden geactualiseerd in lijn met de tweejaarlijkse cyclus.

4.8 Leerlingenaantallen en aantallen TLV's

Tabel 25: Prognose aantallen leerlingen en TLV's 2025-2030

SWV PO de Eem: aantallen leerlingen en TLV's

Teldatum

Gegevens

Totaal aantal leerlingen basisonderwijs in SWV

Totaal aantal leerlingen SBO in SWV

Aantal IIn SBO met TLV van dit SWV

Aantal IIn SO met TLV cat. 1 van dit SWV

Aantal IIn SO met TLV cat. 2 van dit SWV

Aantal IIn SO met TLV cat. 3 van dit SWV

Totaal aantal TLV-SO

Deelname % SBO tov. BAO+SBO

Deelname % SO tov. BAO+SBO

2025 werkelijk 1-2-2024	2026 werkelijk 1-2-2025	2027 prognose 1-2-2026	2028 prognose 1-2-2027	2029 prognose 1-2-2028	2030 prognose 1-2-2029
25.805	25.681	25.631	25.681	25.731	25.781
743	702	697	692	687	687
762	711	706	701	696	691
325	343	352	361	370	379
36	47	50	53	56	59
107	102	100	98	96	94
468	492	502	512	522	532
2,87%	2,69%	2,68%	2,66%	2,63%	2,61%
1,76%	1,86%	1,91%	1,94%	1,98%	2,01%

Bron: Goedgekeurde begroting 2026
en meerjarenperspectief 2027-2030

Ontwikkeling aantal leerlingen regulier onderwijs

Volgens opgave van DUO zijn er op teldatum 1 februari 2025 25.681 leerlingen in het regulier basisonderwijs in onze regio. Op basis van de prognose van de leerlingenaantallen in 'De Eem in beeld' (Rapportage B&T, voorgelegd aan de ALV 19 oktober 2022) wordt tot en met 1 februari 2026 uitgegaan van een gemiddelde daling met 30 leerlingen per jaar, waarna weer een lichte stijging is voorzien.

Ontwikkeling aantal leerlingen SBO en deelnamepercentage

Voor de berekening van de Rijksvergoeding en de overdracht aan het SBO wordt uitgegaan van het aantal leerlingen in het SBO, waarvoor SWV de

Eem een toelaatbaarheidsverklaring (TLV) SBO heeft afgegeven. Het aantal nieuwe TLV's daalde in 2025 licht. Op teldatum 1 februari 2025 hadden volgens opgave van DUO 711 leerlingen een TLV-SBO van SWV de Eem. Op 1 februari 2024 waren dit er 762. Daarmee neemt de totale deelname af. De verwachting is dat door gezamenlijk meer te sturen op inclusiever onderwijs het aantal TLV's SBO verder kan afnemen.

Ontwikkeling aantal leerlingen SO en deelnamepercentage

Het aantal leerlingen in het SO (492 leerlingen per 1 februari 2025 tegen 468 in 2024) stijgt. Ook in meerjarenperspectief houden we rekening met een stijging van gemiddeld 10 leerlingen per jaar. De belangrijkste oorzaak

hiervoor is dat wij stevig inzetten op het verminderen van het aantal leerlingen met een vrijstelling van onderwijs én leerlingen die dagbehandeling krijgen pogen door te geleiden naar onderwijs. Dat zal veelal SO zijn. Daarom zal het deelnamepercentage SO de komende jaren naar verwachting nog licht stijgen.

4.9 Huisvesting en overige bedrijfsvoering

De huurovereenkomst voor ons huidige pand heeft een opzegtermijn van een jaar en een looptijd van vijf jaar. In maart 2025 liep de opzegtermijn af en hebben we onze huidige overeenkomst met vijf jaar verlengd. Dat is in afstemming met de collega's van SWV V(S)O Eemland. De huisvestingskosten (huur en energie) worden via een vaste verdeelsleutel verrekend met onze collega's van SWV V(S)O Eemland met wie wij onze vergaderzalen en overige voorzieningen delen.

De aanwezigheid van eigen vergaderzalen faciliteert onderlinge uitwisseling en biedt ruimte aan uiteenlopende vergaderingen waarvoor minder een beroep op externe locaties hoeft te worden gedaan. In 2025 is geluidsisolatie aangebracht, en zijn de centrale ruimtes opnieuw geschilderd en van nieuwe vloerbedekking voorzien. Ook kent het pand enkele nieuwe medehuurlers.

De bedrijfshulpverleners hebben dit jaar samen met de andere bedrijfshulpverleners in ons pand een herhalingstraining gedaan.

4.10 Informatiebeveiliging en privacy

Informatiebeveiliging

Met informatiebeveiliging is het Samenwerkingsverband al enkele jaren bewust bezig; het Normenkader IBP zorgt voor meer focus op de onderdelen waar beleid op gemaakt moet worden én op de eisen voor een digitaal veilige werkomgeving.

Ook dit jaar hebben we weer een aantal beveiligingsmaatregelen getroffen om de informatiebeveiliging actueel en op peil te houden en om het bewustzijn van de medewerkers verder te vergroten.

Een belangrijk speerpunt was de introductie van AI en hiervoor is een in-company training aangeboden. Het is van belang dat medewerkers AI op een verantwoorde manier gebruiken, en daarbij risico's herkennen en

ethisch en veilig omgaan met persoonsgegevens in AI-toepassingen. Alle vaste medewerkers beschikken over een officiële Copilot-licentie. Conform de jaarplanning hebben er vier overleggen met de externe IT-partij plaatsgevonden.

Normenkader IBP

Het Normenkader IBP (informatiebeveiliging en privacy) is ontwikkeld door een samenwerking tussen het Ministerie van OCW, Kennisnet, PO-Raad, SIVON en de VO-Raad met als doel dat onderwijsorganisaties weten aan welke normen zij moeten voldoen om zo te zorgen voor digitaal veilig onderwijs. Het Normenkader IBP wordt gebruikt ter invulling van wettelijke verplichtingen.

Er is dit jaar een nulmeting uitgevoerd door Cloudwise, om inzicht te krijgen in de huidige stand van zaken bij het Samenwerkingsverband van alle onderdelen van het Normenkader IBP. De resultaten dienen als startpunt voor ons implementatieplan, met als doel om uiterlijk in 2030 volledig te voldoen aan volwassenheidsniveau 3 van het Normenkader.

Privacy

Sinds 2025 wordt het Samenwerkingsverband ondersteund door een externe Functionaris Gegevensbescherming (FG) via Privacy op School. De FG ziet onafhankelijk toe op de naleving van de AVG.

Beveiligingsincidenten en datalekken worden in overeenstemming met de AVG beoordeeld, geregistreerd en – indien vereist – gemeld bij de Autoriteit Persoonsgegevens. In dit jaar zijn er twee beveiligingsincidenten geregistreerd. Na analyse is vastgesteld dat deze incidenten geen risico vormden voor de betrokkenen. De medewerkers zijn zich over de jaren meer en meer bewust van de risico's én hoe er veilig met informatie en persoonlijke gegevens moet worden omgegaan.

DPIA TOP dossier

Vanuit de AVG is het verplicht om bij gegevensverwerkingen die een hoog risico voor de privacy van betrokkenen met zich mee kunnen brengen een DPIA (Data Protection Impact Assessment) uit te voeren op verwerkingen van persoonsgegevens. Dit geldt voor het Samenwerkingsverband o.a. voor het gebruik van de applicatie TOP dossier.

Het Samenwerkingsverband heeft het initiatief genomen om nog in 2025 een begin te maken met het uitvoeren van een DPIA op TOP dossier, samen met de aangesloten schoolbesturen. Naast de regionale DPIA zijn alle schoolbesturen in de gelegenheid gesteld deze DPIA op maat te laten maken voor het eigen schoolbestuur. Elk schoolbestuur behoudt echter wel de eigen verantwoordingsplicht. Ongeveer de helft van de schoolbesturen maakt gebruik van deze mogelijkheid.

Privacy op School voert deze DPIA in opdracht van het Samenwerkingsverband in het najaar van 2025 en het eerste kwartaal van 2026 uit.

Vooruitblik 2026

- Continuering van geplande bewustwordings- en trainingsactiviteiten.
- Uitvoeren van maatregelen om de informatiebeveiliging op niveau te houden.
- Intern beleid verder ontwikkelen naar aanleiding van de nulmeting.
- Verdere implementatie van het Normenkader IBP, starten met het privacydomein en actualisatie van het verwerkingsregister.

Procedure Toelaatbaarheidsverklaring

In 2025 is een start gemaakt met het optimaliseren van de TLV-procedure. Belangrijk hierbij is dat de procedure zo goed mogelijk aansluit op de wensen en ervaringen uit de praktijk, op relevante adviezen en onderzoeken, alsook op de formele kaders en wettelijke vereisten.

Wij hebben dit proces met behulp van externe deskundigen vormgegeven. We hebben hierbij ook ervaringen en praktijken van andere samenwerkingsverbanden meegenomen. Daarnaast zijn diverse (wetenschappelijke) onderzoeken en een gericht onderzoek binnen ons Samenwerkingsverband geraadpleegd en benut. Tot slot zijn ook de uitspraken van de Landelijke Bezwaaradviescommissie Toelaatbaarheidsverklaring (LBT) meegenomen.

Toelaatbaarheidscommissie

De Toelaatbaarheidscommissie (TLC) bestaat uit een externe, onafhankelijk voorzitter, een interne secretaris en een pool van externe deskundigen voor de vereiste deskundigenverklaringen. Het gaat om orthopedagogen, psychologen vanuit de praktijk 'Zij aan Zij', alsook de flexibele pool aan deskundigen die door de samenwerkingsverbanden in de regio Midden-Nederland is samengesteld. De flexibele pool bevat artsen, psychiaters, en schoolmaatschappelijk werkers. Op die manier kan

de juiste expertise bij de betreffende aanvraag ingeschakeld worden. Begin 2026 hebben we de vernieuwde werkwijze gepresenteerd onder meer in een webinar. De herziene route is uiteraard met alle scholen gedeeld.

Communicatie

In 2025 hebben we onze vernieuwde huisstijl op een aantal punten verder aangescherpt en doorontwikkeld. Onze website, de LinkedInpagina en onze nieuwsbrief zijn onze belangrijkste corporate instrumenten. Van een aantal van onze bijeenkomsten hebben we filmpjes laten maken, waarin we niet alleen sfeerbeelden geven maar ook de hoofdlijn presenteren. Ook hebben we een begin gemaakt met het schrijven van verhalen. Zo is een mooi verslag verschenen van de pilot Van denken naar doen. Het aantal volgers op LinkedIn is dit jaar gestegen van ruim 1.000 naar 1.956.



4.11 Duurzaamheid

Op het gebied van duurzaamheid zijn geen nieuwe ontwikkelingen te melden.

4.12 Kwaliteitszorg

Het nieuwe ondersteuningsplan is voorzien van een uitgebreide uitvoeringsagenda. Deze hebben we vertaald naar een jaarplan voor kalenderjaar 2025 met doelen en activiteiten. In de CvT/RvT wordt via de managementrapportages verslag gedaan van de voortgang. Met de MR-P en de OPR zijn klankbord- en ambitiegesprekken gevoerd.

Met het team worden de doelen en de resultaten op periodieke basis besproken; het werken met doelenborden is opgezet, en vraagt nog meer systematische monitoring.

In 2025 is een nieuw traject opgezet om gezamenlijk te kijken welke ontwikkeling de scholen door kunnen (en soms moeten) maken om de route naar inclusief onderwijs vorm te geven. Zo hebben alle ondersteunings-

specialisten dit kalenderjaar een startgesprek gevoerd met de scholen waaraan zij verbonden zijn, gevolgd door twee of soms drie ontwikkelingsgesprekken. In deze gesprekken met intern begeleiders en directie wordt gezamenlijk teruggekeken én vooruitgeblikt. De rapportages die wij op school- en op bestuursniveau maken dienen als input voor dit gesprek. Zo wordt gekeken naar de ondersteuningsstructuur op school in relatie tot de arrangementen en de aanvragen voor een TLV en ook de Poortwachter dyslexie. Het doel is om goed zicht op de schoolpopulatie te krijgen en de daarbij behorende ondersteuning. Daarnaast zijn de ondersteuningsspecialisten betrokken bij casuïstiek en denken actief mee in het zoeken naar passende ondersteuning, of een passende plek op een andere school.

Belangrijk voor onze interne kwaliteitszorg en het eenduidig handelen zijn onze kwaliteitskaarten. Per onderwerp en per proces worden kaarten opgesteld, besproken in het team en waar van toepassing met ook externe samenwerkingspartners zodat helder is welke stappen op welk moment gezet worden en wie daarbij betrokken zijn. Dit jaar zijn diverse nieuwe kwaliteitskaarten ontwikkeld. Alle kaarten zijn aan het begin van het jaar geëvalueerd en waar nodig geactualiseerd.

Voor het aanvragen van een bestuursarrangement is een nieuw format ontwikkeld dat door alle scholen is benut. In de loop van het jaar is met een aantal vertegenwoordigers van besturen het concept rapportageformat besproken. Inmiddels hebben alle besturen hun verantwoording over 2025 ingediend (zie hiervoor ook pagina 53). De bespreking daarvan wordt op bestuursniveau vervolgd in de bestuursgesprekken. Een eerste evaluatie van deze werkwijze is begin 2026 gedaan. We zullen aan de hand hiervan het format voor de aanvraag 2027 licht aanpassen.

4.13 Evaluatie

Alle leerlingarrangementen (de OOA's) worden na afloop op de scholen geëvalueerd. Hiervan wordt verslag gedaan in het OntwikkelingsPerspectief Plan (OPP) van de leerling. De collectieve arrangementen binnen ons dekkend aanbod worden geëvalueerd door een vertegenwoordiger van het MT en de betrokken ondersteuningsspecialist. In 2025 hebben we met name gekeken naar de extra voorzieningen binnen het gespecialiseerd onderwijs. In 2026 zullen we samen met onze leden een systeem ontwikkelen om de kwaliteit hiervan systematisch te monitoren.

Alle professionaliseringsactiviteiten en bijeenkomsten worden geëvalueerd. Elke evaluatie biedt ons ook weer handvatten voor verbeteringen, soms in de logistiek, soms inhoudelijk doordat gewenste onderwerpen dan wel sprekers worden aangedragen.

Door het Samenwerkingsverband zijn naast algemene analyses en kengedaten over 2025 ook rapportages gemaakt per school en per bestuur. Hierin voorzien wij scholen en besturen van inzicht in de mate van ondersteuning die zij in het afgelopen jaar vanuit het Samenwerkingsverband hebben genoten. In de startgesprekken die de ondersteuningsspecialisten met de scholen voeren worden opmerkelijke onderdelen besproken. In het team van ondersteuningsspecialisten zoeken we gezamenlijk naar de hoofdlijnen en een duiding van de trends en de ontwikkelingen die wij uit de rapportages opmaken. Ons doel blijft gezamenlijk met alle scholen en besturen te werken aan een continu hoog niveau van ondersteuning op alle scholen, zodat alle kinderen goed onderwijs krijgen.

Speciale aandacht in 2025 is uitgegaan naar de voorziening die het Samenwerkingsverband voor dubbel-bijzondere hoogbegaafde leerlingen financierde bij een van de besturen. In 2023 heeft de directeur-bestuurder een extern uitgevoerd onderzoek laten uitvoeren naar de kwaliteit van deze voorziening. Daaruit bleek dat verbetering noodzakelijk was. Helaas heeft deze verbetering niet plaatsgevonden. Met ingang van 1 augustus 2025 is de school gesloten. Dit heeft geleid tot een voor de ouders van de betrokken leerlingen ingewikkelde en soms ook stressvolle situatie. Het Samenwerkingsverband is bij het zoeken van een andere passende plek intensief betrokken geweest en is dat nog in 2026.

In het najaar heeft BMC voor ons een nieuw overzicht gemaakt van alle voorzieningen op onze SO- en SBO-scholen. Het doel hiervan is om in 2026 beter het gesprek over ons dekkend aanbod te kunnen voeren. Ook hebben we samen met de samenwerkingsverbanden van de regio Midden Nederland onze leerlingenstromen in kaart gebracht.

Verder hebben wij deelgenomen aan twee externe onderzoeken van het Instituut voor Inclusief Onderwijs (IvIO): een dossieronderzoek naar de verwijzingen naar het gespecialiseerd onderwijs en een onderzoek naar de onderinstroom. Van het eerste is inmiddels het eindverslag verschenen. We

bespreken dit in 2026 met de betrokken bestuurders. Het tweede onderzoek naar kleuters die hun schoolloopbaan direct in het gespecialiseerd onderwijs beginnen zal rond de zomervakantie 2026 worden afgerond.

Tot slot zijn we gestart met een overleg met de kwaliteitsmedewerkers van onze besturen. We hebben tijdens een eerste overleg verkend of het zinvol is ook voor hen om op regelmatige basis met elkaar te spreken. Zeker met de invoering van de bestuursarrangementen bleek dat ook zij hier nut en noodzaak van inzagen. We plannen met ingang van schooljaar 2026-2027 drie tot vier keer per jaar een moment in waarin we elkaar informeren, kennis delen. We zullen hen ook betrekken bij het verder ontwikkelen van ons kwaliteitsbeleid in 2026.

Want als wij alle kinderen goed onderwijs willen bieden, dan zullen we dat samen moeten doen!

Financieel jaarverslag



Inhoudsopgave

Financieel jaarverslag

Resultaat	85
Balans per 31 december	86
Staat van Baten en Lasten	87
Kasstroomoverzicht	88
Grondslagen van de verslaggeving	89
Toelichting op de te onderscheiden posten van de balans	94
Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen	98
Toelichting op de posten van de staat van baten en lasten	99
Overige gegevens	105
· Bestemming van het resultaat	105
· Gebeurtenissen na balansdatum	105
Continuïteitsparagraaf	106
Verantwoording subsidies	108
UPJO	109
Verbonden partijen	109
WNT-verantwoording	110
Gegevens over de rechtspersoon	112

Resultaat 2025

Het positieve resultaat over het verslagjaar (2025: 474.794) vergeleken met het resultaat over 2024 (305.537 positief):

Netto resultaat voorgaand jaar:	293.931
Meer baten / minder lasten:	
- hogere rijksbijdragen	702.447
- hogere overige baten	12.469
- lagere instellingslasten	224.082
	938.998
Minder baten / meer lasten:	
- hogere personele lasten	129.919
- hogere huisvestingslasten	67.443
- hogere doorbetalingen	560.651
	758.014
	474.916
- lagere afschrijvingen	-122
Netto resultaat boekjaar 2025	474.794

Het werkkapitaal kan als volgt worden weergegeven:

	31-dec-25	31-dec-24	mutatie
Flottende activa	2.396.355	2.310.740	85.615
Kortlopende schulden	603.509	1.030.302	-426.793
Beschikbaar werkkapitaal	1.792.846	1.280.438	512.408
Het werkkapitaal is als volgt gefinancierd:			
Eigen vermogen	1.807.540	1.332.746	474.794
Voorzieningen	85.627	54.888	30.739
	1.893.167	1.387.634	505.533
In vaste activa vastgelegd	100.321	107.196	-6.875
Beschikbaar	1.792.846	1.280.438	512.408

Balans per 31 december (na voorgestelde resultaatsbestemming)

ACTIVA

Vaste activa

Materiele vaste activa
Financiële vaste activa

Totaal vaste activa

Vlottende activa

Vorderingen
Liquide middelen

Totaal vlottende activa

Balanstotaal

PASSIVA

Eigen vermogen
Voorzieningen
Kortlopende schulden

Balanstotaal

2025

66.221
34.100

100.321

454.364
1.941.990

2.396.355

2.496.676

1.807.540
85.627
603.509

2.496.676

2024

73.096
34.100

107.196

643.333
1.667.407

2.310.740

2.417.936

1.332.746
54.888
1.030.302

2.417.936

Staat van Baten en Lasten

	2025	Begroting 2025	2024
Baten			
Rijksbijdragen	25.414.771	24.589.204	24.712.324
Overige overheidsbijdragen en subsidies	829.158	660.000	872.632
Overige baten	<u>125.267</u>	<u>90.000</u>	<u>69.323</u>
Totaal baten	26.369.195	25.339.204	25.654.279
Lasten			
Personeelslasten	2.368.000	2.718.000	2.238.080
Afschrijvingen	19.470	24.000	19.349
Huisvestingslasten	201.116	198.000	133.673
Overige instellingslasten	405.439	381.900	616.610
Doorbetalingen aan schoolbesturen	<u>22.913.287</u>	<u>22.067.405</u>	<u>22.352.635</u>
Totaal lasten	<u>25.907.312</u>	<u>25.389.305</u>	<u>25.360.348</u>
Saldo baten en lasten	461.883	-50.101	293.931
Financiële baten en -lasten	<u>12.911</u>	<u>-</u>	<u>11.606</u>
Netto resultaat	474.794	-50.101	305.537



Kasstroomoverzicht

	2025	2024
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Saldo baten en lasten	461.883	293.931
Aanpassingen voor:		
- Afschrijvingen	19.470	19.349
- Mutaties voorzieningen	30.739	29.665
	<u>50.209</u>	<u>49.014</u>
Veranderingen in:		
- Vorderingen	188.969	-215.947
- Kortlopende schulden	-426.793	-127.569
	<u>-237.823</u>	<u>-343.516</u>
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		
Ontvangen interest	12.911	11.606
Betaalde bankkosten	-	-
	<u>287.179</u>	<u>11.035</u>
Kasstroom uit operationele activiteiten		
	287.179	11.035
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Investerings in materiele vaste activa	-12.596	-24.691
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	-12.596	-24.691
	<u>-12.596</u>	<u>-24.691</u>
Mutatie liquide middelen	274.584	-13.656
Beginstand liquide middelen	1.667.407	1.681.063
Mutatie	274.584	-13.656
	<u>1.941.991</u>	<u>1.667.408</u>
Eindstand liquide middelen	1.941.991	1.667.408

Grondslagen van de verslaggeving

Activiteiten

Samenwerkingsverband Primair Onderwijs de Eem, statutair gevestigd te Leusden, ontvangt het geld voor de lichte en zware ondersteuning in het primair onderwijs in de regio PO2602. Samenwerkingsverband de Eem heeft in het ondersteuningsplan vastgelegd hoe het de middelen voor extra ondersteuning inzet.

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.

Continuïteit

De in de jaarrekening 2025 gehanteerde grondslagen van waardering en resultaatbepaling zijn gebaseerd op de veronderstelling van continuïteit van de vereniging.

Vergelijking met voorgaand jaar

De grondslagen van waardering en resultaatbepaling zijn ongewijzigd ten opzichte van voorgaand jaar.

De cijfers voor 2024 zijn, waar nodig, geherrubriceerd om vergelijkbaarheid met 2025 mogelijk te maken.

Gehanteerde valuta

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

Grondslagen voor waardering van activa en passiva

Algemeen

Voor zover niet anders is vermeld, worden activa en passiva opgenomen tegen nominale waarde.

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs verminderd met de cumulatieve afschrijvingen. De afschrijvingen worden berekend als een percentage over de aanschafprijs volgens de lineaire methode op basis van de gebruiksduur, rekening houdend met de restwaarde. Op terreinen wordt niet afgeschreven.

Buiten gebruik gestelde activa worden gewaardeerd tegen boekwaarde of lagere opbrengstwaarde. In het jaar van investeren wordt naar tijdsgelang afgeschreven. In 2024 zijn er geen activa buiten gebruik gesteld. Bedragen vanaf € 500 worden geactiveerd.

De gehanteerde afschrijvingspercentages zijn:

Categorie

- ICT 33 %

- Meubilair 10 %

Financiële vaste activa

De gepresenteerde post gaat om een waarborgsom die is afgegeven bij het aangaan van de huurovereenkomst

Vorderingen

De vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde en na eerste verwerking tegen de geamortiseerde kostprijs.

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 niet ter directe beschikking staan worden verwerkt onder de vorderingen. 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

De algemene reserve betreft een buffer ter waarborging van de continuïteit van het bevoegd gezag en wordt opgebouwd uit resultaatbestemming van overschotten die ontstaan uit het verschil tussen de toegerekende baten en de werkelijk gemaakte lasten (in geval van een tekort wordt dit resultaat ten laste van de algemene reserve gebracht).

Reserves worden geacht uit publieke middelen te zijn opgebouwd tenzij expliciet anders is vermeld in de toelichting op de balans.

Resultaatbestemming

De bestemming van het resultaat aan de algemene reserve vindt plaats op basis van een besluit van het bestuur. Het resultaat wordt in principe toegevoegd of onttrokken aan de publieke reserve tenzij aan de middelen een private herkomst ten grondslag ligt.

Voorzieningen

Voorzieningen 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.

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 tijdswaarde niet materieel is. De rente die wordt gerekend over banktegoeden is verwaarloosbaar.

Jubilea

De voorziening jubilea is gevormd 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, blijfkanspercentage en een uitkering bij 25- en 40- jarig jubileum conform de CAO. De voorziening is gewaardeerd tegen contante waarde, de discontovoet bedraagt 2,5%.

Wachtgelden

De voorziening WW is een voorziening gevormd voor de ingeschatte te betalen WW en boven wettelijke uitkeringen voor ex-medewerkers in de toekomstige jaren, rekening houdend met de kans dat ex-medewerkers weer aan het werk gaan.

Duurzame inzetbaarheid

In de voorziening duurzame inzetbaarheid is de verplichting opgenomen voor uitsluitend het gespaarde aanvullende verlof volgens de CAO PO. Met het basisbudget (40 uur bij fulltime) in combinatie met het aanvullende budget vanaf 57 jaar (130 uur bij fulltime) kunnen keuzes worden gemaakt die passen binnen de levensfase en de persoonlijke situatie en die de duurzame inzetbaarheid vergroten.

Kortlopende schulden

De kortlopende schulden hebben een verwachte looptijd van maximaal één jaar. De overlopende passiva betreffen de vooruit ontvangen bedragen die aan opvolgende perioden worden toegerekend en/of nog te betalen bedragen, voor zover ze niet onder de andere kortlopende schulden zijn te plaatsen. Kortlopende schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarden en na eerste verwerking tegen de geamortiseerde kostprijs.

Financiële instrumenten

Algemeen

De in deze toelichting opgenomen gegevens verschaffen informatie die behulpzaam is bij het schatten van de omvang van risico's die verbonden zijn aan zowel de in de balans opgenomen als de niet in de balans opgenomen financiële instrumenten.

De primaire financiële instrumenten anders dan derivaten, dienen ter financiering van de operationele activiteiten.

Er is geen sprake van afgeleide financiële instrumenten (derivaten).

De belangrijkste risico's uit hoofde van de financiële instrumenten, mogelijk bij deze rechtspersoon, zijn het marktrisico en het liquiditeitsrisico.

Marktrisico

Het marktrisico voor de onderwijsinstelling is minimaal. Wel ziet zij zich geconfronteerd met van toepassing zijnde wet- en regelgeving. Dit risico wordt beheerst door specifieke aandacht voor deze regelgeving op te nemen in de reguliere bedrijfsuitoefening en het treasurystatuut. Ook vindt er periodiek overleg plaats met toezichthoudende instanties, waaronder de Audit Commissie.

Liquiditeitsrisico

Het saldo van de liquide middelen is op balansdatum ruim voldoende om aan de lopende verplichting te kunnen voldoen.

Liquide middelen, vorderingen en kortlopende schulden

De boekwaarde is gelijk aan de waarde in het economisch verkeer.

Grondslagen voor de resultaatbepaling

Algemeen

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de baten en alle hiermee verbonden, aan het verslagjaar toe te rekenen lasten.

Rijksbijdragen

De ontvangen (normatieve) rijksbijdrage en de niet-geoordeelde OCW/EZ-subsidies (vrij besteedbare doelsubsidies onder verrekeningsclausule) waar geen bestedingsplan aan ten grondslag ligt worden in het jaar waarop de toekenningen betrekking hebben volledig verwerkt als baten in de staat van baten en lasten. Geoordeelde subsidies waaraan een specifiek bestedingsdoel is gekoppeld, worden op basis van een bestedingsplan toegerekend aan de periode waarop ze betrekking hebben.

Geoordeelde OCW/EZ-subsidies met een vrij besteedbaar overschot (doelsubsidies waarbij het overschot geen verrekeningsclausule heeft) worden ten gunste van de staat van baten en lasten verantwoord naar rato van de voortgang van de gesubsidieerde activiteiten. Het deel van de subsidies waar nog geen activiteiten voor zijn verricht per balansdatum worden verantwoord onder de kortlopende schulden.

Indien sprake is van lasten ten laste van geoordeelde OCW/EZ-subsidies (doelsubsidies met verrekeningsclausule) worden ook de rijkssubsidies ten gunste van de staat van baten en lasten verantwoord in dat jaar. Niet bestede middelen worden verantwoord onder de kortlopende schulden zodra de bestedingstermijn is verlopen op balansdatum.

Overige overheidsbijdragen

Dit betreft de subsidies van Gemeenten (UPJO en Poortwachter) en andere overheidsinstanties (Erasmus/Nuffic) met uitzondering van het Ministerie van OCW/EZ.

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.

Pensioenlasten

Onder de personele lasten worden de lasten opgenomen van de personeelsleden die in dienst zijn van de rechtspersoon, alsmede de overige personele lasten die betrekking hebben op o.a. het inhuren van extra personeel, scholingskosten, bedrijfsgezondheidszorg. Er is sprake van een toegezegde pensioenregeling. Hierbij is een pensioen toegezegd aan personeel op pensioengerechtigde leeftijd, salaris en dienstjaren. Voor de pensioenregeling worden op verplichte basis premies betaald aan het pensioenfonds ABP. 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.

WNT model

Voor de uitvoering van de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen in de (semi)publieke sector (WNT) heeft het Samenwerkingsverband zich gehouden aan de beleidsregel toepassing WNT en deze als normenkader bij het opmaken van de jaarrekening gehanteerd.

Afschrijvingen

Materiële vaste activa worden vanaf het moment van ingebruikneming afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief. Indien 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.

Huisvestingslasten

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

Overige lasten

De overige lasten hebben betrekking op uitgaven die voortvloeien uit aangegane afspraken dan wel noodzakelijk zijn en worden toegerekend aan het verslagjaar waarop ze betrekking hebben. Deze bestaan met name uit administratie en beheerlasten en bestedingen vanuit de UPJO-subsidie.

Vangnetregeling

Samenwerkingsverbanden moeten als gevolg van de Vereenvoudiging bekostiging een Vangnetbepaling aanvullende bekostiging in hun ondersteuningsplan opnemen. Uitgangspunt is dat de besturen voor het SBO en SO uiterlijk op 15 september van het jaar t aangeven of zij in de periode 2 februari tot en met 1 juni in jaar t meer leerlingen hebben ingeschreven dan in de periode 1 september t-1 tot en met 1 februari eraan voorafgaand. Wanneer er aanspraken op de vangnetbepaling worden ontvangen, wordt er in de begroting t+1 een budget opgenomen. Na verificatie worden de vangnetmiddelen in jaar t + 1 betaalbaar gesteld.

Doorbetalingen

Alle doorbetalingen worden verstrekt op basis van het vigerende ondersteuningsplan.

Financiële baten en lasten

Rentebaten en rentelasten

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

Resultaat

Onder resultaat wordt verstaan het resultaat van het bevoegd gezag inclusief de financiële baten en lasten. Het resultaat is in de balans verwerkt conform de in de jaarrekening opgenomen resultaatbestemming.

Grondslagen voor het kasstroomoverzicht

Toepassing indirecte methode

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. Bij het gebruik van de indirecte methode wordt de kasstroom uit operationele activiteiten afgeleid uit het resultaat. Het resultaat waar het kasstroomoverzicht van uitgaat, wordt aangepast aan de volgende posten:

- mutaties in de operationele vorderingen en handelsdebiteuren en handelscrediteuren, voorzieningen en overlopende posten;
- resultaatposten die geen kasstroom tot gevolg hebben in dezelfde periode;
- resultaatposten waarvan de ontvangsten en uitgaven niet classificeren als operationele activiteiten, maar als investerings- of financieringsactiviteiten.



Toelichting op de te onderscheiden posten van de balans 2025

ACTIVA

Materiële vaste activa

	ICT	Meubilair	Totale materiële vaste activa
Aanschafwaarde	169.763	111.682	281.445
Cumulatieve afschrijvingen	-151.357	-56.993	-208.349
Boekwaarde per 31 december 2024	18.407	54.689	73.096
Mutaties			
Investerings	8.080	4.516	12.596
Afschrijvingen	-10.846	-8.625	-19.470
Mutaties 2025	-2.766	-4.109	-6.875
Boekwaarde 2025	15.641	50.580	66.221
Aanschafwaarde	177.843	116.198	294.041
Cumulatieve afschrijvingen	-162.202	-65.617	-227.820
Boekwaarde per 31 december 2025	15.641	50.580	66.221

Financiële vaste activa

	Boekwaarde per 31/12/24	Investerings in 2025	Desinvesterings in 2025	Afschrijvingen in 2025	Boekwaarde per 31/12/25
Bankgarantie	34.100	0	0	0	34.100

Vlottende activa

Vorderingen

	31-12-2025	31-12-2024
Gemeenten	186.280	120.546
Overige vorderingen	163.648	43.715
Vooruitbetaalde kosten	69.901	55.673
SWV V(SO) Eemland rc	34.535	33.399
OCW generieke korting	-	390.000
Totaal vorderingen	454.364	643.333

Liquide middelen

	31-12-2025	31-12-2024
Rabo NL39RABO0122844033	344.399	769.815
Rabo NL21RABO3319434349	1.597.591	897.591
	1.941.990	1.667.407

De Liquide middelen staan ter vrije beschikking van het Samenwerkingsverband.



PASSIVA

Eigen vermogen

	Stand per 31-12-2024	Resultaat 2025	Overige mutaties	Stand per 31-12-2025
Algemene reserve	1.272.746	250.711	-	1.523.457
Bestemmingsreserve innovatie	-	284.083	-	284.083
Bestemmingsreserve jeugd- en oudersteunpunt	60.000	-60.000	-	-
	1.332.746	474.794	-	1.807.540

De bestemmingsreserve voor het jeugd- en oudersteunpunt (JOSEE) is gevormd met de rijksvergoeding die samenwerkingsverbanden in het najaar van 2022 hebben ontvangen. Uitgangspunt is dat deze bestemmingsreserve in 2023 tot en met 2025 wordt ingezet voor de inrichting en jaarlijkse uitvoeringskosten van JOSEE. In 2025 is € 60.000,- van de kosten van JOSEE ten laste van de bestemmingsreserve gebracht, waarmee de bestemmingsreserve geheel is ingezet.

In 2025 heeft SWV PO de Eem de generieke korting retour ontvangen. Besloten is deze "extra middelen" te bestemmen voor de schoolbesturen: voor 10 scholen is in 2025 een innovatiebudget toegekend voor het schooljaar 2025-2026. bij de verwerking van het resultaat 2025 is besloten het nog uit te keren innovatiebudget in 2026 onder te brengen in een bestemmingsreserve innovatie.

Voorzieningen

	Stand per 31-12-2024	Dotatie 2025	Onttrekking 2025	Vrijval 2025	Stand per 31-12-2025
Jubileumvoorziening	41.158	7.436	-	-7.307	41.287
Totaal voorziening jubileum	41.158	7.436	-	-7.307	41.287
Kortlopend < 1 jaar	6.843				3.751
Middellang >1 en < 5 jaar	15.854				16.036
Langlopend > 5 jaar	18.461				21.500
	41.158				41.287
Voorziening duurzame inzetbaarheid	13.730	12.895	-	-2.285	24.340
Totaal voorzieningen duurzame inzetbaarheid	13.730	12.895	-	-2.285	24.340
Kortlopend < 1 jaar	-				12.176
Middellang >1 en < 5 jaar	13.730				12.164
Langlopend > 5 jaar	-				-
	13.730				24.340
Voorziening wachtgelden	-	20.000	-	-	20.000
Totaal voorziening wachtgelden	-	20.000	-	-	20.000
Kortlopend < 1 jaar	-				20.000
Middellang >1 en < 5 jaar	-				-
Langlopend > 5 jaar	-				-
	-				20.000
Totaal voorzieningen	54.888	40.331	-	-9.592	85.627

Kortlopende schulden

	31-12-2025	31-12-2024
Crediteuren	35.382	440.289
Belastingen en premies sociale verzekeringen	121.109	116.763
Schulden terzake van pensioenen	27.293	26.375
Vooruitontvangen subsidies OCW	238.436	270.786
Vakantie-uitkering	67.677	65.619
Dag van de leraar	5.003	-
Overigen	108.609	110.470
Totaal kortlopende schulden	603.509	1.030.302

Niet uit de balans blijkende rechten en verplichtingen

Rechten

Er zijn geen niet uit de balans blijkende rechten die hier moeten worden opgenomen.

Verplichtingen

Huurverplichting

Het Samenwerkingsverband Primair Onderwijs de Eem is een huurverplichting voor het kantoorpand aan de Burgemeester de Beaufortweg 16 te Leusden aangegaan. Deze overeenkomst is aangegaan tot en met 28 februari 2030. De huurverplichting bedraagt in 2025 192.000 op jaarbasis. SWV V(S)O Eemland heeft een onderhuurverplichting gedurende de looptijd van 1/3 deel van de kosten.

Verplichting printer

Het Samenwerkingsverband Primair Onderwijs de Eem is een huurverplichting voor de printer aangegaan. Deze overeenkomst is aangegaan tot 30 april 2030. De huurverplichting bedraagt in 2025 6.973 op jaarbasis.

Toelichting op de posten van de staat van baten en lasten 2025

Baten

	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
Rijksbijdragen			
Lichte ondersteuning	10.192.975	9.994.180	9.813.758
Schoolm. werk, lichte ondersteuning	120.636	121.826	120.528
Rijksbijdragen OCW - lichte ondersteuning	10.313.611	10.116.006	9.934.287
Zware ondersteuning	14.453.905	14.168.198	13.901.240
Terugbetaling generieke korting	-	-	390.000
Rijksbijdragen OCW - zware ondersteuning	14.453.905	14.168.198	14.291.240
Hoogbegaafdheid (vrijval)	480.737	305.000	456.213
Thuiszittende jeugdigen	166.518	-	-
Wel in ontwikkeling	-	-	30.584
Overige Rijksbijdragen	647.255	305.000	486.797
Totaal Rijksbijdragen	25.414.771	24.589.204	24.712.324
Overige overheidsbijdragen			
Gemeentelijke bijdragen*	829.158	660.000	872.632
Totaal overige overheidsbijdragen	829.158	660.000	872.632
Overige baten			
Overige opbrengsten	125.267	90.000	69.323
Totaal overige baten	125.267	90.000	69.323
Totaal baten	26.369.195	25.339.204	25.654.279

* De gemeentelijke bijdragen bestaan uit de subsidies gemeente Amersfoort UPJO € 584.154 en diverse gemeentes Poortwachtersfunctie € 116.508. De baten UPJO dienen nog definitief te worden vastgesteld.

Lasten

	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
Personeelslasten			
Brutolonen en salarissen	1.556.668	2.347.000	1.354.797
Sociale lasten	302.558	-	299.922
Pensioenpremies	233.475	-	216.903
Totaal lonen en salarissen	2.092.701	2.347.000	1.871.622
Scholing	42.997	50.000	56.915
Personeelskosten (WKR)	15.178	20.000	18.974
Arbodienst	9.526	5.000	5.322
Dotatie personele voorzieningen	30.739	-	33.182
Inhuur derden (onderzoek & advies)	105.634	75.000	76.840
Jeugd & oudersteunpunt JOSEE	32.848	146.000	14.546
Kwaliteitszorg en monitoring	44.268	75.000	43.875
Overige personele lasten	22.894	-	7.400
Personele lasten Wel in Ontwikkeling (in dienst/detachering)	-	-	31.800
Totaal overige personeelslasten	304.084	371.000	388.853
-/- uitkeringen VF / UWV	-28.785	-	-22.395
Totaal personele lasten	2.368.000	2.718.000	2.238.080

Gemiddeld aantal medewerkers

Gemiddeld waren er in 2025 17,79 fte in dienst verdeeld over 26 medewerkers. Eind 2025 waren er 25 medewerkers in dienst, voor gezamenlijk 17,18 fte. Daarmee is de formatie ten opzichte van 31-12-2024 met 0,645 fte afgenomen.

Eind 2025 stonden er vier vacatures open: bestuurssecretaris, beleidsmedewerker, communicatieadviseur en ondersteuningsspecialist. We gaan ervanuit dat we deze in 2026 zullen invullen. Via externe inhuur hebben we een aantal van de taken alsnog kunnen uitvoeren.

De fte's zijn als volgt onderverdeeld:

Functie	31-12-2025	31-12-2024	31-12-2023	31-12-2022
Directeur-bestuurder	1 fte	1 fte	1 fte	1 fte
Beleidsadviseur (s)	0 fte	0 fte	0 fte	1,9 fte
Teamleider (s)	1,67 fte	1,7 fte	0,9 fte	-
Officemanagement & Secretariaat/administratief Medewerker	1,98 fte	2,0 fte	2,0 fte	1,5 fte
Communicatieadviseur	-	0,6 fte	0,6 fte	-
Ondersteuningsspecialisten	11,32 fte	11,325 fte	12,0105 fte	10,6106 fte
JOSEE/Schoolmaatschappelijk werk	1,2 fte	1,2 fte	0,9 fte	0,9 fte
Totaal	17,18 fte	17,825 fte	17,4105 fte	15,9106 fte

Aantal fte in dienst per 31-12-2025

	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
Afschrijvingen			
ICT	10.846	15.000	11.201
Inventaris en apparatuur	8.625	9.000	8.148
Totaal afschrijvingen	19.470	24.000	19.349
Huisvestingslasten			
Huur	192.564	188.000	125.458
Schoonmaakkosten	7.073	7.500	6.643
Overige huisvestingslasten	1.479	2.500	1.573
Totaal huisvestingslasten	201.116	198.000	133.673
Overige lasten			
Telefoon/fax	9.095	9.000	8.282
Porti- en transportkosten	53	200	12
Kopieerkosten	7.275	6.700	5.837
Kantoorartikelen	1.124	1.000	801
Abonnementen/contributies & vakliteratuur	10.742	9.000	8.571
Vergaderkosten	8.320	4.000	2.646
Verzekeringen	6.965	8.800	8.414
Kleine aanschaffingen	575	5.000	2.591
Accountantskosten	48.513	27.000	22.600
Administratiekantoor	69.724	45.000	77.039
Communicatie en PR	43.735	65.000	75.505
Representatie	8.465	1.200	1.615
Inzet controller	43.874	52.500	46.310
Onderhoud/verbruiksmateriaal hardware/ICT	62.496	35.000	37.135
OP 23-27 (communicatie & vormgeving)	2.927	25.000	51.990
Uitgaven beschikking Vroegdiagnostiek	-	-	222.300
Overige uitgaven/onvoorzien	13.315	25.000	-
Toezicht en medezeggenschap			
Commissie van Toezicht / Raad van Toezicht	37.406	20.000	10.769
ALV	7.621	10.000	13.200
Onafhankelijk voorzitter	3.791	10.000	7.822
Vacatie OPR	17.226	20.000	9.014
MR-P	2.198	2.500	4.157
Totaal overige lasten	405.439	381.900	616.610

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

	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
Wettelijke controle van de jaarrekening *	46.013	27.000	22.550
Andere controleopdrachten (o.a. subsidiecontroles)	2.500	-	2.500
Belastingadviesdiensten	-	-	-
Overige niet-controlediensten	-	-	-
	48.513	27.000	25.050

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

* De accountant heeft in 2024 een inschatting gemaakt van zijn inzet en kosten voor boekjaar 2024. Die kosten zijn in de jaarrekening 2024 verwerkt. De werkelijke inzet en kosten waren over 2024 hoger. Dat heeft geleid tot een nagekomen factuur over 2024 in 2025 die niet meer in boekjaar 2024 kon worden verwerkt. Vandaar dat de kosten 2025 11K hoger zijn dan het geraamde bedrag.



Doorbetalingen en verplichtingen aan schoolbesturen

	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
Afdracht SO	9.227.546	9.047.604	8.060.861
Afdracht SBO	5.603.748	5.494.472	5.383.909
Verplichte afdrachten uit te voeren door OCW	14.831.294	14.542.076	13.444.770
Bestuursarrangementen extra ondersteuning	4.430.240	3.905.329	4.131.498
Vangnetregeling SO	-	65.000	134.369
Vangnetregeling SBO	6.987	50.000	95.577
Schoolarrangementen SBO & SO *	102.899	-	620.776
Ondersteuningstrajecten SO	-	-	-
Arrangementen leerlingen *	97.649	-	750.484
Leerlingarrangementen buiten TOP dossier *	1.460	-	12.974
Arrangementen regulier basisonderwijs *	4.025	-	-
Arrangementen (leerl) t.l.v. gem (BVDO)	-	-	11.855
Arrangementen HB *	516.194	-	423.982
Schoolarrangementen regulier basisonderwijs *	413.546	-	1.709.038
Specialistische ondersteuning	487.500	415.000	385.269
Innovatieve ondersteuning	328.010	300.000	116.617
Ondersteunende activiteiten TOP dossier	177.815	175.000	173.551
Voorzieningen dekkend netwerk *	940.820	2.085.000	-
Solidariteitsfonds	-	200.000	-
Thuiszittende jeugdigen	166.518	-	-
Professionalisering scholen	184.744	150.000	184.970
Poortwachter Dyslexie (excl. Personeelslasten)	115.153	110.000	125.952
Toelaatbaarheidscommissie (desk adv)	108.432	70.000	30.954
* deze maken allemaal onderdeel uit van de voorzieningen dekkend netwerk			
Overige doorbetalingen aan schoolbesturen	8.081.992	7.525.329	8.907.866
Doorbetalingen aan schoolbesturen	22.913.287	22.067.405	22.352.635

	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
Totaal Lasten	25.907.312	25.389.305	25.360.348
Saldo baten en lasten	461.883	-50.101	293.931
Financiële baten en lasten			
Rentebaten	13.659	-	12.338
Rentelasten	748	-	732
Totaal financiële baten en lasten	12.911	-	11.606
Netto resultaat	474.794	-50.101	305.537

Overige gegevens

Bestemming van het resultaat

In de statuten is geen regeling opgenomen m.b.t. de bestemming van het resultaat.

Bestemming van het resultaat 2025

Algemene reserve publiek	250.711
Bestemmingsreserve innovatie	284.083
Bestemmingsreserve jeugd- en oudersteunpunt	-60.000
Totaal resultaat	474.794

Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum.

Continuïteitsparagraaf

Balans

	Realisatie		Meerjarenbalans				
	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
ACTIVA							
Vaste activa	73.096	66.221	87.221	93.221	99.221	105.221	95.221
Materiële vaste activa							
Financiële vaste activa	34.100	34.100	34.100	34.100	34.100	34.100	34.100
Vlottende activa							
Vorderingen	643.333	454.364	454.364	454.364	454.364	454.364	454.364
Liquide middelen	1.667.407	1.941.990	1.735.668	1.710.763	1.703.832	1.701.876	1.710.777
Totaal activa	2.417.936	2.496.676	2.311.353	2.292.448	2.291.517	2.295.561	2.294.462
PASSIVA							
Eigen vermogen							
Algemene reserve	1.332.746	1.807.540	1.622.217	1.603.312	1.602.381	1.606.425	1.605.326
Voorzieningen	54.888	85.627	85.627	85.627	85.627	85.627	85.627
Kortlopende schulden	1.030.302	603.509	603.509	603.509	603.509	603.509	603.509
Totaal passiva	2.417.936	2.496.676	2.311.353	2.292.448	2.291.517	2.295.561	2.294.462

	Realisatie		Meerjarenbalans				
	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Ratio's							
Solvabiliteit	0,57	0,76	0,74	0,74	0,74	0,74	0,74
Liquiditeit	2,24	3,97	3,63	3,59	3,58	3,57	3,59
Weerstandsvermogen	5,20%	6,85%	6,01%	5,96%	6,02%	6,03%	6,01%
Normatief publiek vermogen *)	148%	196%	172%	170%	172%	172%	172%

*) het eigen vermogen ten opzichte van het normatief publiek vermogen, uitgedrukt als percentage van het eigen vermogen.

Meerjaren begroting / Staat van baten en Lasten

	Realisatie		Meerjarenbegroting				
	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
<i>Baten</i>							
Rijksbijdragen	24.712.324	25.414.771	26.201.365	26.149.075	25.905.993	25.952.518	26.001.925
Overige overheidsbijdragen	872.632	829.158	683.681	680.000	610.000	610.000	610.000
Overige baten	69.323	125.267	90.000	90.000	90.000	90.000	90.000
Totale baten	25.654.279	26.369.195	26.975.046	26.919.075	26.605.993	26.652.518	26.701.925
<i>Lasten</i>							
Personele lasten	2.238.080	2.368.000	2.722.000	2.722.000	2.722.000	2.722.000	2.722.000
Afschrijvingslasten	19.349	19.470	24.000	24.000	24.000	24.000	24.000
Huisvestingslasten	133.673	201.116	205.000	205.000	205.000	205.000	205.000
Instellingslasten	616.610	405.439	454.400	457.400	449.400	449.400	452.400
Doorbetalen incl. vangnetregeling	22.352.635	22.913.287	23.754.969	23.529.580	23.206.524	23.248.074	23.299.624
Totale lasten	25.360.348	25.907.312	27.160.369	26.937.980	26.606.924	26.648.474	26.703.024
Saldo baten en lasten	293.931	461.883	-185.323	-18.905	-931	4.044	-1.099
Financiële baten en lasten	11.606	12.911	-	-	-	-	-
Netto resultaat	305.537	474.794	-185.323	-18.905	-931	4.044	-1.099

Kengetallen

	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Aantal medewerkers (wtf)	17,825	17,79	18,59	18,59	18,59	18,59	18,59
Leerling aantallen							
BaO	26.131	25.805	25.681	25.631	25.681	25.731	25.781
SBO	750	743	702	697	692	687	687
Totaal	26.881	26.548	26.383	26.328	26.373	26.418	26.468
Deelnamepercentage SBO	2,79%	2,80%	2,66%	2,65%	2,62%	2,60%	2,60%
SO (cat 1 t/m 3)	441	468	492	502	512	522	532
Deelnamepercentage SO	1,64%	1,76%	1,86%	1,91%	1,94%	1,98%	2,01%

Verantwoording subsidies

De subsidies die toegelicht dienen te worden zijn hieronder opgenomen.

G1. Subsidies zonder verrekeningsclausule

		Toewijzing		
Omschrijving	Kenmerk	Datum	De activiteiten zijn ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikkingen geheel uitgevoerd en afgerond	
Subsidie Wel in ontwikkeling	WIO22060	31-10-2022	ja	
Subsidieregeling begaafde leerlingen PO/VO 2023-2025	HBL23EM0053	14-12-2023	ja	
Subsidieregeling begaafde leerlingen PO/VO 2023-2025	HBL230113	21-12-2023	ja	
Subsidieregeling ondersteuning en preventie thuiszittende jeugdigen	OPTJ25022	23-06-2025	Onderhanden	

G2A. Subsidies met verrekeningsclausule, aflopend

Niet van toepassing.

G2B. Subsidies met verrekeningsclausule, doorlopend

Niet van toepassing.

Financieel en inhoudelijk overzicht UPJO subsidie 2025

Toegekend totaal 584.154
Bestemd voor zorg in en om de school (S0160)

Post	Begroot	Besteed
A Preventie	210.000	177.168,05
B Versterking	175.000	177.572,46
C Innovatie	185.000	57.287,73
Personele kosten over alle onderdelen	0	261.104,88
9% Beheer en Administratie	14.154	0,00
Totaal	584.154	673.133,12

Korte inhoudelijke toelichting UPJO 2025

Preventie wordt ingezet voor de ketenaanpak dyslexiezorg, de ondersteuning van nieuwkomers, de coordinatie van vrijstellingen en begeleiding van kinderen die thuiszitten als ook de samenwerking vroegsignalering met de BSO.

Versterking heeft betrekking op de inzet van JOSEE ter ondersteuning van ouders, de Familieklas, professionaliseringsactiviteiten, de coordinatie van het integraal wijkoverleg en aansluiting tussen zorg en onderwijs.

De **innovatiemiddelen** zijn besteed aan HB ++, wijkontwikkeling, het jonge kind en netwerksamenwerking in Liendert.

Tot slot zijn de accountantskosten en een deel van de kosten van beheer en administratie uit UPJO middelen bekostigd.

Van de afzonderlijke activiteiten is een apart inhoudelijk en financieel verslag verschenen en aan de Gemeente Amersfoort verstrekt. In het bestuursverslag 2025 wordt op de diverse activiteiten verder ingegaan.

Verbonden partijen

Er zijn geen verbonden partijen die hier dienen te worden toegelicht.

WNT-verantwoording 2025

Per 1 januari 2016 is de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen OCW-sectoren (WNT) in werking getreden. De WNT schrijft voor dat de beloning van topfunctionarissen verantwoord dient te worden in de jaarrekening, ook als de beloning beneden de norm blijft. Voor overige functionarissen geldt publicatieplicht alleen als de norm overschreden wordt.

Het bezoldigingsmaximum in 2025 voor SWV PO De Eem 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 de Raad van Toezicht / Raad van Commissarissen bedraagt voor de voorzitter 15% en voor de overige leden 10% van het bezoldigingsmaximum, berekend naar rato van de duur van het dienstverband.

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

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

Gegevens 2025

Naam	M.J. Maljers
Functiegegevens	Directeur-bestuurder
Aanvang functievervulling in 2025	01-01-2025
Einde functievervulling in 2025	31-12-2025
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0
Dienstbetrekking	ja

Bezoldiging

Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	127.296
Beloningen betaalbaar op termijn	20.218
<i>Subtotaal</i>	<i>147.514</i>

Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	246.000
---	---------

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

Bezoldiging

	<i>147.514</i>
--	----------------

Het bedrag van de overschrijding	-
De reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.

Gegevens 2024

Functiegegevens	Directeur-bestuurder
Aanvang functievervulling in 2024	01-01-2024
Einde functievervulling in 2024	31-12-2024
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0
Dienstbetrekking	ja

Bezoldiging

Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	120.905
Beloningen betaalbaar op termijn	19.207
<i>Subtotaal</i>	<i>140.112</i>

Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	233.000
---	---------

<i>Bezoldiging</i>	<i>140.112</i>
--------------------	----------------

1b. Toezichthoudende topfunctionarissen (de Commissie van Toezicht en per 1 augustus 2025 RvT)

Toezichthoudende topfunctionarissen zijn in onderstaande tabel opgenomen.

Gegevens 2025

Naam	M. Lanting	M.E. Bakker	H. Telkamp	M. Weijzen	E. Verrrips	R. Viring
Functiegegevens	Lid	Lid	Voorzitter	Lid	Lid	Lid
Aanvang functievervulling in 2025	01-01-2025	01-01-2025	01-08-2025	01-08-2025	01-08-2025	01-01-2025
Einde functievervulling in 2025	31-12-2025	31-07-2025	31-12-2025	31-12-2025	31-12-2025	31-12-2025

Bezoldiging

Bezoldiging	3.833	1.500	2.708	2.083	2.083	4.080
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	24.600	14.288	15.468	10.312	10.312	24.600

-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag

- - - - -

Bezoldiging

3.833 1.500 2.708 2.083 2.083 4.080

Het bedrag van de overschrijding de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan. Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling

- n.v.t. n.v.t. n.v.t. n.v.t. n.v.t. n.v.t.
- n.v.t. n.v.t. n.v.t. n.v.t. n.v.t. n.v.t.

Gegevens 2024

Naam	M. Lanting	M.E. Bakker	H. Telkamp	M. Weijzen	E. Verrrips	R. Viring
Functiegegevens	Lid	Lid	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Aanvang functievervulling in 2024	01-01-2024	01-01-2024	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Einde functievervulling in 2024	31-12-2024	31-12-2024	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.

Bezoldiging

Bezoldiging	3.000	3.000	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	23.300	23.300	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.

Bezoldiging

3.000 45.657 n.v.t. n.v.t. n.v.t. n.v.t.

Met de onafhankelijk voorzitter van de CvT was een dienstverleningsovereenkomst afgesloten t/m 31-7-2025.

Gegevens over de rechtspersoon

Naam

Samenwerkingsverband Primair Onderwijs de Eem

Adres

Burgemeester de Beaufortweg 16, 3833 AG Leusden

Telefoon

033-7601191

E-mail

info@swvdeeem.nl

Website

www.swvdeeem.nl

Bestuursnummer

21446

Contactpersoon

Mevr. drs. M.J. Maljers

E-mail

a.maljers@swvdeeem.nl

BRIN-nummer

PO2602

Verklaring accountant



Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de raad van toezicht van Samenwerkingsverband Primair Onderwijs De Eem

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2025

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2025 van Samenwerkingsverband Primair Onderwijs De Eem te Leusden gecontroleerd.

Koolhovenstraat 11
3772 MT Barneveld
Postbus 272
3770 AG Barneveld

T (0342) 40 85 08
F (0342) 40 81 41
barneveld@vanreeacc.nl
www.vanreeacc.nl
KvK nr. 08107895

Naar ons oordeel:

- geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Samenwerkingsverband Primair Onderwijs De Eem op 31 december 2025 en van het resultaat over 2025 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2025 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1. 'Referentiekader' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2025;
- voldoen de in de jaarrekening verantwoorde subsidiebaten, -lasten en -balansmutaties gerelateerd aan de 'Subsidie Zorg in en om de school 2025' in alle van materieel belang zijnde aspecten aan de eisen van financiële rechtmatigheid. Dit houdt in dat deze bedragen in overeenstemming zijn met de subsidiebepalingen voortvloeiend uit de beschikking voor subsidiejaar 2025 met kenmerk 1977821 en de Algemene subsidieverordening Amersfoort 2023 en de Beleidsregel 'Zorg in de school'.

De jaarrekening bestaat uit:

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

De basis voor ons oordeel

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

Wij zijn onafhankelijk van Samenwerkingsverband Primair Onderwijs De Eem zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA). Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

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

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

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

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

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

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

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

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

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van het bestuur en de raad van toezicht voor de jaarrekening

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening, in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. Het bestuur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties, in

overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1 'Referentiekader' van het Onderwijscontroleprotocol OCW 2025. In dit kader is het bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van die relevante wet- en regelgeving mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten.

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

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

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

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

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

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

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

- het identificeren en inschatten van de risico's
 - dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fraude of fouten,
 - van het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties, die van materieel belang zijn,

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

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

Barneveld, 15 juni 2026

Van Ree Accountants

Digitaal ondertekend met Hix door
D.J.P. Heijkamp MSc RA CISA
op 15-06-2026 09:41
Van Ree Accountants

D.J.P. Heijkamp MSc RA CISA

Gebruikte afkortingen

AC	Audit Commissie
ALV	Algemene ledenvergadering
Bao-bao	basisonderwijs – basisonderwijs: overstap van een reguliere school voor primair onderwijs naar een andere reguliere school voor primair onderwijs
Bouw!	Leesmethode ingezet in de ketenaanpak dyslexie
CvT	Commissie van Toezicht
DHH/Sidi-PO/ZOOV+	Signaleringsinstrumenten voor met name hoogbegaafdheid
DPIA	Data Protection Impact Assessment
ED	Ernstige dyslexie
GGD	Gemeentelijke Gezondheidsdienst
IWOO	Integraal wijkoverleg onderwijs
JK	jonge kind
JOSEE	Jeugd en Oudersteunpunt Eemland
LEA	Lokaal Educatieve Agenda
MR-P	Medezeggenschapsraad Personeel
NKD	Nederlands Kwaliteitsinstituut Dyslexie
Normenkader IBP	Normenkader informatiebeveiliging en privacy
NT2	Nederlands als tweede taal
ON	Ondersteuningsniveau (variërend van 1 tot en met 4)
OOGO	Op overeenstemming gericht overleg tussen bestuurders van samenwerkingsverbanden en wethouders jeugd en onderwijs
ONSww	Overkoepelend Netwerk Samenwerkingsverbanden
OPP	Ondersteuningsperspectiefplan
OPR	Ondersteuningsplanraad
OSJ	Onderwijs specialistische jeugdhulp
PO-VO	Overleg bestuurders primair onderwijs en voortgezet onderwijs uit de regio
RvT	Raad van Toezicht
SWV	Samenwerkingsverband
TOM	Team Ontwikkelingsmogelijkheden
TOS	Taalontwikkelingsstoornis

Colofon

©Samenwerkingsverband Primair Onderwijs de Eem
Burgemeester de Beaufortweg 16
3833 AG Leusden
info@swvdeeem.nl
www.swvdeeem.nl

Ontwerp: Koning Harder
Fotografie: Pictwist en SWV de Eem

