Document ID: 16f9f4ca-3c58-4f83-a1bf-278b402ca6e3

Jaarverslag 2025
PPO regio Leiden

Advies financiële commissie ALV	23/3/26
Goedkeuring RvT	23/3/26
Goedkeuring ALV	7/4/26
Informeren OPR	14/4/26
Informeren MR-P	7/4/26
Vastgesteld door directeur-bestuur	15/4/26

Handtekening

Voorzitter RVT Nicole Teeuwen

Lid RvT Jan Menting

Lid RvT Erik van der Zant

Directeur bestuurder PPO regio Leiden Vivian Tevreden

Document ID: 16f9f4ca-3c58-4f83-a1bf-278b402ca6e3

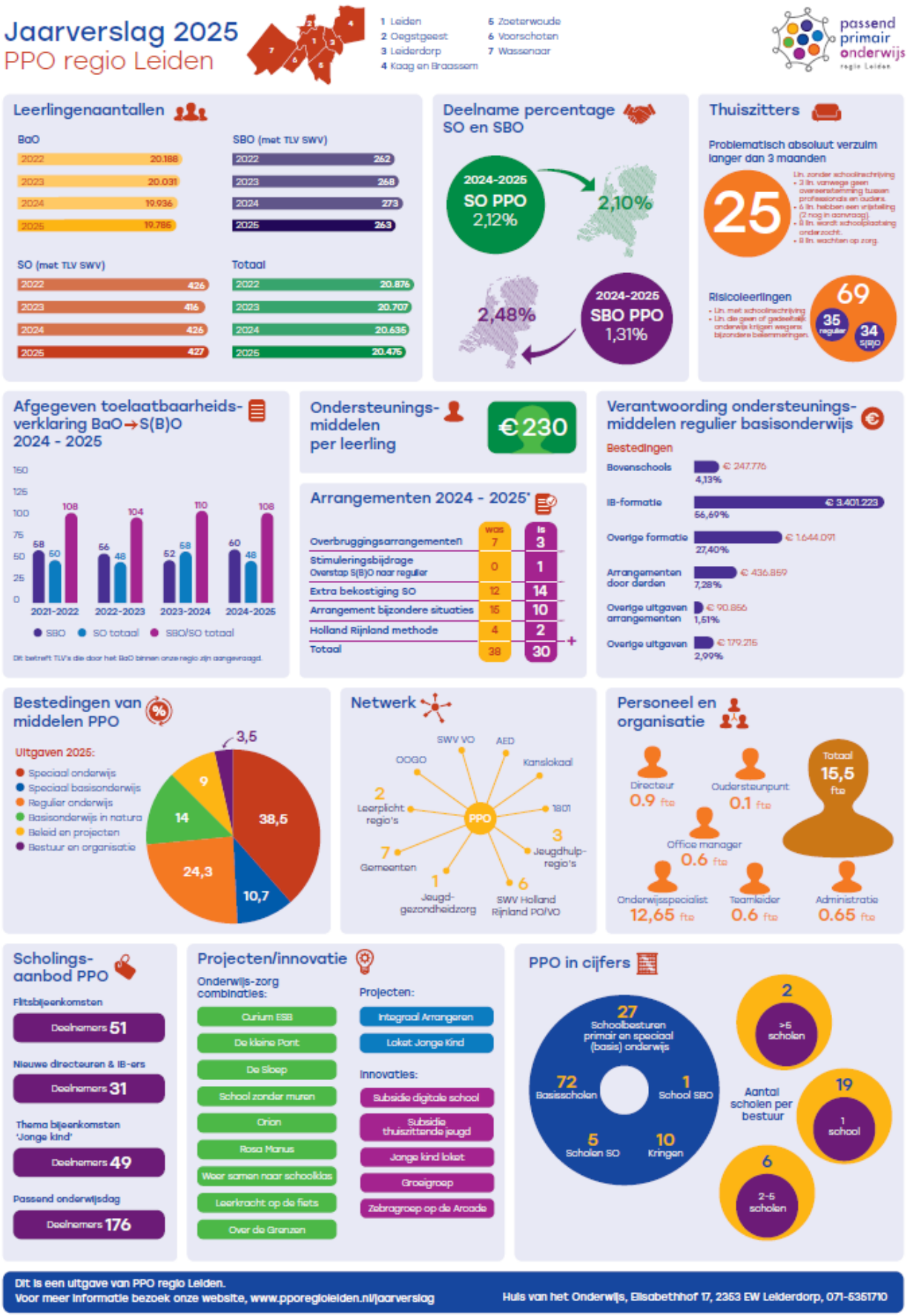
Voorwoord

Beste professionals rondom de leerlingen, op alle lagen in onze samenwerking, dank voor ieders tomeloze inzet ook dit jaar weer! Lieve kinderen, we deden opnieuw ons best voor jullie!

Maart 2026
Vivian Tevreden
Directeur bestuurder SWV PPO regio Leiden

Document ID: 16f9f4ca-3c58-4f83-a1bf-278b402ca6e3

Infographic 2025



Document ID: 16f9f4ca-3c58-4f83-a1bf-278b402ca6e3

Inhoudsopgave

Voorwoord 2
Infographic 2025 4
Inhoudsopgave 5
Contactgegevens jaarverslag 9
Managementsamenvatting en leeswijzer 10
Managementsamenvatting 10
Leeswijzer 10
1. Visie en besturing: missie en visie 11
1.1 Missie en Visie 11
1.2 Kernactiviteiten 12
1.3 Juridische structuur 12
1.4 Organisatiestructuur en schema 12
1.5 Belangrijkste elementen uit het beleid 13
2. Visie en besturing: Governance 14
2.1 Code goed bestuur 14
2.2 Verhouding man vrouw in de governance 14
3. Visie en besturing: bestuurders en toezichthouders 15
3.1 Namen Raad van Toezicht en directeur-bestuurder 15
3.2 Hoofd en nevenfuncties 15
4. Visie en besturing: Verslag toezichthoudend orgaan 16
4.1 Inleiding 16
4.2 Naleving wettelijke voorschriften 16
4.3 Verslag Raad van Toezicht 16
4.4 Verslag voorzitter ALV 17
4.5 Verslag voorzitter OPR 18
4.6 Verslag voorzitter MR-P 19
5. Visie en besturing: communicatie en horizontale verantwoording 20
5.1 Statutaire communicatie, goedkeuring en instemming 20
5.2 Dialoog 20
6. Visie en besturing: politieke en maatschappelijke verantwoording 21
7. Visie en besturing: verbonden partijen 22
8. Huisvestingsbeleid 23
9. Risico analyse (Risicomatrix) en interne beheersingssysteem 24

Document ID: 16f9f4ca-3c58-4f83-a1bf-278b402ca6e3

9.1 Risicomatrix en gewenst weerstandsvermogen 25
9.2 Intern risico- en beheersingssysteem ..... **Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.**
10. Bedrijfsvoering: veranderde organisatie 26
11. Bedrijfsvoering: Kwaliteitszorg onderwijs 27
11.1 Realisatie passend onderwijs (RPO) 1: Dekkend netwerk van voorzieningen 27
11.1.1 Basisondersteuning 27
11.1.2 TLC jaarverslag 2024-2025: belangrijkste trends 27
11.1.3 Risicoleerlingen, wachttijden S(B)O en thuiszitters 28
11.1.4 Onderwijs-zorg aanbod 29
11.2 RPO 2: Regionale samenwerking 32
11. 3 RPO 3: Advisering en beoordeling toelaatbaarheid 33
11.4 Besturing, kwaliteitszorg en ambitie (BKA) 1: Visie, ambities en doelen 33
11. 4.1 Samenwerken 33
11.4.2 Beleidsterrein Dekkend Netwerk: 34
11.4.3 Beleidsterrein Kwaliteit 37
11.5 BKA 2: Uitvoering en kwaliteitscultuur 38
11.5.1 Opvolging accountantsverslag 2024 38
11.5.2 Samenvattend uit de T-rapportages van 2025 38
11.6 BKA 3: Evaluatie, verantwoording en dialoog 38
12. Maatschappelijke thema's 39
13. Bedrijfsvoering: Treasury 40
13.1 Uitvoering treasury beleid 40
14. Beleggingen en leningen 41
15. Bedrijfsvoering: normatief eigen vermogen 42
16. Bedrijfsvoering: Investeringsbeleid 44
16.1 Toekomstig investeringsbeleid 44
17. Bedrijfsvoering: Personeelsbeleid 45
17.1 Ontwikkelingen personeelsbestand 45
17.2 Zaken personele betekenis 45
17.3 Gevoerd beleid o.a. m.b.t. beheersing uitkering ontslag 45
17.4 Overige personele zaken 45
17.4.1 Maatschappelijke thema's: Strategisch personeelsbeleid 45
17.4.2 Maatschappelijke thema's: Sociale Veiligheid 46
17.4.3 Maatschappelijk thema's: banen kansen 46
17.4.4 Werkgeluk en verzuim 46
17.4.5 Klachten, geschillen en klachtenregeling 46
17.4.6 Informatiebeveiliging en privacy 47

Document ID: 16f9f4ca-3c58-4f83-a1bf-278b402ca6e3

17.4.7 Beleid en tabel over VOG (verklaring omtrent gedrag) 47
18. Financieel beleid 49
18.1 Financieel beleid 49
18.2Financieel beheer 50
19. Allocatie van middelen (maatschappelijk thema) 51
19.1 Allocatie van middelen 51
19.2 Inzet ondersteuningsmiddelen 51
19.3 Inzet expertise speciaal (basis-)onderwijs 51
20.Verantwoording 52
20.1 Verantwoording inzet ondersteuningsmiddelen regulier basisonderwijs 2025 52
20.1.1 Respons 52
20.1.2 Kwaliteit van de respons, aandachtspunten voor de volgende keer 52
20.1.3 Middelenverdeling bij besturen met meer dan één school 52
20.1.4 Allocatie 53
20.1.5 Bestedingen 53
21. Staat van baten en lasten 54
21.1 Samenvatting 54
21.2 Toelichting op de Baten 55
21.2.1 Rijksbijdragen 55
21.2.2 Overige baten 55
21.3 Lasten 56
21.3.1 Dekkend netwerk 56
21.3.2 Samenwerken 59
21.3.3 Kwaliteit 59
21.4 Resultaat 2025 versus resultaat 2024 61
21.5 Resultaat 2025 en Eigen vermogen per 31 december 2025 61
21.6 Toelichting op de balans van 31 december 2024 versus 2025 62
22.Continuïteitsparagraaf 64
22.1 Leerlingontwikkeling 64
22.2 Personeel 64
22.3 Beheersing uitkering na ontslag 65
23. Huisvesting 66
24. Meerjarenbegroting en meerjarenbalans 67
24.2 Balans 2025 en meerjaren-balansoverzicht 2026-2030 68
24.3 Toelichting op de balansposten 2025-2030 69
24.5 Kasstroomoverzicht 70
25. Bijlagen 71

Document ID: 16f9f4ca-3c58-4f83-a1bf-278b402ca6e3

25.1 A3 jaarplan 2026 71

Document ID: 16f9f4ca-3c58-4f83-a1bf-278b402ca6e3

Contactgegevens jaarverslag

Samenwerkingsverband Passend Primair Onderwijs regio Leiden
Elisabethhof 17
2353 EW LEIDERDORP
viviantevreden@pporegioleiden.nl
06-11489329

Document ID: 16f9f4ca-3c58-4f83-a1bf-278b402ca6e3

Managementsamenvatting en leeswijzer

Managementsamenvatting

2025 was een jaar waarin we goed in controle waren over de ontwikkeling van onze liquiditeit. Die schommelde door CAO ontwikkelingen, door toekenning van een subsidie, door onder- en overschrijding van verschillende posten. In T-rapportages en de Kaderbrief, voorafgaand aan de begroting, waren geledingen hier op tijd van op de hoogte.
Samenvattend hebben we in 2025 onze beleidsdoelen zodanig bereikt dat we de doelen uit OSP 22-26 aan einde van schooljaar 2025-2026 zullen halen.
Budgettair houden we meer geld over dan begroot. Met de RvT en financiële commissie uit de ALV is doelmatig en rechtmatig goed nagedacht hoe we dat bedrag zo kunnen inzetten dat we daar in het OSP 26-30 een vliegende start mee kunnen maken.

Leeswijzer

Om te weten wat we **voor al onze leerlingen en voor ouders hebben gedaan**, en om daarnaast ook te zien wat we nog voor hen kunnen doen, kijk in H 11.
Wil je een **beknopt overzicht van ons beleid en onze cijfers**, kijk dan naar het infographic op blz. 3. Op het moment van uploaden bij de accountant is dit infographic nog niet helemaal klaar.
Wil je onze **missie en visie** kennen, kijk dan op blz. 10.
Wil je weten hoe **volgens de normen van de inspectie** met ons ging, kijk dan in H 11.
Wil je weten **welke risico's we in beeld hebben gebracht, en hoe we die beheersen,** kijk dan in H 9.
Wil je weten hoe het met ons **personeel** ging, kijk dan in H 16.
Wil je weten hoe we onze budgetten **rechtmatig en doelmatig hebben besteed** kijk dan vanaf H 12.
Onze **jaarrekening** vind je in H 26.

Document ID: 16f9f4ca-3c58-4f83-a1bf-278b402ca6e3

1. Visie en besturing: missie en visie

1.1 Missie en Visie

Vanuit de wet op passend onderwijs[1] zijn de scholen binnen samenwerkingsverband PPO regio Leiden samen verantwoordelijk voor een passend onderwijsaanbod voor alle leerlingen in de regio. Vanuit zorgplicht en leerrecht is een dekkend netwerk nodig van lesplaatsen en voorzieningen voor alle leerlingen.

In het belang van de ontwikkeling en het leren van al onze leerlingen organiseren we in de regio Leiden onderwijs, al of niet in combinatie met jeugdhulp of jeugdzorg. Dit doen we door als schoolbesturen samen te werken en op elk niveau, te leren van elkaars kennis en kunde rondom de ontwikkeling van leerlingen.
Schoolniveau: met de ontwikkeling van het kind voor ogen komen we in onze scholen, in samenwerking met het kind zelf, de ouders of verzorgers, de onderwijsspecialisten en met jeugdhulp en jeugdzorg collega's tot integrale arrangementen;
Kringniveau: met de ontwikkeling van het kind voor ogen komen we in de leefomgeving en dus in de wijk van onze leerlingen samen in een lerend netwerk van onderwijs- en waar nodig jeugdhulpprofessionals;
Bestuurlijk niveau: voor het tegemoetkomen aan de ontwikkelingsbehoefte van elk kind zijn we als schoolbesturen en als bestuur van het samenwerkingsverband samen verantwoordelijk voor een dekkend aanbod in de regio. Ook zorgen we met elkaar voor een duidelijke route van signalering van wat voor leerlingen nodig is;
Regionaal niveau: voor leerlingen waar naast een onderwijsaanbod ook jeugdhulp of jeugdzorg aanbod nodig is om zich te kunnen ontwikkelen, werken we samen met verschillende regionale partners: met zeven gemeenten, met het Regionaal Bureau Leerplicht (RBL), met de jeugdhulpaanbieders verbonden aan gemeenten en met andere samenwerkingsverbanden. Voor het kind faciliterend zoeken we gezamenlijk naar een dekkend zorg- en onderwijsaanbod.

Onze missie en visie vertalen we in leidende principes. Ze geven ons strategische, tactische en operationele richting op elk niveau binnen PPO regio Leiden.

Ontwikkeling	De ontwikkeling van het kind is uitgangspunt bij de inrichting van de Onderwijsondersteuning.
Thuisnabij	We brengen waar mogelijk expertise náár het kind.
Maatwerk	We betrekken leerlingen, ouders, leraren en partners actief bij het arrangeerproces.
Handelingsgericht	We zorgen ervoor dat de uitkomst van het arrangeerproces haalbaar en praktisch uitvoerbaar is.
Samenwerking	We werken effectief samen op kind-, ouder-, school-, kring-, statutaire geleding- en regionaal niveau

[1]Wet van 11 oktober 2012 tot wijziging van enkele onderwijswetten in verband met een herziening van de organisatie en financiering van de ondersteuning van leerlingen in het basisonderwijs, speciaal en voortgezet speciaal onderwijs, voortgezet onderwijs en beroepsonderwijs

Document ID: 16f9f4ca-3c58-4f83-a1bf-278b402ca6e3

1.2 Kernactiviteiten

Samenwerking en Ondersteuning

We werken samen in het belang van leerlingen en hun ontwikkeling. Elke school heeft een onderwijsspecialist van het samenwerkingsverband als generalist. Bij ontwikkelingsvraagstukken werken zij handelingsgericht met leerlingen, ouders, leerkrachten, intern begeleiders en directeuren. Zij kunnen expertise inzetten van de AED, eigen specialisten of het SBO.

Daarnaast is aan elke school een consulent Leerrecht (behalve in Wassenaar, waar een leerplichtambtenaar is) verbonden, evenals een schoolarts of jeugdverpleegkundige en een jeugdteammedewerker of CJG/schoolmaatschappelijk werker.

Structuur van samenwerking

Scholen werken samen in negen ib- en directiekringen, waaronder een kring voor S(B)O-scholen. De eenpitterskring in Leiden verkent passend onderwijs en logistieke vraagstukken. Aan iedere kring is een onderwijsspecialist verbonden.

Voorzitters van directiekringen en de directeur-bestuurder vormen het Kernteam: een kritisch, opbouwend gremium dat beleid vanuit de werkvloer inbrengt en voorgenomen beleid toetst.

Gemeentelijke samenwerking

We werken samen met zeven gemeenten samen in het ambtelijk en bestuurlijk OOGO: Kaag en Braassem, Leiden, Leiderdorp, Oegstgeest, Voorschoten, Wassenaar en Zoeterwoude. Gemeenten beïnvloeden ons beleid en dat van schoolbesturen en hebben contracten met jeugdhulpaanbieders.

Toewijzing TLV en arrangementen

Als een reguliere school onvoldoende kan bieden, ondersteunt de onderwijsspecialist bij het aanvragen van een TLV of arrangement. Onafhankelijke tweede deskundigen beoordelen elk dossier. De TLC en Arrangementencommissie beslissen, gemandateerd door de directeur-bestuurder, over toekenning.

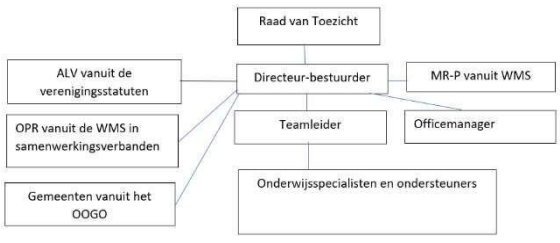
1.3 Juridische structuur

In de organisatiestructuur van samenwerkingsverband van Passend Primair Onderwijs regio Leiden (PPO) hebben geen significante veranderingen plaatsgevonden ten opzichte van 2024. Dit betekent dat PPO niet verbonden is aan voor de wet significante partijen. Als vereniging werkt PPO met een Raad van Toezicht model met drie leden in de Raad van Toezicht (RvT) en een directeur-bestuurder. Scheiding van toezicht en bestuur is daarmee gewaarborgd.

1.4 Organisatiestructuur en schema

Met een raad van toezichtmodel is de RvT hiërarchisch de werkgever van de directeur-bestuurder van het samenwerkingsverband. De directeur- bestuurder is werkgever van het team in de bureauorganisatie van het samenwerkingsverband. De rest van de geledingen kent eigen werkgevers.

Een organogram is voor een samenwerkingsverband moeilijk te maken met alle verschillende werkgevers. Vanuit het OSP 22-26 willen we naar onze samenwerking kijken als op dit plaatje hieronder rechts. Voor de controle van de jaarrekening is het belangrijk het organogram hieronder links te gebruiken.



Document ID: 16f9f4ca-3c58-4f83-a1bf-278b402ca6e3

1.5 Belangrijkste elementen uit het beleid

Het beleid vanuit het OSP 22-26 bestaat uit drie grote beleidsthema's: Samenwerken, Dekkend Netwerk en Kwaliteit.
Voor deze beleidsthema's zijn doelen in het A3 jaarplan 2025 opgenomen. In het onderstaande is op hoofdlijnen terug te vinden hoe er doelmatig is gewerkt aan de drie beleidsthema's.

	Wel bereikt	Nog bezig te bereiken	Niet bereikt
Samenwerken 7 doelen	3	4	0
Dekkend Netwerk 14 doelen	8	4	2
Kwaliteit 9 doelen	4	5	0

Voor het thema Samenwerken hebben we doelen bereikt of zijn we er nog mee bezig.
Voor het beleidsthema Dekkend Netwerk zijn we door de grote hoeveelheid doelen onvoldoende toegekomen aan het creëren van meer inzicht over het effect van armoede op kansen en hebben we nog geen aandacht besteed aan de kansen in het Praktijkonderwijs.
Voor het beleidsthema Kwaliteit hebben we doelen bereikt of zijn we er nog mee bezig. Het voornemen is de nog lopende doelen opnieuw op te nemen in het A3 jaarplan van 2026 waarin we nog t/m juli 2026 werken aan de doelen vanuit het OSP 22-26.

Document ID: 16f9f4ca-3c58-4f83-a1bf-278b402ca6e3

2. Visie en besturing: Governance

2.1 Code goed bestuur

De code goed bestuur stelt als eerste dat het bestuur gericht moet zijn op goed onderwijs aan alle leerlingen. Het samenwerkingsverband bouwt voort met de basisondersteuning op de basiskwaliteit in alle scholen. Als onderwijsspecialisten merken dat de basiskwaliteit om wat voor reden dan ook niet op orde is in een school, wordt daar in openheid over gesproken. Als dat onvoldoende lukt komt de teamleider met de onderwijsspecialist mee op gesprek. In dat gesprek wordt besproken wat de teamleider en directeur-bestuurder van PPO kunnen bespreken met de bestuurder van de school. Deze gesprekken zijn altijd gericht op het samen zoeken naar oplossingen zodat de school en de onderwijsspecialist hun werk voor en met leerlingen weer beter kunnen doen. Gesprekken zijn altijd gericht op het behoud van relatie, altijd gericht op het belang van alle leerlingen. In 2025 hebben de bestuursgesprekken individueel niet plaatsgevonden omdat we elkaar zeer regelmatig getroffen hebben voor het aanstaande nieuwe OSP 26-30.
De code goed bestuur stelt daarnaast dat het bestuur de verbinding met de maatschappelijke context moet behouden. Dit gebeurt door deelname aan het overkoepelend netwerk samenwerkingsverbanden (ONSwv) waarin PO en VO samenwerkingsverbanden zich verhouden door politieke en maatschappelijke thema's. Maatschappelijke trends in passend onderwijs waren in 2025 opnieuw gericht zijn op inclusief onderwijs in 2035, uitbetaling van extra middelen voor zware ondersteuning i.v.m. (hoog)begaafde leerlingen en de teruggave van de generieke korting die onrechtmatig ingehouden bleek in 2024.
In het Holland Rijnland overleg met de samenwerkingsverbanden Duin- en Bollenstreek en Rijnstreek blijven we goed op de hoogte van landelijke trends en ministeriele besluiten.
De code goed bestuur stelt bovendien dat de bestuurder gericht moet zijn professionalisering van de organisatie en zichzelf. Het samenwerkingsverband biedt verschillende flitsworkshops aan. Scholen denken mee met de thema's van deze workshops. OPR, MR-P en RvT worden gefaciliteerd voor scholing. Het team van PPO wordt gestimuleerd persoonlijk budget vanuit de CAO te benutten en er wordt in gezamenlijkheid geschoold op thema's aangedragen door team en MR-P. Zelf volgt de directeur-bestuurder in het voorjaar van 2025 een internationale training om met grote groepen passende besluiten te nemen. Daarnaast is er intervisie met een externe gevolgd gericht het nieuwe OSP 26-30.
Als laatste stelt de code goed bestuur dat de bestuurder integer moet handelen. De functie van de integriteitscommissie is extern belegd. In het jaarverslag komt terug dat er geen meldingen zijn geweest. De externe integriteitscommissie en de vertrouwenspersoon hebben opnieuw kennis gemaakt in het team, zodat collega's weten wie zij zijn. Drie maandelijks wordt bijgehouden of collega's te maken hebben met grensoverschrijdend gedrag. Alles gericht op het integer en prettig kunnen samenwerken met elkaar en met het werkveld. Er zijn geen meldingen rondom integriteit en de vertrouwenspersoon is niet bezocht. Wel zijn er situaties geweest waarbij teamleden te maken hadden met grensoverschrijdend gedrag. Situaties konden goed worden opgelost. We volgden in het voorjaar van 2025 opnieuw een scholing rondom 'emotie en agressie in het onderwijs.' Deze scholing werd beoordeeld met een 8,3.

2.2 Verhouding man vrouw in de governance

In de bureau organisatie van PPO werken alleen vrouwen. In advertenties wordt divers gevraagd om medewerkers, maar tot nu toe heeft dat niet geleid tot een meer gemêleerd team als het gaat om man-vrouw-non binair. Wel is er een mooie verdeling in leeftijd, achtergrond en ervaring.
Bij de statutaire gremia is de verdeling als hiernaast.

Verhouding mannen en vrouwen in de Raad van Toezicht	
Mannen	Vrouwen
2	1
Verhouding mannen en vrouwen in de ALV	
Mannen	Vrouwen
16	11
Verhouding mannen en vrouwen in de OPR (incompleet momenteel)	
Mannen	Vrouwen
2	7

Document ID: 16f9f4ca-3c58-4f83-a1bf-278b402ca6e3

3. Visie en besturing: bestuurders en toezichthouders

3.1 Namen Raad van Toezicht en directeur-bestuurder

Nicole Teeuwen is voorzitter van de RvT. Zij vormt samen met de leden Jan Menting en Erik van der Zant de Raad van Toezicht van PPO. Jan Menting is de voorzitter van de renumeratiecommissie en vormt die commissie samen met Nicole Teeuwen. Vivian Tevreden is directeur-bestuurder van PPO.

3.2 Hoofd en nevenfuncties

Naam	Functie PPO- leiden	Hoofdfunctie	Nevenfuncties
Nicole Teeuwen	Voorzitter RvT	Voorzitter sectorraad Praktijkonderwijs	• Lid RvT JOGG • Lid RvC Woonin • Lid AB HDSR • Eigenaar Nicole Teeuwen Training en Advies
Jan Menting	Lid RvT	Landelijk Ambassadeur Zorg voor de Jeugd	• Voorzitter RvC Breedband Drechtsteden BV • Eigenaar BV Menting J&J
Erik van der Zant	Lid RvT	Manager financiën & control Dunea N.V.	• Lid RvT De Haagse Scholen • Lid RvT Samenwerkingsverband Voortgezet Onderwijs Zuid-Utrecht • Eigenaar Sandsedge Toezicht & Advies

Naam	Functie PPO	Hoofdfunctie	Nevenfuncties
Vivian Tevreden	Directeur-bestuurder	Directeur-bestuurder PPO regio Leiden	• Mede eigenaar V.O.F. Robertus Training en Advies • Schrijver • Accreditatie lid Hobéon op 24/10/24 voor Hogeschool Leiden opleiding Social Work

Document ID: 16f9f4ca-3c58-4f83-a1bf-278b402ca6e3

4. Visie en besturing: Verslag toezichthoudend orgaan

4.1 Inleiding

In het onderstaande verslag vindt u de wettelijk vereiste onderwerpen horend in het verslag van het toezichthoudend orgaan. Dan gaat het om de goedkeuring van de begroting, de jaarrekening, het bestuursverslag en het strategisch meerjarenplan. Ook gaat het om de naleving van wettelijke voorschriften, de omgang met de code goed bestuur en de rechtmatige werving en besteding van middelen. Daarnaast gaat het om de doelmatige besteding van middelen, het aanstellen van een externe accountant en om het werkgeverschap naar de directeur-bestuurder.

4.2 Naleving wettelijke voorschriften

De Rvt heeft toe kunnen zien op wet- en regelgeving en ziet dat die rechtmatig gevolgd is. Dit zag zij vanuit de Wet op het Primair onderwijs (WPO) en de Wet op Expertise Centra (WEC). Binnen PPO wordt steeds gewerkt aan zo passend mogelijk onderwijs voor alle kinderen, dus ook de leerlingen die leren en ontwikkelen in Orion en Curium waar de WEC van kracht is.
Ook ziet de RvT dat er juist zicht is op de wachtlijsten. Twee keer per jaar wordt zij op de hoogte gebracht van het aantal wachtende kinderen voor het speciaal onderwijs. Daarbij ziet zij dat er goed overbrugd wordt als wachten aan de orde is met passende arrangementen. Ook weet zij dat alle kinderen in een nieuw schooljaar allemaal geplaatst kunnen worden.
De RvT is op de hoogte van de zorg die er leeft rondom het aantal risico- en thuiszittende leerlingen dat stijgt. Ze ziet dat het samenwerkingsverband bij de oplossing daarvan actief de samenwerking opzoekt met gemeenten.
Met jaarverslag van de externe functionaris gegevensbescherming is de RvT op de hoogte dat AVG-richtlijnen binnen PPO worden gevolgd.

4.3 Verslag Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht kijkt terug op een prettig werkbaar jaar in 2025. De organisatie is goed in control blijkt uit het voorgaande accountantsverslag en in gesprek met verschillende gremia ziet zij dat er sprake is van welwillende samenwerking. Ze hoort terug en ervaart ook zelf dat de werk- en besluitvormingsprocessen duidelijk, transparant en professioneel zijn. Dit maakt dat de RvT goed toezicht kan houden op de doelmatige en rechtmatige verwerving en besteding van middelen en juist beeld houdt op het doelmatig werken vanuit de missie van het passend onderwijs.
De RvT heeft dit jaar drie keer een T rapportage ontvangen. Daarnaast heeft het financieel lid van de RvT na elke ALV een gesprek met de voorzitter van de Financiële Commissie van de ALV. Daarmee kan zij voldoende toezien op de uitputting van de begroting en weet zij ruim vooraf welke vraagstukken er liggen als budget vanuit het ministerie anders geïndexeerd of toegekend wordt. De RvT is tevreden dat er met meer budget duidelijke businesscases liggen die passen bij wat er vanuit het werkveld aan innovatie wordt aangedragen, passend bij beleid dat in het A3 jaarplan 2025 voorlag. Het kritisch opbouwend bevragen van de RvT rondom het minder benutten van innovatiebudget in 2024 is daarmee opgevolgd.
Met het bovenstaande is de RvT van mening dat het samenwerkingsverband vanuit de code Goed bestuur voldoet aan goed onderwijs voor alle leerlingen en verbinding maakt met de maatschappelijke context waarin het samenwerkingsverband opereert.

Deze beide aspecten van de code komen ook terug in de gesprekken die de RvT heeft met de directeur-bestuurder over de praktijkgerichte visie op inclusie die er ligt. Ze adviseerde de directeur-bestuurder praktijk te maken van deze visie in het aanstaande OSP 26-30. Het proces van dat OSP 26-30 wordt transparant gelopen en de RvT ziet dat met allerlei geledingen gesproken is. Op de gremiadag op

Document ID: 16f9f4ca-3c58-4f83-a1bf-278b402ca6e3

15 oktober 2025 heeft de RvT verschillende collega's in gemeenten, ALV, OPR en MR-P ontmoet en hoorde daar terug dat bij iedereen dat het vraagstuk leeft hoe precies handen en voeten te geven aan inclusie.

De RvT doet haar werk conform de Code Goed Bestuur en ziet van hieruit toe op op de werkzaamheden van de directeur-bestuurder. Voor deze code zijn, naast goed onderwijs voor alle leerlingen en het betrekken van de maatschappelijke context, het ontwikkelen van de professionaliteit en integer en transparant handelen belangrijke elementen.
De voorzitter van de RvT spreekt hier maandelijks over in een kort werkoverleg met de directeur-bestuurder van PPO. De dagelijks gang wordt besproken en strategische vraagstukken worden waar nodig afgestemd, met respect voor ieders rol en positie. De onderwerpen komen ook aan bod in de gesprekken van de Renumeratiecommissie met directeur-bestuurder van PPO. De RvT weet dat dat directeur-bestuurder zelf twee gesprekken heeft met een externe coach specifiek gericht op de uitrol van inclusie. Daarnaast weet en stimuleert de RvT dat het professionaliseringsbudget van het team voldoende benut wordt op team- en individueel niveau. Vanuit de werkgeversrol is de RvT opnieuw zeer tevreden met het functioneren met de directeur-bestuurder.
Verder is de RvT blij dat er dit jaar geen klachten zijn geweest. Ook is zij tevreden dat er geen meldingen zijn geweest bij de Integriteitscommissie en Vertrouwenspersoon blijken geen meldingen te zijn gedaan. Nog geen deel van de code maar wel belangrijk is het goed verhouden tot Artificial Intelligence. De RvT vindt het goed dat de teamleden binnen PPO hierin geschoold worden.

Dit jaar heeft de RvT bij de opstelling van de nieuwe begroting 2026 gezien dat de stijging van het S(B)O in 2025, voor 2026 licht lijkt te stagneren. Ze is daar blij mee omdat dit een van de grote doelen uit het OSP 22-26 is. Ze hoopt dat deze stagnatie voortgezet wordt en mogelijk zal gaan dalen omdat zij ziet dat daarmee ruimte ontstaat voor voldoende innovatiebudget en nieuw beleid voor het aanstaande OSP 26-30. De RvT vindt de scenario begrotingen 2026 helpend om in het veld duidelijk te maken welke financiële mogelijkheden ontstaan om inclusie vorm te geven als de stagnatie van het aantal S(B)O leerlingen omslaat in daling. Ze is het ermee eens dat dit in de MJB 27-31 nog niet is doorgevoerd om realisme in budgetten te houden. Dat het sturingsmechanisme in de MJB 27-31 dan het innovatiebudget is vindt zij een passende keuze.

De RvT is tevreden over het lage ziektepercentage voor het kortdurend verzuim. Ze blijft de zorgen delen over het langdurig verzuim, maar weet ook dat dit geen werk gerelateerd verzuim is. De RvT weet dat de directeur-bestuurder en teamleider, in samenspraak met de MR-P, het Vervangingsfonds en een externe HRM adviseur alles in het werk blijven stellen om het ziektepercentage te beheersen.

Voor dit jaar heeft de RvT accountant de Jong en Laan aangesteld. De RvT ziet uit naar het verslag dat voor 2025 opgesteld zal worden.

De RvT van PPO wil met dit verslag opnieuw alle medewerkers en betrokkenen bij het samenwerkingsverband bedanken voor de inzet en betrokkenheid. Het verantwoordelijkheidsgevoel en de getoonde sterke professionaliteit is onverminderd hoog. De RvT heeft daarmee nog steeds vertrouwen in de toekomst.

4.4 Verslag voorzitter ALV

De Algemene Ledenvergadering van de vereniging PPO Leiden e.o. is in dit verslagjaar viermaal bijeengekomen.

In overleg tussen de directeur-bestuurder en voorzitter wordt de agenda opgesteld en een week voor de vergadering worden de agenda en bijbehorende stukken verstuurd.
Tevens heeft er tweemaal conform statuten een (online) afstemmingsoverleg plaatsgevonden tussen bestuurder, voorzitter RVT en voorzitter ALV.
Het gehele jaar is Erik Los de voorzitter van de ALV geweest. Hiermee is conform de statuten de voorzitter afkomstig uit de leden.
De financiële commissie van de ALV adviseert voorafgaande aan de vergaderingen t.a.v. het financiële beleid. De ALV kan hierbij steunen op de gedegen wijze hoe de commissieleden hun werk

Document ID: 16f9f4ca-3c58-4f83-a1bf-278b402ca6e3

uitvoeren en hun advies vorm hebben gegeven, in nauw overleg met de directeur-bestuurder.

Besproken onderwerpen

Inclusiever onderwijs
In lijn met het OSP is in samenspraak met de bestuurder tijdens de vergaderingen een good practice van Inclusiviteit geagendeerd. In elke vergadering gaf een bestuurder, of een afgevaardigde vanuit het bestuur een presentatie. De ALV juicht dit initiatief toe en ziet dat mede hierdoor de dialoog wordt verdiept om samen als samenwerkingsverband hier vorm aan te geven
In dit kalenderjaar is een belangrijke stap gemaakt naar het OSP. In de overleggen heeft de directeur-bestuurder de marsroute gepresenteerd en tijdens de laatste bestuursvergadering is het eerste concept besproken. Duidelijk is dat de bestuurder de feedback vanuit de vergaderingen heeft meegenomen. Het verzoek om tot concrete ambities te komen en niet te veel ambities lijken goed vorm te krijgen.
In een sterk veranderende omgeving zijn financiële kaders van belang. In elk overleg komen de financiën aan de orde. Er is dan een duidelijke relatie te ervaren tussen de directeur-bestuurder en de financiële commissie. Dit draagt ertoe bij dat besturen tijdens de ALV ervaren dat de directeur-bestuurder financieel in control is en ook duidelijk factoren aan de bestuurders meegeeft hoe zijzelf ook hieraan kunnen bijdragen.
Het is goed om te ervaren dat tijdens elke ALV er een pleidooi komt om steeds te kijken wat de relatie is tussen het te voeren beleid en de leerlingen. De ALV geeft dit ook altijd mee aan de directeur-bestuurder, die ook in 2025 daar tijdens de ALV's een goed beeld van geeft en ook haar eigen bevlogenheid in laat doorklinken. De route naar inclusiever onderwijs, geen kind meer thuis en thuisnabij onderwijs gaan zo hand in hand en wordt regelmatig besproken.
Verder is duidelijk dat inclusiever onderwijs hand in hand moet gaan met gemeenten. Dit wordt duidelijk in het eerste concept van het OSP. Goed ook dat tijdens de ALV ook een wethouder aansloot om te spreken over de Taalklassen. Een mooi voorbeeld hoe door SWV, besturen en gemeenten wordt samengewerkt voor een passend aanbod

Informatievoorziening
Gedurende het jaar is de ALV middels diverse documenten en bestuursberichten goed geïnformeerd. Tijdens de vergaderingen is er steeds de mogelijkheid geboden om op de documenten toelichting te krijgen.
De samenwerking tussen de directeur-bestuurder en de ALV is goed verlopen. Zij heeft steeds tijdig de documenten aangeleverd, waardoor de ALV op een gedegen wijze en tijdig de besluiten kon nemen.

4.5 Verslag voorzitter OPR

De OPR heeft in 2025 de vacatures die eind 2024 waren ontstaan, kunnen invullen waardoor de OPR weer uit tien leden bestaat (5 personeelsgeleding en 5 oudergeleding). In de loop van het jaar is er een vacature voor de personeelsgeleding ontstaan, hier is een nieuw lid voor aangesteld. Als OPR hebben we ons kort bezonnen op de zittingstermijnen van de leden en de procedures rondom vacatures. Door een overzicht van de zittingstermijnen van de leden bij te houden en deze toe te voegen aan de notulen houden we dit goed in beeld zodat we tijdig een vacature kunnen uitzetten.
In 2025 is de OPR meerdere keren bij elkaar gekomen met de directeur bestuurder van het samenwerkingsverband. Een aantal dagen voor deze overleggen komt de OPR digitaal bij elkaar om de verschillende agendapunten voor te bespreken. Dit is helpend voor de OPR om gezamenlijke adviezen te kunnen geven en de vergaderingen efficiënter te laten verlopen. De OPR is voornemens om dit ook in het komende jaar te blijven doen.
Dit jaar is er aandacht geweest voor de lopende zaken, zoals de T-rapportages, begroting en jaarverslag. Ook is er een aantal keer gesproken over het OSP 26-30 en welke doelen daarin belangrijk zijn. Om het kind centraal te kunnen zetten, en ruimte te geven aan ontwikkeling, vindt de OPR het belangrijk dat ook de leerkrachten die in dit primaire proces de grootste taak hebben, goed ondersteund worden. Hier zal in het nieuwe OSP ook aandacht voor zijn.
De overleggen met de directeur bestuurder verlopen goed, er is voldoende ruimte voor het inhoudelijke gesprek. Punten die de OPR inbrengt, worden door Vivian opgepakt en waar mogelijk opgevolgd. De informatievoorziening vanuit Vivian richting de OPR is ruim voldoende. De OPR ontvangt gevraagd en ongevraagd memo's en updates van lopende zaken en de stukken voor de

Document ID: 16f9f4ca-3c58-4f83-a1bf-278b402ca6e3

vergaderingen zijn tijdig vindbaar in de SharePoint omgeving. De OPR waardeert de transparante manier waarop de directeur bestuurder informatie deelt en bespreekbaar maakt.
Om meer zichtbaar te zijn voor de aangesloten scholen en ouders, heeft de OPR dit jaar een kaartje laten maken waarop kort beschreven staat wat de OPR doet. Deze kaartjes zijn naar alle scholen verzonden voor het personeel. Ook worden deze kaartjes door de onderwijsspecialisten gegeven aan ouders wanneer hun kind met PPO te maken krijgt. Daarnaast delen we als OPR een aantal keren per jaar informatie over wat we doen en wie we zijn in de nieuwsbrief van PPO. Deze nieuwsbrieven worden verspreid onder alle aangesloten scholen en geïnteresseerden die zich hiervoor aan hebben gemeld.
In 2025 zijn er meerder ontmoetingen geweest tussen de OPR en de RvT en de MR-P. Tijdens deze gesprekken werd onder meer gesproken over de uitvoering van het OSP, de financiën en het werken bij het samenwerkingsverband. Deze verschillende gremia weten elkaar goed te vinden wanneer dat nodig is. Ook was de OPR vertegenwoordigd op de gremia-dagen op 12 maart en op 15 oktober.
Het oudersteunpunt, waar ouders terecht kunnen wanneer ze vragen hebben over passend onderwijs voor hun kind(eren) is goed vindbaar. Ook wordt er gebruik gemaakt van de buddyouders. De OPR volgt dit en is positief over de manier waarop het oudersteunpunt werkt.
Aan het einde van het jaar heeft de OPR een eerste conceptversie van het nieuwe OSP ontvangen en hierover in een vergadering aanbevelingen, adviezen en complimenten kunnen delen met de directeur bestuurder. De OPR is van mening dat met deze eerste opzet een goede richting wordt neergezet om het onderwijs aan alle leerlingen in onze omgeving op een inclusieve manier vorm te kunnen blijven geven.

4.6 Verslag voorzitter MR-P

In 2025 heeft de MR-P vijf reguliere vergaderingen gehouden. Deze bijeenkomsten bestonden uit overleg met de drie leden van de MR-P, aansluitend gevolgd door een gesprek met het managementteam (MT). Daarnaast hebben er drie gezamenlijke vergaderingen plaatsgevonden met de OPR en de Raad van Toezicht (RvT). Verder heeft de MR-P tweemaal deelgenomen aan overleggen over strategisch personeelsbeleid en aan een gremiaochtend.
Alle vergaderingen zijn als constructief en prettig ervaren. Binnen de verschillende gremia is sprake van openheid, waardoor wij goed in gesprek kunnen gaan over de voortgang van het Ondersteuningsplan (OSP) en de ontwikkelingen binnen het samenwerkingsverband.
De MR-P bestaat uit drie vaste leden die al langere tijd zitting hebben in de medezeggenschapsraad. Daarnaast is er een vierde, zogenoemd ‘slapend’ lid dat meeleest en in 2025 enkele malen heeft ingevallen voor een lid dat tijdelijk minder inzetbaar was. Deze flexibiliteit heeft bijgedragen aan continuïteit en een soepele samenwerking. De onderlinge communicatie verloopt goed en de vergaderingen kenmerken zich door een open en respectvolle sfeer waarin ieder lid tot zijn recht komt. Ook de overleggen met het MT worden als positief ervaren; stukken worden tijdig aangeleverd, waardoor een goede voorbereiding mogelijk is.
Wij kunnen onze vragen in alle openheid stellen aan het MT. Als acties nodig zijn, worden deze adequaat opgepakt en teruggekoppeld via e-mail, een volgende vergadering of een teamoverleg. Deze werkwijze zorgt voor duidelijke afstemming.
In 2025 heeft de MR-P zich verder verdiept in het personeelshandboek. Naar aanleiding van deze gesprekken zijn onderdelen van het personeelsbeleid aangepast of aangevuld. Ook is gekeken naar de vergaderstructuur en verslaglegging. Hiervoor heeft de MR-P een format aangeleverd dat inmiddels in gebruik is. Bij gesprekken over formatie en het functieboek hebben wij constructief meegedacht, waarbij onze opmerkingen zichtbaar zijn meegenomen. Ook onze input over scholing voor het team wordt serieus opgepakt en waar mogelijk ingepland. Voor 2026 is het voornemen om ons verder te scholen in de begroting; hierover worden afspraken gemaakt met de controller.
In de gezamenlijke overleggen met OPR en RvT is aandacht besteed aan het lopende OSP en de daarin opgenomen thema’s. Daarnaast hebben wij input geleverd voor het nieuwe OSP, waarvan wij onze bijdrage terugzien in het voorstel dat begin november is ontvangen.
Wij kijken ernaar uit om in 2026 de samenwerking met OPR, MT en RvT voort te zetten en verder te versterken.

Document ID: 16f9f4ca-3c58-4f83-a1bf-278b402ca6e3

5. Visie en besturing: communicatie en horizontale verantwoording

5.1 Statutaire communicatie, goedkeuring en instemming

Governance en besluitvorming

De Raad van Toezicht (RvT) is primair verantwoordelijk voor goedkeuring van het ondersteuningsplan (OSP) inclusief meerjarenbegroting, jaarplannen en jaarverslagen. De directeur-bestuurder informeert de RvT transparant en tijdig om adequaat toezicht en besluitvorming mogelijk te maken.

De Algemene Ledenvergadering (ALV), bestaande uit 27 schoolbesturen (regulier en speciaal onderwijs), heeft aansluitend goedkeuringsrecht. Voor financiële stukken wordt de ALV geadviseerd door de Financiële Commissie (FC), waarin dit jaar twee nieuwe leden zijn toegetreden, met vertegenwoordiging van groot, klein en speciaal onderwijs. Ook deze gremia worden tijdig geïnformeerd.

De Ondersteuningsplanraad (OPR) heeft instemmingsrecht op het OSP en meerjarenbegroting en wordt actief betrokken bij de voorbereiding. De Medezeggenschapsraad Personeel (MR-P) heeft instemmingsrecht op personeelsbeleid en duurzame inzetbaarheid.

In het Op Overeenstemming Gerichte Overleg (OOGO) met zeven gemeenten geldt instemmingsrecht voor het OSP. Het ambtelijk overleg bereidt bestuurlijke besluitvorming voor.

Na goedkeuring en instemming stelt de directeur-bestuurder de stukken vast en borgt uitvoering onder toezicht van de RvT.

Daarnaast is er het Kernteam (voorzitters van directiekringen) dat signalen vanuit de werkvloer bespreekt en beleidsrichting mee vormgeeft.

5.2 Dialoog

De dialoog en dus het samen spreken over thema's maakt dat we met elkaar goed beeld krijgen bij wat we met elkaar te doen hebben voor passend en inclusief onderwijs. Dan gaat het niet om één juiste uitkomst, wel om het ontwikkelen van gezamenlijke taal. Daarom zoeken we op alle lagen de dialoog. Aan de telefoon, op scholen, in individuele gesprekken.

Zo zijn onderwijsspecialisten voor scholen doorgaans goed bereikbaar, is het samenwerkingsverband en het Ondersteunpunt op drie dagen in de week goed bereikbaar. Dit jaar hadden we extra bijeenkomsten i.v.m. met het nieuwe OSP 26-30 dat in mei vastgesteld moet zijn. Daarnaast zijn met alle statutaire gremia en het Kernteam afspraken gepland. De directeur-bestuurder is voor OSP 26-30 daarnaast in gesprek met verschillende kringen van directeuren en ib-ers en met leerlingraden.

Met alle gemeenten is gesproken over thema's als inclusie en integraal arrangeren. Er werd dit jaar een gremiaochtend georganiseerd over inclusie en een passend onderwijsmiddag met allerlei sprekers over kansengelijkheid.

Document ID: 16f9f4ca-3c58-4f83-a1bf-278b402ca6e3

6. Visie en besturing: politieke en maatschappelijke verantwoording

De politieke en maatschappelijke verantwoording vindt plaats door vastgestelde stukken als jaarverslagen, jaarplannen en de begroting op de website te plaatsen en up te loaden bij de inspectie. De deelname aan ONSwv, het landelijk netwerk voor samenwerkingsverbanden PO en VO, is hier ook een manier voor.

Document ID: 16f9f4ca-3c58-4f83-a1bf-278b402ca6e3

7. Visie en besturing: verbonden partijen

Het samenwerkingsverband kent geen verbonden partijen.

Document ID: 16f9f4ca-3c58-4f83-a1bf-278b402ca6e3

8. Huisvestingsbeleid

We zijn nog steeds gehuisvest in een pand dat we huren van Fecundus B.V. Samen met de AED, de Leo Kannergroep, met PROO Leiden/Leidersdorp en met Resonans Onderwijs vormen we in dit gebouw het Huis van het Onderwijs. Het Huis van het Onderwijs is ondergebracht in een Stichting met een stichtingsbestuur waarin van alle partners een bestuurder zit. Vanuit onze maatschappelijke opdracht faciliteren we als Huis van het Onderwijs dat leerlingen uit het speciaal onderwijs in onze keuken, als stage, voor de lunch mogen zorgen. Ze krijgen hier begeleiding bij. Daarnaast staan we als stichting open voor collega's die vanuit een participatiebaan op de arbeidsmarkt kunnen komen.
Op dit moment is er geen specifiek huisvestingsbeleid of zijn er geen specifieke huisvestingsdoelen en zijn er ook geen plannen rondom verduurzaming.

Document ID: 16f9f4ca-3c58-4f83-a1bf-278b402ca6e3

9. Risico analyse (Risicomatrix) en interne beheersingssysteem

9.1 Risico-analyse

Het samenwerkingsverband is een faciliterende organisatie die schoolbesturen in staat stelt passend onderwijs te verzorgen voor alle leerlingen in de regio.

Risico's m.b.t. de financiele positie
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 SBO en SO) 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; indien er wegens groei van het speciaal (basis-)onderwijs een structureel tekort ontstaat, zullen de overdrachten van ondersteuningsmiddelen aan het regulier onderwijs worden verlaagd.

Risico's m.b.t. de strategie
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. Rsico's zoals het niet realiseren van een afdoende niveau van ondersteuning moeten worden gemanaged in overleg met de schoolbesturen.

De druk op samenwerkingsverbanden, ook vanuit de inspectie, om meer zicht te krijgen op de doelmatige besteding van middelen die aan de schoolbesturen worden overgedragen, is de laatste jaren toegenomen. Bij PPO heeft de verantwoording vanuit de schoolbesturen en het zicht vanuit de RvT op de doelmatige besteding alle aandacht.

Risico's m.b.t. financiële verslaglegging en wet- en regelgeving
Wijzigingen in wet- en regelgeving worden in het algemeen tijdig bekend gemaakt. Daarmee ontstaat er tijd om op die wijziging in te spelen en de activiteiten daarop af te stemmen. Voor zover deze wijzigingen betrekking hebben op inhoudelijke zaken wordt hiermee rekening gehouden in het ondersteuningsplan en het A3-jaarplan. Voor zover deze wijzigingen betrekking hebben op de financiële verslaglegging of anderszins een financiële consequentie hebben, wordt hiermee rekening gehouden in de begroting en in de meerjarenbegroting. Het risico op en het financieel effect van een niet tijdig aangekondigde wijziging m.b.t. de financiële verslaglegging en wet- en regelgeving schatten wij laag in.

Risico's m.b.t. operationele activiteiten/ bedrijfsvoering
Uiteraard zijn er ook risico's die zich moeten vertalen in de risicomatrix (zie par 9.2). Daarbij gaat het om personele risico's en risico's die terug te voeren zijn op de interne bedrijfsvoering.
Arbeidsconflicten kunnen bijvoorbeeld leiden tot juridische kosten. Ook kan bij mutaties in ons personeelsbestand de noodzaak ontstaan om tijdelijk een medewerker in te huren. Daar is in de begroting in voorzien, maar in het geval het om meerdere posities gaat waar externe inhuur nodig is, is deze ondergebracht in de risicomatrix/ onderdeel van de frictiereserve.
Als het gaat om de interne bedrijfsvoering zijn risico's door brand en diefstal afgedekt door de verzekering. De gevolgen van een ICT shutdown of cyberrisico kunnen leiden tot een aanspraak op de frictiereserve (weerstandsvermogen).

Document ID: 16f9f4ca-3c58-4f83-a1bf-278b402ca6e3

PPO Leiden heeft een intern risico- en beheersingssysteem. De volgende interne beheersings- maatregelen zijn getroffen om de risico's af te dekken:

- Op het niveau van het administratiekantoor is functiescheiding aangebracht in het betalingsproces.
- Periodiek stellen de directeur-bestuurder en de controller de rapportage voor verantwoording op; het inhoudelijk deel wordt voorbereid door de directeur-bestuurder, het financiële deel door de controller.
- De controller en bestuurder bespreken de rapportages en stellen deze daar waar nodig bij, waarna ze ter informatie/ bespreking worden voorgelegd aan de Raad van Toezicht en de Financiële commissie van de ALV.

9.2 Risicomatrix en gewenst weerstandsvermogen

In november 2023 is er een nieuwe risicomatrix goedgekeurd door de RvT en de ALV en vervolgens vastgesteld door de directeur-bestuurder. Deze matrix wordt weer bijgesteld als er een nieuw ondersteuningsplan wordt gemaakt, dus met het aanstaande nieuwe OSP 26-30 zal dat aan de orde zijn. Samenvattend:

	Kerntaken: risico	impact	risicomanagement	risico	kans (in %)	risicoreserve
1	Fluctuerende leerlingenaantallen (DUO)	bijv. hogere kostenSBO/ SO	risicoreserve	€ 250.000	100	€ 250.000
2	Vangnetregeling SBO/ SO	hogere aanspraak dan begroot	in begroting		0	
3	Arrangementen: extra budget		in risicoreserve	€ 100.000	50	€ 50.000
4	BTW risico	handhaven risicoreserve BTW	in Eigen Vermogen	€ 253.000	15	€ 37.950
5	AVG-risico	mogelijke boete autoriteit pers.geg.	in risicoreserve	€ 20.000	15	€ 3.000
subtotaal				**€ 623.000**		**€ 340.950**
	Personeelsmanagement: risico	**impact**	**risicomanagement**	**risicoreserve**	**kans (in %)**	**risicoreserve**
	Vervanging bij ziekte	extra werkgeverslasten	risicoreserve	€ 100.000	50	€ 50.000
	Vervanging bij uitdiensttreding (interim)	extra werkgeverslasten	risicoreserve	€ 100.000	25	€ 25.000
subtotaal				**€ 200.000**		**€ 75.000**
	Interne bedrijfsvoering: risico	**impact**	**risicomanagement**	**risicoreserve**	**kans (in %)**	**risicoreserve**
	Diefstal	diverse aanschafkosten	verzekering	€ -		
	Brand	o.a. vernieuwing hardware	verzekering	€ -		
	ICT-shutdown	extra ICT kosten	risicoreserve	€ 20.000	25	€ 5.000
	AVG	herstel documenten	bestuurdersverzekering	€ -		
	Cybersecurity	hersteltijd	risicoreserve	€ 20.000	25	€ 5.000
subtotaal				**€ 40.000**		**€ 10.000**
Gecalculeerde risicoreserve				**€ 863.000**		**€ 425.950**
Afslag 33%				€ 284.790		geen
Gewenst weerstandsvermogen				€ 578.210		€ 425.950

Voor het aanhouden van het gewenste weerstandvermogen kan worden gekozen voor twee methoden:

1. De totale risico aanspraak met een afslag 33%, omdat de risico's zich in de praktijk niet allemaal tegelijk voordoen;
2. Per risico-aanspraak een afslag (in procenten) opnemen en dan de optelsom maken.

PPO heeft gekozen voor een combinatie van methode 1 en 2 en wenst een weerstandsvermogen van afgerond €500.000,- aan te houden. Dit bedrag past binnen de richtlijn van de Inspectie: een samenwerkingsverband mag volgens de signaleringswaarde van 3,5% van de baten aangehouden. Op basis van de gerealiseerde rijksbaten 2025 mag PPO een weerstandsvermogen aanhouden van afgerond € 662.750,-.

-

Document ID: 16f9f4ca-3c58-4f83-a1bf-278b402ca6e3

10. Bedrijfsvoering: veranderde organisatie

Er zijn geen significante veranderingen te noemen in de organisatie. Zie daarvoor onder andere H1.5 met een kort overzicht van het gevoerde beleid. En zie daarvoor ook het verslag van de het toezicht houdend orgaan H4.3.

Document ID: 16f9f4ca-3c58-4f83-a1bf-278b402ca6e3

11. Bedrijfsvoering: Kwaliteitszorg onderwijs

In dit hoofdstuk zal de kwaliteit van PPO bekeken worden aan de hand van de standaarden van de inspectie. Daarnaast zal het A3 jaarplan 2025 verdiepend worden geëvalueerd en zal er teruggeblikt worden op de verbeterpunten uit het accountantsverslag van 2024.

11.1 Realisatie passend onderwijs (RPO) 1: Dekkend netwerk van voorzieningen

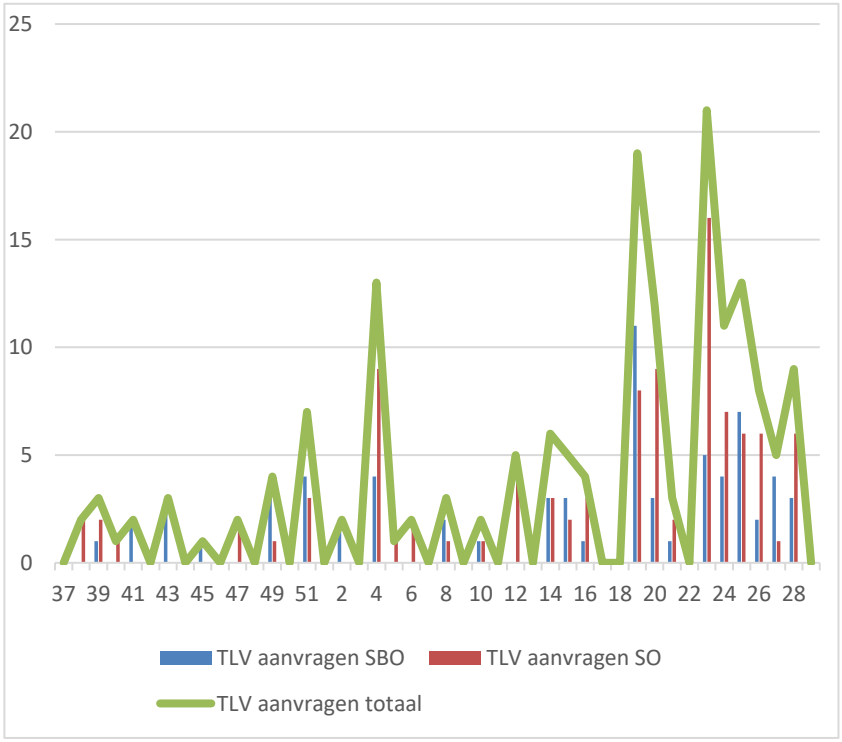
11.1.1 Basisondersteuning

Jaarlijks wordt met het programma POS de basisondersteuning uitgevraagd aan alle reguliere scholen. In april 2025 is bij scholen over de basisondersteuning uitgevraagd over het aanbod aan leerlingen met moeilijk verstaanbaar gedrag. Samenvattend kan dit over de uitkomsten gezegd worden:

1. 75% van de reguliere scholen binnen PPO heeft de vragenlijst over beleid, kennis en vaardigheden over de doelgroep ‘kinderen met moeilijk verstaanbaar gedrag’ ingevuld.
2. Ongeveer de helft van deze scholen heeft een beleidsplan voor deze doelgroep. Iets minder dan een kwart is beleid aan het ontwikkelen en een kwart van deze scholen doet dat niet.
3. Scholen kunnen onderling veel van elkaar leren als het gaat om deze doelgroep. In de uitkomsten van de uitvraag over de basisondersteuning, die met alle gremia gedeeld zijn, is te lezen wat precies.
4. 70% van de scholen heeft voorwaarden ontwikkeld die steunend zijn aan deze doelgroep.
5. Iets meer dan de helft van de scholen heeft scholing gevolgd voor deze doelgroep.
6. De laatste vraag ging over ‘hoe houdt de school balans tussen de onderwijsbehoeften van de leerlingen met moeilijk verstaanbaar gedrag en de behoeften van de groep en leerkracht.’ Dat is de vraag waarde meeste scholen zeggen: ‘dit is juist de moeilijkst oplosbare vraag’

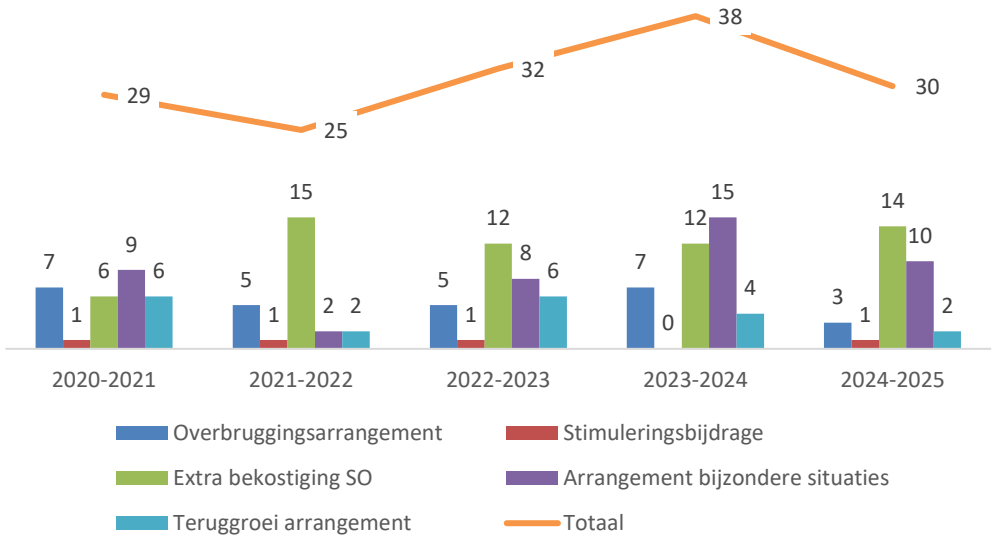
Met de uitkomsten is richting gegeven aan de basisondersteuning voor deze leerlingen in de nieuw vast te stellen basisondersteuning bij het OSP 26-30.

11.1.2 TLC jaarverslag 2024-2025: belangrijkste trends



Binnen PPO wordt per schooljaar een jaarverslag geschreven door de Toelatingscommissie (TLC), met daarin een diepgaande analyse van trends en ontwikkelingen rondom TLV- en arrangement aanvragen. Op het moment van het schrijven dit jaarverslag waren de cijfers binnen Vensters niet up to date waardoor deelnamepercentages niet bekend zijn. Wel kan het één en ander gezegd worden over het aantal aangevraagde TLV’s en arrangementen:
Wat valt op:
1. In totaal zijn er 173 TLV’s aangevraagd.

2. Gedurende het schooljaar is het wisselend of er meer SBO of SO TLV's worden aangevraagd. Tegen het einde van het schooljaar gaat het vooral om TLV's voor het SO.
3. Het Stimuleringsarrangement, gericht op teruggroei naar regulier onderwijs, is één keer aangevraagd.
4. De overige arrangementen schommelen in aantal.
5. Het totaal aantal arrangementen lijkt te stabiliseren.



Uit het jaarverslag TLC 2024-2025

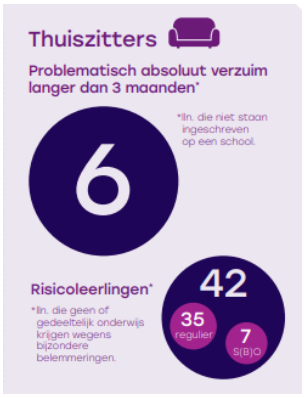
11.1.3 Risicoleerlingen, wachttijden S(B)O en thuiszitters

In mei en juni van dit kalenderjaar is met alle gremia het memo Thuiszitters en risicoleerlingen gedeeld. Geconstateerd is dat het aantal thuiszitters en risicoleerlingen stijgt de afgelopen jaren. Deels is dit te verklaren uit het feit dat eerst de 4-jarigen niet meegeteld werden en nu wel.

2024

2023

2022

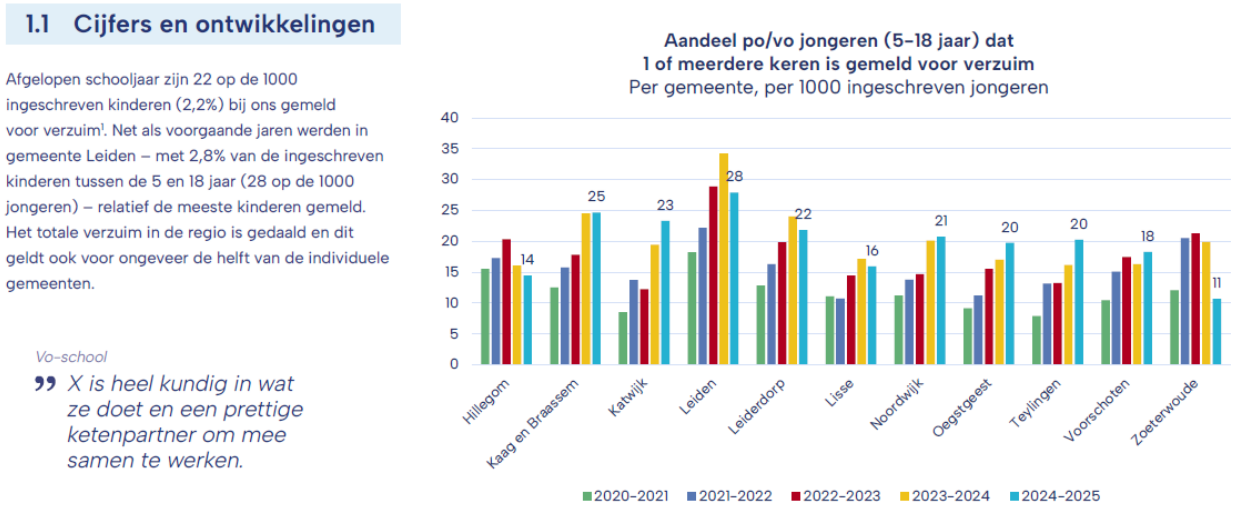


2021

Uit de T2 rapportage t/m september 2024 van PPO.

Risicoleerlingen zijn kinderen met een schoolinschrijving die (deels) thuiszitten. Thuiszitters hebben geen schoolinschrijving. Dit aantal is in 2024 veel hoger vanwege de kinderen die uit de taalklas nog geen inschrijving hebben op een school.
Daarnaast is er een groeiende groep ouders die hun kinderen thuishoudt, omdat ze het niet eens zijn met het onderwijs. We zijn bezig beleid te schrijven voor schoolaanwezigheid wat hopelijk een antwoord gaat geven op onze vraagstukken bij deze doelgroep leerlingen. Ook is het voor het OSP 26-30 het voornemen speciale aandacht te vragen voor deze doelgroep. Met zekerheid kan dat op dit moment nog niet gesteld worden omdat het OSP 26-30 nog niet is vastgesteld.

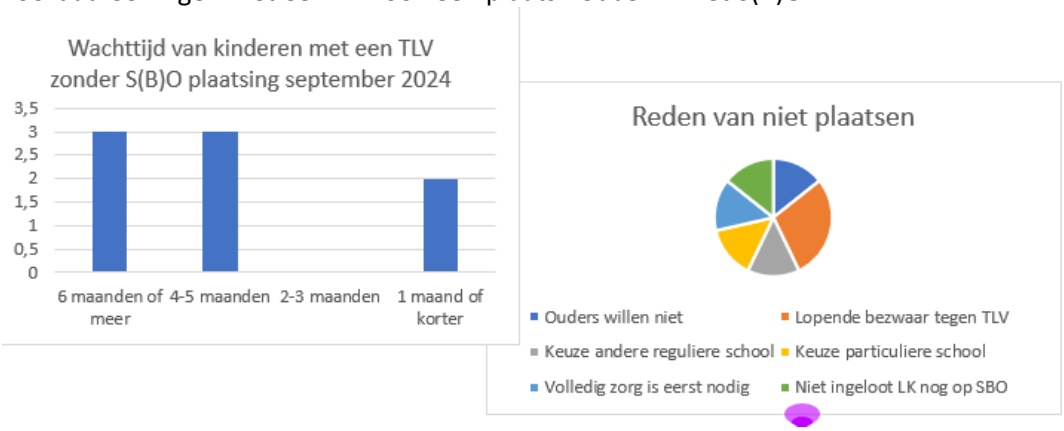
Document ID: 16f9f4ca-3c58-4f83-a1bf-278b402ca6e3



Uit het jaarverslag van Regionaal Bureau Leerrecht 2024-2025

Regionaal Bureau Leerrecht werkt voor alle gemeenten binnen PPO met uitzondering van Wassenaar en kijkt naar PO en VO leerlingen. Voor het verzuim binnen de gemeenten van PPO valt op dat het aantal verzuimende leerlingen binnen Zoeterwoude flink gedaald is. Lichte daling is ook zichtbaar voor Leiden en Leiderdorp. Voor Kaag en Braassem is sprake van stabilisatie en in Oegstgeest en Voorschoten is sprake van lichte stijging.

Twee keer per jaar, in september en februari, wordt met de pijplijnlijst gekeken naar de tijd die het duurt voordat leerlingen met een TLV ook een plaats hebben in het S(B)O.



Zichtbaar wordt dat een andere reguliere school bereid is een kind op te nemen, toen er nog geen S(B)O plaatsing mogelijk was en dat het SBO een leerling binnenboord houdt, ook als er een TLV SO is afgegeven. We mogen ons beraden over de communicatie met ouders. Wat maakt dat ouders de overstap naar S(B)O niet willen of kunnen maken, en wat maakt dat er bezwaarprocedures lopen?

11.1.4 Onderwijs-zorg aanbod

In ons dekkend netwerk hebben we naast de reguliere en S(B)O scholen aanbod waarbij onderwijs en zorg samenwerken. In het kader van doelmatige besteding van middelen maakten we stappen om deze onderwijszorg-locaties beter in beeld te krijgen. We werken toe naar cyclische evaluaties. Van de WSNS klas en van de expertise in het SBO zijn gedegen evaluaties ontvangen, waaruit blijkt dat er doelmatig en rechtmatig is gewerkt. Over de Grenzen, de Sloep en de Kleine Pont gaan sinds dit jaar ook mee in doelmatige en rechtmatige evaluaties.

Document ID: 16f9f4ca-3c58-4f83-a1bf-278b402ca6e3

11.1.4.1 Curium ESB

Curium ESB is een residentiële instelling voor leerlingen met moeilijk verstaanbaar gedrag. Uitstroom naar S(B)O en regulier onderwijs gebeurt mondjesmaat. Leerkracht op de fiets en school zonder muren is in de tussentijd een uitkomst. In de ALV van oktober 2025 is besloten dat deze leerlingen op hun school herkomst een plaats houden, zodat zij daar kunnen terugkeren zodra dat mogelijk is volgens henzelf, hun ouders en de professionals om hen heen.

11.1.4.2 De Kleine Pont

De Kleine Pont is een observatievoorziening voor jonge leerlingen met laag cognitieve vermogens. In de observatieperiode wordt gekeken of ze schoolrijp kunnen worden. De bekostiging is met een cluster 3 indicatie op TLV laag en een aanvullend arrangement op leerlingniveau naar TLV midden. Sinds januari 2025 is zijn afspraken gemaakt over doelmatige monitoring.

11.1.4.3 De Sloep

In de Sloep zitten leerlingen met een cluster 4 indicatie die vanwege zeer moeilijk verstaanbaar gedrag een bepaalde periode worden geobserveerd om te zien wat voor hen de juiste vorm van onderwijs en zorg is. Bekostiging vindt plaats met een TLV laag en een arrangement op leerlingniveau naar TLV hoog. De Sloep is hiermee een uitzondering qua bekostiging in vergelijkbare voorzieningen binnen Holland Rijnland. Het gesprek hierover zal in 2026 gaan plaatsvinden.

11.1.4.4 Expertise SBO

De middelen voor de expertise vanuit het SBO komen uit de begroting van PPO. Uit de evaluatie blijkt opnieuw een grote tevredenheid bij leerlingen, ouders en scholen. Ook doelen die per leerling worden gesteld, worden merendeels behaald. Dit jaar is gewerkt aan de opvolging van leerlingen die de expertise hebben gevolgd. Dit is vooral uitgevoerd voor leerlingen in het Palet. Adviezen blijven zo goed mogelijk gevolgd worden. Risico ontstaat bij de verandering van leerkracht. De vraag voor komend jaar is hoe we het leren in de school met deze expertise borgen.

11.1.4.5 Innovaties vanuit het innovatiebudget van PPO

In 2025 is innovatiebudget toegekend aan:

1. De Zebragroep: een groep leerling krijgt op een reguliere school op de ochtend in een kleine groep les. Het betreft een groep leerlingen die anders naar een S(B)O zou gaan.
2. Peuter-kleuter project: in Leiderdorp wordt ervaring opgedaan met een tutor die met risicopeuters meegaat naar de reguliere school. Daarnaast wordt onderzoek gedaan in dit project naar allerhande initiatieven voor jonge leerlingen. We bekijken de effecten en de duurzaamheid daarvan.

11.1.4.6 Integraal arrangeren

In de evaluatie van het integraal arrangeren voor de Leidse scholen zijn afspraken gemaakt om jaarlijks bijeenkomsten te blijven organiseren voor professionals die om de leerling staan. Nieuwste trends worden besproken en casussen worden op hoofdlijnen verkend. Leiderdorp, Oegstgeest en Zoeterwoude zijn in 2024 ook gestart met de afspraken en scholing rondom integraal arrangeren. En Voorschoten is in 2025 gestart. In Kaag en Braassem en Wassenaar wordt vergelijkbaar gewerkt.

11.1.4.7 Jonge Kind

Voor het jonge kind is in het OOGO al in 2024 overeenstemming bereikt een Loket voor het Jonge Kind te openen. Professionals van voorschool, onderwijs en hulp, buigen zich over vraagstukken van leerlingen die 4 jaar worden, maar nog onvoldoende schoolrijp zijn. Doel is zo snel mogelijk de juiste plek voor zo'n leerling te creëren. Tussentijds is geëvalueerd in het OOGO. Gevraagd is kritisch te kijken naar vergelijkbare initiatieven vanuit gemeenten, zoals het VE-overleg, voor het Loket blijvend beleid wordt. Het OOGO erkent dat 4-jarige leerlingen nog geen leerplicht en weet daarmee dat risico kan ontstaan dat scholen een leerlingen met specifieke onderwijsbehoeften kunnen weigeren. Het doel van het Loket is dat te voorkomen.
PPO regio Leiden ontving al in 2024 een subsidie van de gemeente Leiden om een groeigroep te starten. Samenwerkend met kinderopvang en onderwijs bleek de praktijk weerbarstig omdat er ook sprake is van verschillende CAO's. Reden waarom de groeigroep pas in september 2025 kon starten.

Document ID: 16f9f4ca-3c58-4f83-a1bf-278b402ca6e3

11.1.4.8 Orion

Orion voor 3-6 jarigen is een volledig residentiële observatie- en begeleidingsvoorziening. Orion voor 6-12 jarigen is een onderwijs-zorg arrangement waarin gewerkt wordt met leerlingen en hun ouders en verzorgers. We zijn nog niet tot een gezamenlijke conclusie gekomen hoe de evaluatie van Orion zou moeten plaatsvinden op basis van doelmatigheid.

11.1.4.9 PO-VO

De PO-VO samenwerking staat sinds lang op poten. In 2025 is gestart met het maken van nieuwe afspraken over ieders taak en rol in de soepele overgang van PO naar VO.

11.1.4.10 Rosa Manus

Rosa Manus is een onderwijs-zorg arrangement waar leerlingen en moeders uit onveilige gezinssituaties worden opgevangen. In 2025 zijn we gekomen tot een overeenkomst waarin deze klas een bovenschoolse voorziening is geworden, waarin PROO het onderwijs verzorgt. De bekostiging doet PPO. Zij vraagt daarvoor subsidies aan bij de gemeente Leiden, de gemeente Alphen aan de Rijn en de gemeente Noordwijk. Daarnaast factureert PPO daarvoor een afgesproken bedrag naar de samenwerkingsverbanden Duin- en Bollenstreek en Rijnstreek.

11.1.4.11 Oudersteunpunt

Het oudersteunpunt is lopend beleid binnen PPO. De telefoon wordt beantwoord, de mail wordt opgevolgd en de website up to date gehouden. Twee keer per jaar wordt gekeken naar welke vragen er binnenkomen, om daarmee te bepalen of beleid moet worden toegevoegd aan het Oudersteunpunt. Daarnaast is er een buddyouder, opgeleid bij Oudervereniging Balans, die met enige regelmaat wordt ingezet. In de nieuwsbrief is gevraagd om nieuwe buddy ouders.
Vanuit de wet Versterking positie ouders en leerlingen in passend onderwijs is de ALV en zijn scholen geïnformeerd dat het, naast het Oudersteunpunt, van belang is dat het hoorrecht verankerd wordt in het beleid van alle scholen en dat scholen hun ondersteuningsaanbod opnemen in de schoolgids. Zij weten dat deze wettelijke afspraken gelden vanaf 1 augustus 2025. Om leerlingen te betrekken is er op de website van PPO een toolkit te vinden met ideeën.

11.1.4.12 Over de grenzen

Over de grenzen (OdG) is een onderwijs-zorg arrangement voor hoogbegaafde leerlingen met moeilijk verstaanbaar gedrag. In 2025 is deze groep verhuisd naar het gebouw van PI de Brug. Er wordt geëxperimenteerd met deeltijdplaatsingen waardoor het contact met de thuisschool goed onderhouden wordt.

11.1.4.13 School zonder muren

School zonder muren is aanbod, georganiseerd door de Leo Kannergroep. Met de experimenteerregeling professionaliseren ze het aanbod aan leerlingen die thuis zitten. Er wordt individueel en in groepen gewerkt. Er zijn goede afspraken gemaakt om het aanbod betaalbaar te laten zijn voor de Leo Kannergroep. Er loopt een verzoek om samenwerkingsverbanden ook mee te laten denken over het plaatsen van leerlingen en over de maximale bekostiging.

11.1.4.14 Weer samen naar schoolklas

In de Weer Samen Naar schoolklas die in de Vink in Voorschoten is gevestigd werken onderwijs en de Merelfoundation samen voor leerlingen met Autistisch Spectrum Stoornissen (ASS). De leerlingen ontwikkelen en leren in een setting waar ook reguliere leerlingen in de school komen. Voor ouders is het fijn dat hun leerlingen naar een ‘gewone’ school kunnen terwijl ook bij de onderwijsbehoefte van hun kind wordt aangesloten. Bekostiging vindt plaats uit de lumpsum van de school, AWBZ gelden en een toekenning van het PPO. Uit de evaluatie van WSNS blijkt dat er constructief wordt samengewerkt met de reguliere school.

Document ID: 16f9f4ca-3c58-4f83-a1bf-278b402ca6e3

11.2 RPO 2: Regionale samenwerking

Op Holland Rijnland-niveau werken wij actief samen met gemeenten en andere samenwerkingsverbanden. Dit gebeurt via ambtelijke en bestuurlijke OOGO's, waarin PPO en het SWV VO Leiden structureel deelnemen. Heldere afspraken over onderwerpen en besluitvorming zijn hierbij essentieel.
De samenwerking tussen de bestuurders van de samenwerkingsverbanden PO in Holland Rijnland is in 2025 voortgezet. De bestuurders kwamen hiervoor zeven keer (soms digitaal) bij elkaar en maakten kennis met de nieuwe bestuurder voor Rijnstreek, Arjan van Duijvenvoorde. Naast uitwisseling over actuele regionale thema's (zoals Opmaat, de AED) werd er gesproken over het eigen vak, gezamenlijke aanpakken bij het verdelen van subsidies voor de digitale school en schoolaanwezigheid en het opiniërende landelijke gesprek over de regio-indeling.
Tezamen met de collega's van het VO trof men elkaar in de regionale bestuurlijke regiegroep jeugd. Ondersteunend aan de regiegroep werd er samengewerkt binnen een regionale werkgroep en werd er tezamen met gemeenten een procesregisseur aangesteld. Voor het onderwijs heeft de gezamenlijke inspanning een plaats aan tafel opgeleverd tijdens het proces met de gemeentelijke taskforce jeugd. Een regiovisie op jeugd heeft prioriteit gekregen, dit stemt tevreden.
De bestuurders van de samenwerkingsverbanden hebben er voor kunnen zorgen dat hun schoolbestuurlijke achterbannen goed aangesloten konden blijven.

Er is dit jaar relatief veel aandacht gegeven aan het thema dyslexie. Regiobreed is dit ondersteund met een document over rollen, taken en verantwoordelijkheden van scholen, hun besturen, samenwerkingsverbanden en gemeenten. De regionale werkgroep is opgefrist en gaat een adviserende rol nemen waar het gaat om het bereiken van urgentiebesef bij scholen en hun besturen bij het werken aan dyslexie als onderdeel van de basisondersteuning. De aanpak kan per samenwerkingsverband verschillen. De werkgroep blijft een ontmoetingsplek voor de betrokken beleidsmedewerkers, die met elkaar zorgen dát er een scholingsaanbod is. De samenwerkingsverbanden houden de monitoring aan zich. Zij voeren hierover het gesprek met schoolbesturen en gemeenten voor de behandeling.

Daarnaast is het protocol voor de uitstroom bij de Schans geüpdatet. Tezamen met de verschillende partners zijn de verschillende uitstroomroutes in kaart gebracht. PO, VO, zorg en onderwijs zijn daarbij gecombineerd. Cruciale randvoorwaarden voor een goede samenwerking en voorbereiding van de uitstroom zoals een actueel OPP, zijn benoemd. Meer dan voorheen in het PO, heeft de school van herkomst een positie gekregen. In het VO was dit al zo. Het protocol volgt de Wettelijke bepalingen, ook als het om de rol van het RBL gaat, en verbindt alle relevante documenten. Het is meer dan voorheen een instrument geworden dat de verschillende uitstroomroutes laat zien en informatie beschikbaar maakt.

Het thema onderwijs zorg liep trouwens als een rode draad door de samenwerking. Bij het realiseren van een regionaal digitaal platform (startpagina) waaraan ook de gemeenten gaan bijdragen. Dit platform kan (een levend) overzicht geven en het regionale aanbod van onderwijs, jeugdhulp en zorg in beeld brengen. De evaluatie van de experimenteerregeling is gestart en daarmee ook het gesprek over andere combinaties van onderwijs zorg en dagbesteding. In 2026 wordt dit voortgezet, ook de VO collega's worden hierbij betrokken.

Hetzelfde geldt voor het gesprek over aangepast schoolvervoer, de vervoersbewegingen van en naar de dichtstbijzijnde school. Ook dit gesprek wordt pas in 2026 écht gevoerd. De data van gemeenten kwamen wat langzaam beschikbaar, maar inmiddels is het begin van de eerste analyse voor Leiden beschikbaar. Met een beeld van de vervoersbewegingen kan een gesprek over thuisnabij (inclusief) onderwijs en kosten (voor gemeenten) nog beter worden gevoerd.
Waar het gaat om het gesprek over inclusie, is de reis langs en het waarderende gesprek met de besturen van de scholen voor gespecialiseerd onderwijs voortgezet. In 2026 wordt met name het gesprek geïntensiveerd en wordt naar alle waarschijnlijkheid ook het regulier onderwijs betrokken.

Daarnaast hebben gemeenten op Holland Rijnland-niveau een Taskforce ingesteld. In de regiegroep bespreken we deze thema's om gezamenlijk op te trekken. Samenwerkingsverbanden leveren input voor de regiovisie en informeren gemeenten over het proces voor het nieuwe OSP 2026-2030, dat dit jaar is gestart.

Document ID: 16f9f4ca-3c58-4f83-a1bf-278b402ca6e3

11. 3 RPO 3: Advisering en beoordeling toelaatbaarheid

Onderwijsspecialisten werken in scholen volgens het principe van Handelingsgericht Arrangeren en ondersteunen bij inclusieve pedagogiek. Zij werken meestal samen met ambulant begeleiders van de Ambulante Educatieve Dienst (AED), hoewel enkele besturen deze expertise zelf organiseren.
Uit evaluaties blijkt dat alle beschikbare uren in scholen zijn benut, met opvallend veel vragen over hoogbegaafdheid. Met de AED wordt gesproken over een meer collectief aanbod. Wanneer ontwikkeling in de reguliere school niet lukt, begeleiden onderwijsspecialisten scholen bij het aanvragen van een TLV.
Orthopedagogen en psychologen van PPO verzorgen de eerste deskundige verklaring; de tweede wordt opgesteld door onafhankelijke orthopedagogen van 1801.
Elke S(B)O-school heeft een vaste onderwijsspecialist als contactpersoon, wat zorgt voor een transparante lijn in TLV-processen. De toelatingscommissie vergadert tweewekelijks; aanvragen worden doorgaans binnen twee weken afgehandeld zodra dossiers compleet zijn.

11.4 Besturing, kwaliteitszorg en ambitie (BKA) 1: Visie, ambities en doelen

Het A3 jaarplan 2025 is eind augustus 2025 in de T2 rapportage geëvalueerd voor de eerste acht maanden van 2025. Natuurlijk hadden we toen nog vier maanden te gaan in het kalenderjaar. In het onderstaande staat wat is bereikt met de doelen en wat feed forward is voor de toekomst rondom het onderwerp van het doel. Laat deze feedforward voor ons allen gelden.

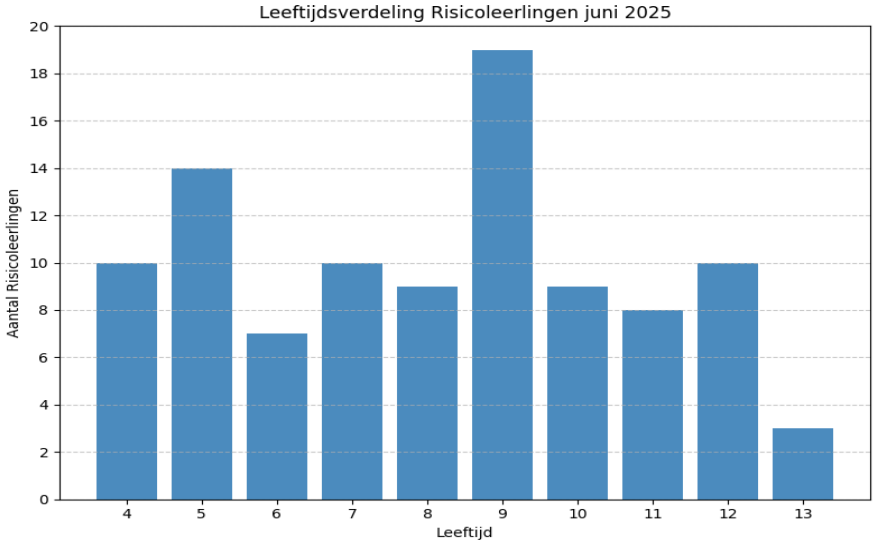
11. 4.1 Samenwerken

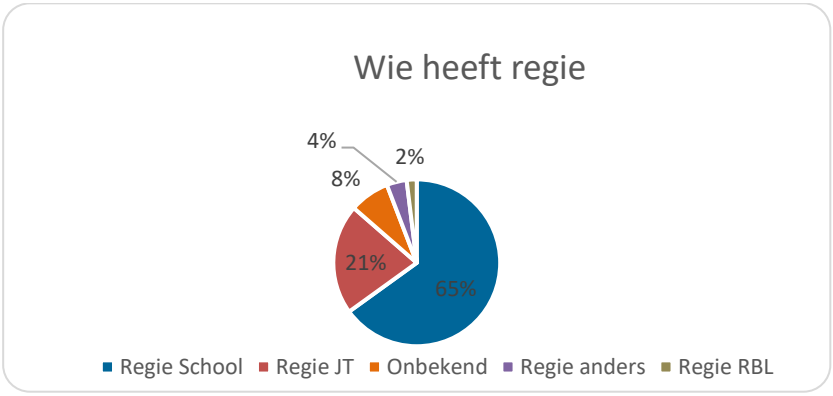
1. Doel: Hoorrecht en HGA worden in praktijk gebracht om het perspectief van ouders en kinderen mee te nemen. **Feedforward:** vanaf het 1/9/25 draagt de inspectie scholen op het hoorrecht toe te passen voor alle OPP's. Scholen en besturen zijn hierover geïnformeerd. S(B)O scholen waren rond februari al volop aan het nadenken hoe dit in te kleden. Voor alle scholen binnen PPO is er vanuit het OSP 22-26 lopend beleid om het perspectief van het kind mee te nemen in planvorming.
2. Doel: we maken praktijk van inclusie. **Feedforward:** verschillende besturen zijn bezig praktijk te maken van inclusie. Bij de start van het schooljaar 2025-2026 is in alle gremia de 'Praktijkgerichte visie op inclusie van PPO' gepresenteerd. Verzoek is deze visie ook te vertalen naar beleid en praktijk. Dit zal terugkomen in het OSP 26-30.
3. Doel: Integraal arrangeren en elkaars perspectief blijven zien. **Feedforward:** nagenoeg in alle gemeenten wordt integraal gearrangeerd. Budgetten in alle organisaties zijn beperkt. Laten we met elkaar voor ogen houden dat we allemaal doen wat onze verantwoordelijkheid is en voorkomen dat we naar elkaar wijzen.
4. We zorgen voor transparantie in wachttijden onderwijs en zorg. **Feedforward:** inzicht in gemeentelijk vervoer is bijna afgerond. Wachttijden onderwijs worden inzichtelijk gemaakt in T-rapportages en het jaarverslag. Wachttijden zorg zijn nog niet goed in zicht. Er worden vanuit de Taskforce wel afspraken gemaakt.
5. Stagiaires in onze organisatie**. Feedforward:** Er is samenwerking opgezocht met een bestuur om mee te liften op de begeleiding van stagiaires. Dit bleek onvoldoende mogelijk omdat het vooral pabo studenten gaat bij besturen en PPO verzoeken krijgt van universitaire studenten orthopedagogiek en psychologie. Binnen de begroting van 2025 bleek het ook niet mogelijk een collega te formeren om stagiaires te begeleiden. Er zal contact gezocht worden met S(B)O bestuurders.
6. Verbeteren samenwerking op directie en kringniveau. **Feedforward:** In het kernteam is gesproken over hoe te verbeteren. Met de collega's die kringen begeleiden in Leiden zijn good practices uitgewisseld. Met de kwaliteitsmedewerkers van de twee grootste besturen wordt verder gedacht hoe de onderwerpen goed op elkaars kringen af te stemmen.
7. Snellere besluitvormging in de ALV. **Feedforward:** met dit doel is ervaring opgedaan met de besluitvorming rond de middelen voor zware ondersteuning voor (hoog)begaafde leerlingen.

Document ID: 16f9f4ca-3c58-4f83-a1bf-278b402ca6e3

11.4.2 Beleidsterrein Dekkend Netwerk:

Risicoleerlingen zijn leerlingen die deels naar school gaan en ook deels verzuimen.





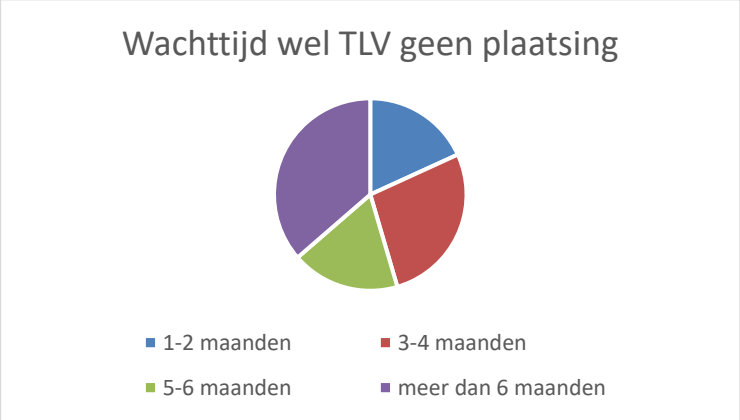
Het gaat om een totaal van 99 kinderen in juni 2025, waarbij de groep 9-jarigen het grootste is. Ook valt op dat er 10 leerlingen van 4 jaar met verzuim. Het is nog niet in beeld of zij wel een schoolinschrijving hebben. Deze data zijn van vlak voor de zomervakantie in juni 2025. De praktijk leert dat er in juni en september vlak nog veel op kan lossen. Tegelijk is dit niet een reden om de cijfers te bagatelliseren. 99 leerlingen, die deels verzuimen, is een groot aantal.
In de T3 rapportage wordt duidelijk wat redenen voor verzuim zijn. Daarbij worden verschillende redenen gescoord als: wachtend op onderwijs, op onderzoek, op zorg. Tegelijk nemen we ook mee of verzuim al vermindert en of verzuim in goed overleg beter past voor een leerling. In die laatste zin zou de term ‘risicoleerlingen’ niet op zijn plaats zijn. Met een diepere analyse kan ook thuiszittersbeleid, dat aanstaande is, gemaakt worden.

Mooi te zien is er dat praktisch voor alle kinderen een duidelijke regiepartner is.

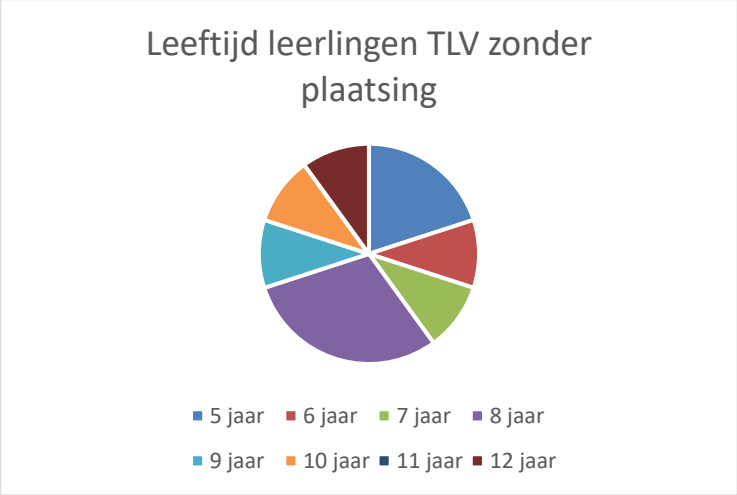
Document ID: 16f9f4ca-3c58-4f83-a1bf-278b402ca6e3

Verder valt op dat voor 67% van deze leerlingen een OPP gemaakt is, maar ook voor 19% zeker niet. Dat vraagt aandacht van scholen en besturen.

Als het gaat om de pijplijnlijst, waarin voor de leerlingen met een TLV gekeken is of ze al een schoolplaatsing hebben kunnen we in september 2025 het volgende zeggen:



Document ID: 16f9f4ca-3c58-4f83-a1bf-278b402ca6e3



Er zijn 10 leerlingen die geen S(B)O plaats hebben binnen PPO, terwijl er wel een TLV is afgegeven. Daarbij moet gezegd worden dat er drie kinderen naar buiten het samenwerkingsverband verhuisd zijn en dat er één leerling doorgestroomd is in het VO. Voor de zes andere leerlingen is het mooi te zien dat drie van hen blijvend ontwikkelen in of het SBO of in het BAO. Voor één van hen is plaatsing aanstaande en voor andere leerling wacht thuis op plaatsing. Voor één van hen liep een bezwaarprocedure. Uit die procedure is naar voren gekomen dat de duur van de TLV moest worden aangepast van 'onbepaalde tijd' naar 'voor 2 jaar', omdat het een jonge leerling betrof. Inmiddels zijn er binnen PPO richtlijnen ontwikkeld waarbij de afgifte van TLV's voor 'onbepaalde tijd' niet meteen standaard zijn.

Dan de overige doelen voor het speerpunt Dekkend Netwerk

1. We werken vanuit een pedagogische basis en moreel besef. **Feedforward:** on going proces. Het stuk over moreel besef maakt veel los. Samenvattend: scholen willen wel zo denken, tegelijk is er tekort aan personeel, zien zij steeds meer kinderen met grote vraagstukken in onderwijsbehoefte. Toch blijft het in het belang van kinderen nodig dat wij allen vinden: je bent welkom!
2. De wet op de zorgplicht is bij iedereen bekend. **Feedforward:** In 2025 is budget scholing over dit onderwerp in alle kringen aan te bieden. Er ligt een stuk BAO-BAO waar de zorgplicht in is toegelicht. Er staat een filmpje bij het Oudersteunput op de website met uitleg over de zorgplicht. Het blijft voor ons allen nodig deze wet goed te kennen.
3. Er zijn richtlijnen in de basisondersteuning voor gedrag**. Feedforward:** met het maken van de nieuwe basisondersteuning voor het OSP 26-30 is ook die voor gedrag gemaakt. Uitkomsten uit de 3 vragen over uitvraag over de basisondersteuning in scholen hebben richting gegeven.
4. Innovatiebudget wordt ingezet op moeilijk verstaanbaar gedrag, risicoleerlingen, thuiszitters, onder-instromers. **Feedforward:** het is goed richting te geven aan innovatiebudget. Voor 2026 wordt dit voortgezet.
5. We hebben kennis van Praktijkscholen. **Feedforward:** nog niet mee gestart, vanwege de veelheid van doelen.
6. We volgen het plan voor (hoog)begaafde kinderen. **Feedforward:** plan is nog maar net bekend. Bij de AED zijn veel expertise vragen neergelegd rondom HB. Nog niet bekend is of er bij deze leerlingen mogelijk zorgvragen toenemen.
7. Risicoleerlingen van 3+ weten de weg naar het Loket Jonge Kind: **Feedforward:** vragen beginnen binnen te druppelen en worden adequaat opgevolgd.
8. Bij renovatie en nieuwbouw wordt inclusie meegenomen. **Feedforward:** is en blijft onder de aandacht van scholen, besturen en gemeenten. In sommige huisvestingsplannen is hier bewust over gedacht.
9. We overbruggen passend bij het wachten op een passende plek. **Feedforward:** 'passend' is multi-interpretabel. Feit is dat het aantal risicoleerlingen stijgt. Zie daarvoor verder de analyse van de risicoleerlingen. Verduren lijkt een woord dat we met elkaar moeten leren accepteren. Want we kunnen niet alles oplossen. Daarnaar streven natuurlijk altijd wel.

Document ID: 16f9f4ca-3c58-4f83-a1bf-278b402ca6e3

10. Voor aanvraag TLV kijken we of een andere reguliere school ook past. **Feedforward:** onderwijsspecialisten brengen deze optie vanaf schooljaar 2025-2026 ter tafel als er bereidheid is bij de school en bij ouders.
11. Er wordt gewerkt met een OPP voor aanvraag van een TLV. **Feedforward:** Vanaf het schooljaar 2025-2026 is dit lopend beleid als eis te stellen voor een TLV kan worden aangevraagd. Onderwijsspecialisten checken of een OPP van voldoende kwaliteit is. Daarbij blijven besturen eindverantwoordelijk voor het OPP.
12. Thuiszittende kinderen met een schoolinschrijving hebben een OPP. **Feedforward:** bij de analyse van de risicoleerlingen is zichtbaar dat. 67% van hen een OPP. Streven blijft dat er voor 10% van deze leerlingen een OPP is. Besturen met hun scholen zijn hier verantwoordelijk voor.
13. Kinderen die ontwikkelen op een zorglocatie, waar de bekostiging ook vanuit onderwijsbudget komt, hebben een OPP en teruggroeiplan. **Feedforward:** dit is lopend beleid en kan leiden tot het niet toekennen van een arrangement als deze stukken niet op orde zijn.

11.4.3 Beleidsterrein Kwaliteit

- Doorgeven informatie PPO aan scholen door besturen. **Feedforward:** in de ALV is aangegeven scholen soms de informatie vanuit PPO niet ontvangen. Op scholen klinkt nog regelmatig dit verzoek. Punt van aandacht voor ons allen: goed informeren kan via het Kernteam én via ALV leden én via filmpjes van de directeur bestuurder van PPO. Dit samen lijkt de beste optie om collega's op de werkvloer goed te informeren.
- Ontwikkelen visie op inclusie. **Feedforward:** deze visie is in september in alle statutaire gremia en in het Kernteam gedeeld. Het zal een onderlegger zijn voor het proces dat we lopen richting OSP 26-30. Zaak is dat we erover in dialoog blijven met elkaar.
- We kijken jaarlijks in het S(B)O of terugplaatsing mogelijk is. **Feedforward:** een aantal S(B)O scholen doet dit al, een aantal nog niet. Er ligt vanuit het Holland Rijnland overleg een richtlijn die in de TLC gevolgd wordt voor uitgegeven TLV's. Met het nieuwe OSP 26-30 is nu het idee te gaan experimenteren met deeltijdplaatsingen. Het is nog afwachten of dit vastgesteld wordt.
- Ziekteverzuim is volgens benchmark onderwijs: maximaal 5,9%. **Feedforward:** we zitten ruim onder deze benchmark met kortdurend verzuim: 1,69%. Uit een analyse onlangs van het vervangingsfonds blijkt ook dat er in de afgelopen 4 jaar op dat kortdurend verzuim een dalende trend zichtbaar is. Langdurig verzuim meegenomen komt het verzuimpercentage op 11,39%.
- We verzamelen goede voorbeelden van kansrijke overstap van voorschool naar PO. **Feedforward:** in de nieuwsbrief van januari 2026 zal dit worden opgepakt.
- We maken een analyse van de onderinstromende kinderen. **Feedforward:** het aantal kinderen dat onder instroomt bepaalt 40% van onze TLV aanvragen. In de gremiavergadering van december 2025 worden uitkomsten gedeeld. Samenvattend:

Om hoeveel leerlingen gaat het	Voor 3 scholen zijn dat er 6-10, voor 1 school zijn dat er 15-20.
Hoe vaak komt het voor dat een reguliere school passender is	0-3 keer
Is een onderwijsspecialist van PPO betrokken bij het besluit?	Altijd op alle scholen

- We maken een kwaliteitsslag met POS. **Feedforward:** er zijn afspraken gemaakt hoe POS gaan uitvragen en inzetten in gesprekken. Dat wordt lopend beleid.
- We verkennen hoe we uniformiteit kunnen uitdragen als onderwijsspecialisten. **Feedforward:** in het team hebben we standaardisering afgesproken voor HGA, observaties, contactpersonen in het SO en voor beleidstaken. Daarbij zoeken we balans tussen protocol en professionaliteit van collega's. Een goed inwerkprogramma voor nieuwe collega's is lopend beleid.

Document ID: 16f9f4ca-3c58-4f83-a1bf-278b402ca6e3

11.5 BKA 2: Uitvoering en kwaliteitscultuur

In T-rapportages wordt het jaarplan opgevolgd. In het jaarverslag wordt opgevolgd wat in het voorgaand jaar door de accountant is geconstateerd.

11.5.1 Opvolging accountantsverslag 2024

In het accountantsverslag van 2024 stond 1 punt ter verbetering:
Interne beheersing: VOG en loonheffingsverklaring worden pas na indiensttreding aangevraagd.
Evaluatie: Met het nieuwe administratiekantoor Groenendijk zijn er expliciete afspraken gemaakt dat VOG en loonheffing voorafgaand aan indiensttreding worden opgevraagd.

11.5.2 Samenvattend uit de T-rapportages van 2025

In T1 tot en met maart 2025 werd het beleid tot dan toe geëvalueerd. Financieel lagen er geen risico's in de kerntaken. Voor het beleid lagen risico's in:

- De wissel naar een nieuw administratiekantoor. **Opvolging:** op het moment van dit schrijven loopt alles in lijn.
- Het verzoek van de ALV met scenario's te werken in de begroting van 2026. **Opvolging:** bij de T2 rapportage werd een kaderbrief voor de begroting om dit op te volgen.
- Gelijkgestemden ontmoeting van (hoog)begaafde kinderen. **Opvolging:** uit de evaluatie van schooljaar 2024-2025 van de expertise door de AED blijkt de vraag naar expertise voor (hoog)begaafdheid het grootste. We blijven opvolgen.

In T2 tot en met augustus 2025 werd uitgebreid teruggeblikt op het beleid in het A3 jaarplan. Er werd een eindejaarsprognose 2025 gepresenteerd en er lag een voorstel voor de extra budgetten voor zware ondersteuning van (hoog)begaafde kinderen vanaf 2026 met onderbouwde plannen uit te gaan geven. Met deze rapportage werd ook een kaderbrief voor de begroting van 2026 met daarin twee scenario's: die waarmee we de realiteit volgen en die waarmee we onze ambitie voor meer inclusie volgen.

In T3 tot en met november 2025 werd de definitieve eindejaarprognose 2025 gepresenteerd waarmee werd doorgewerkt in de begroting 2026.

11.6 BKA 3: Evaluatie, verantwoording en dialoog

Dit thema van de inspectie past ook bij H1, waar het gaat om evaluatie en verantwoording, en bij H5 als het gaat over de dialoog. Ook in H11.4, hierboven is terug te vinden hoe er geëvalueerd en verantwoord wordt.

Document ID: 16f9f4ca-3c58-4f83-a1bf-278b402ca6e3

12. Maatschappelijke thema's

Op basis van RJ-400 voor het bestuursverslag zijn de kern-aandachtsgebieden:

1. Strategie
   Risico's:
   In een netwerkorganisatie is het grootste risico dat de strategie niet uitgevoerd kan worden omdat de directeur-bestuurder alleen werkgever is van het eigen team, maar niet van alle andere organisaties waarmee wordt samengewerkt. Toch zijn al die partners: schoolbesturen, gemeenten, zorgorganisaties mede verantwoordelijk om de strategie ten uitvoer te brengen.
   Risicobeheersing:
   De oplossing hiervoor is op alle tafels (operationeel op school, tactisch beleidsmatig en strategisch gericht op besluiten en passende budgetten) steeds transparant te zijn over doelmatige en rechtmatige besteding van middelen. Gericht te zijn op samenwerking, luisteren en vragen stellen zodat ieders perspectief van waarde wordt. Netwerksamenwerking is echt een vak dat de directeur-bestuurder van PPO en de collega's binnen PPO kennen.
2. Operationele activiteiten
   Risico's:
   Hetzelfde risico dat er strategisch is, is er ook operationeel. Scholen organiseren het passend onderwijs. Ze krijgen daarvoor budgetten vanuit het samenwerkingsverband. Daarop houdt het samenwerkingsverband zicht, voert de dialoog, maar beoordeling van de kwaliteit ligt in handen van bestuurder en wordt onderzocht door de inspectie van het onderwijs.
   Risicobeheersing:
   We hebben richtlijnen van het Handelingsgericht werken hoe we planmatig met elkaar werken aan kindontwikkeling ook als er sprake is van extra onderwijsbehoeften. Aan tafel met ouders zijn collega's van PPO in staat dat op een kwalitatief juiste manier te doen. Waar het in de dialoog stroef loopt en er geen ruimte is ook kritisch opbouwend te zijn komt de teamleider mee. In dat gesprek wordt bepaald wat teamleider en directeur-bestuurder terugbrengen op bestuursniveau als er zorgen zijn over de basiskwaliteit van de school.
3. Financiële positie
   Risico's:
   PPO is financieel goed in control als het gaat om de budgetten. Met T-rapportages met daarin vanaf T2 een eindejaarsprognose, de kaderbrief begroting en met het jaarverslag informeren we het veld. De laatste twee jaar is er eerder geld over, dan te kort. Met RvT en financiële commissie ALV is besproken dat dit budget beschikbaar moet zijn voor innovatie. In de praktijk bleek dat scholen weinig aanvragen voor innovatie deden.
   Risicobeheersing:
   Dit risico is besproken met scholen en met besturen. Inmiddels zien we dat de aanvragen voor innovatiebudget eerder binnenkomen. Met het nieuwe OSP 26-30 zal innovatiebudget verbonden worden aan robuuste doelen uit dit nieuwe plan.
4. Financiële verslaglegging en regelgeving
   Risico's:
   In het vooroverleg met de accountant over dit jaarverslag blijkt dat ook de accountant tevreden is over het in control zijn rondom budget en regelgeving. Dat komt door de manier waar op doelmatig en rechtmatig verantwoording wordt afgelegd. Dat komt door het goed in de gaten houden van eventueel veranderende regelgeving door de extern belegde controller. Niet echt risico maar wel aanvullend zou de liquiditeitsprognose nog kunnen zijn in T-rapportages. Nu wordt die als los document alleen aan de RvT geleverd vanaf T2.
   Risicobeheersing:
   We zullen de liquiditeitsprognose vanaf nu toevoegen in de T-rapportages.

Document ID: 16f9f4ca-3c58-4f83-a1bf-278b402ca6e3

13.Bedrijfsvoering: Treasury

13.1 Uitvoering treasury beleid

Het bestuur van de vereniging PPO is bevoegd tot het aangaan van financiële verplichtingen. De algemene doelstelling van het treasurybeleid voor de vereniging luidt:

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

Het treasurystatuut voldoet aan de laatste wet- en regelgeving (2016 en de circulaires t/m december 2018). Het treasurybeleid is gericht op het uitsluiten dan wel minimaliseren van het debiteurenrisico, het renterisico en het interne liquiditeitsrisico. Het debiteurenrisico is laag omdat het samenwerkingsverband nauwelijks facturen verzendt en er wordt toegezien op tijdige betaling van deze facturen. Het renterisico is beperkt tot de risico’s die gelopen worden op de toegestane treasury- instrumenten: rekening-courant, kasgeldlening en deposito’s.

In het geval van PPO geldt in 2025 opnieuw dat overtollige liquiditeiten zijn overgeboekt naar de spaarrekening, omdat de rente op spaartegoeden is gestegen. Met de afbouw van het Eigen vermogen tot het niveau van het weerstandsvermogen zijn er voor het interne liquiditeitenrisico goede afspraken gemaakt. Deze zijn in 2023 vastgelegd en gedeeld. Bij toekenning aan projecten en voorzieningen is afgesproken deze per maand of per kwartaal betaalbaar te stellen.

Document ID: 16f9f4ca-3c58-4f83-a1bf-278b402ca6e3

14.Beleggingen en leningen

Bij PPO is geen sprake van beleggen of belenen.

Document ID: 16f9f4ca-3c58-4f83-a1bf-278b402ca6e3

15.Bedrijfsvoering: normatief eigen vermogen

PPO stelt zich ten doel uitsluitend het weerstandsvermogen en eventuele voorzieningen als vermogen aan te houden en het eigen vermogen, die dit te boven gaat, zo snel mogelijk te bestemmen. Daarmee voldoet het samenwerkingsverband aan de afspraken over de signaleringswaarde van 3,5% zoals deze tussen minister en samenwerkingsverbanden passend onderwijs zijn afgesproken. Op basis van de signaleringswaarde van 3,5% van de werkelijke rijksbaten 2025 (€ 18.936.204,-) mag PPO Leiden een Eigen vermogen (weerstandsvermogen) aanhouden van afgerond € 662.750,- in 2025. Op basis van de risicomatrix is afgesproken een weerstandsvermogen van maximaal € 500.000,- aan te houden (zie paragraaf 9, Risico's en geactualiseerde risicomatrix). Als PPO daar in enig jaar boven komt, is het uitgangspunt het bovenmatige deel van het Eigen vermogen in het jaar erna beleidsrijk in te zetten.

Kengetallen PPO Leiden	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Solvabiliteit	74,83%	72,66%	68,81%	64,12%	64,42%	65,35%
EV -/- VRZ / Totale passiva						
Liquiditeit						
Vlottende activa/kortl schulden	5,57	5,34	4,79	4,25	4,42	4,68
Rentabiliteit	1,40	-0,54	-0,92	-0,87	0,19	0,33
Resultaat/totale baten						
Weerstandsvermogen	6,59	5,88	4,98	4,09	4,27	4,59
Eigen vermogen- MVA /totale baten						

Solvabiliteit (eigen vermogen minus voorzieningen/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 PPO Leiden in 2025 met 74,83% 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 haar 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 PPO Leiden in 2025 is - gelet op het resultaat - ruim boven de streefwaarde.
Met de verwachte resultaten vanaf 2026 blijven de liquide middelen boven de streefwaarden.

*Rentabiliteit (Resultaat/(totale baten + rentebaten) * 100%)*
Dit kengetal geeft aan welk deel van de totale baten cq. opbrengsten overblijft na aftrek van de lasten cq. kosten. De rentabiliteit bij PPO Leiden ligt in 2025 met 1,40% door het positieve resultaat tussen de streefwaarden van 0% tot 5%. Van 2026 tot en met 2028 wordt rekening gehouden met negatieve exploitatieresultaten en ligt de rentabiliteit op de minimale streefwaarde van 0%.

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 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.

Document ID: 16f9f4ca-3c58-4f83-a1bf-278b402ca6e3

Er geldt dat samenwerkingsverbanden tenminste een weerstandsvermogen van € 250.000,- aan dienen te houden en maximaal 3,5% van hun rijksvergoedingen op jaarbasis. Voor PPO Leiden geldt op basis van de totale baten 2025 dat per balansdatum van 31 december 2025 een maximaal weerstandsvermogen van 3,5% van €18.936.204,- is afgerond €662.750,- is toegestaan.
Er is, na verwerking van het resultaat 2025, op balansdatum sprake van een Eigen vermogen (algemene reserve en bestemmingsreserves) van € 1.370.331,-, waarmee er bij PPO Leiden sprake is van bovenmatig Eigen vermogen.

Document ID: 16f9f4ca-3c58-4f83-a1bf-278b402ca6e3

16.Bedrijfsvoering: Investeringsbeleid

PPO Leiden hanteert als investeringsbeleid dat investeringen en aanschaffingen in meubilair, inventaris & apparatuur en ICT boven de € 500,- worden geactiveerd. Voor meubilair en inventaris & apparatuur geldt een afschrijvingstermijn van acht jaar, voor ICT wordt een afschrijvingstermijn van vier jaar gehanteerd.
Er hebben in 2025 investeringen plaatsgevonden in ICT (apparatuur voor € 46.641,-); deze zijn verwerkt in de materiële vaste activa (zie balans).

16.1 Toekomstig investeringsbeleid

In 2026 zullen beperkte vervangingsinvesteringen nodig zijn als het gaat om een aantal laptops en telefoons.

Document ID: 16f9f4ca-3c58-4f83-a1bf-278b402ca6e3

17.Bedrijfsvoering: Personeelsbeleid

17.1 Ontwikkelingen personeelsbestand

We werkten in 2025 met afgerond WTF 14,7 aan personele inzet. Daarvan is WTF 11,85 ingezet voor onderwijsspecialisten. Zij begeleiden scholen bij individuele casussen, leiden een kring, maken beleid en behandelen de vraagstukken van de leerlingen die in de PRES lijst staan. Binnen PPO hebben we daarnaast een officemanager die ook de mail en de telefoon van het Oudersteunpunt opvolgt (WTF 0,7) en twee administratiekrachten in de TLC (WTF 0,65). De teamleider (WTF 0,6) zorgt voor het maken van en voor de uitvoering van het IPB beleid. De directeur-bestuurder (WTF 0,9) is eindverantwoordelijk. Het team is evenwichtig verdeeld qua leeftijd. Binnen PPO werken alleen vrouwen.

17.2 Zaken personele betekenis

Het team binnen PPO werkt fijn samen met elkaar. Er is gestart met een nieuwe vergaderstructuur waarmee we elkaar regelmatiger kort treffen, er veel ruimte is van en met elkaar te leren. In functioneringsgesprekken wordt aangegeven dat men zich gehoord en gezien voelt. De aangekondigde QuickScan is nog niet uitgevoerd omdat het zoeken is naar een juist systeem dat past bij de doelgroep van collega's binnen PPO.

17.3 Gevoerd beleid o.a. m.b.t. beheersing uitkering ontslag

Voor zieke medewerkers heeft het samenwerkingsverband geen verzekering afgesloten. In de begroting is jaarlijks een budget opgenomen om in geval van ziekte een tijdelijke medewerker te kunnen inzetten. Voor langduriger ziekte geldt dat het samenwerkingsverband het eerste jaar 100% loondoorbetalingsverplichting heeft en het tweede jaar 70% loondoorbetalingsverplichting.
In het najaar van 2024 is er een medewerker ziek geworden en omdat duidelijk werd dat het om langdurige ziekte zou gaan is er een voorziening gevormd. In 2025 zijn haar werkgeverslasten voor een deel ten laste gebracht van de voorziening langdurig ziek, die bij aanvang van het boekjaar € 165.098,- bedroeg. Ten laste van deze voorziening zullen de werkgeverslasten van de betrokken medewerker ook in 2026 worden bekostigd.
Inmiddels is de regelgeving van het Participatiefonds gewijzigd. Hoewel de premies gelijk blijven, moeten schoolbesturen en samenwerkingsverbanden een deel van de uitkeringskosten van voormalig medewerkers die een WW-uitkering krijgen gedeeltelijk zelf dragen. Dit geldt voor uitkeringen die na 1 augustus 2022 zijn ingegaan. Deze uitkeringen komen voor 50% ten laste van het samenwerkingsverband. Daarvoor heeft PPO een voorziening wachtgeld gevormd, waar de betalingen van (een deel van) de uitkering van een ex-medewerker ten laste van worden gebracht.

17.4 Overige personele zaken

17.4.1 Maatschappelijke thema's: Strategisch personeelsbeleid

Directeur-bestuurder en teamleider hebben een analyse gemaakt van de vlootschouw van het team op basis van de vitale, bekwame, wendbare en veerkrachtige professional. Het team van PPO is goed veerkrachtig en wendbaar. Fysieke vitaliteit is kwetsbaar in onze organisatie. Daarnaast mogen we ons verder beraden op de bekwaamheidscapaciteit voor grotere beleidsstukken. De teamleider gaat met collega's in gesprek over hoe zij zichzelf zien in relatie tot deze thema's.
Qua scholing waren de volgende zaken aan de orde:

1. Reflecteren op good practices van elkaar
2. Collega aan het woord over eigen scholing, gelezen boek, of inzichten
3. Artificial intelligence, hoe zetten we dat wel en niet in.
4. Hoe kijken we naar de inclusieve leeromgeving
5. Boekenbudget voor collega's vanuit professionaliseringsgelden

Document ID: 16f9f4ca-3c58-4f83-a1bf-278b402ca6e3

17.4.2 Maatschappelijke thema's: Sociale Veiligheid

Het volgen van de gedragscode is lopend beleid binnen PPO. Er zijn geen collega's bij de vertrouwenspersoon geweest. Er zijn ook geen meldingen gedaan bij de integriteitscommissie.
Het meemaken van grensoverschrijdend gedrag wordt voor elke T rapportage gevolgd.
Een collega heeft samen met de school te maken gehad met grensoverschrijdend gedrag. Dit is met onderlinge steun opgelost.

17.4.3 Maatschappelijk thema's: banen kansen

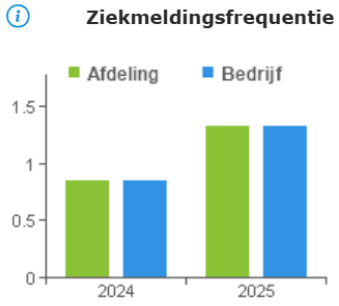
In 2025 zijn er geen specifieke thema's voorbij gekomen rondom banen kansen.

17.4.4 Werkgeluk en verzuim

In scholing en gevoerd personeelsbeleid blijft veel ruimte voor autonomie en werkgeluk. Effect is blijvend zichtbaar in het kortdurend verzuim. Veel collega's hebben wel eens griepje gehad, maar zijn gemiddeld drie tot 4 dagen afwezig en dan weer op de been. Dit kortdurend verzuimpercentage is 1,69%, wat ruim onder de benchmark is in het onderwijs (5,9%).

Van langdurig verzuim is in 2025 met een percentage van 11,39% hoog. Het betreft nog dezelfde collega's als in 2024. Op een klein team stijgen percentages dan snel.

De ziekmeldingsfrequentie is in 2025 weer gestegen. Waar die in 2024 onder 1 lag, ligt die in 2025 tussen 1 en 1,5.



17.4.5 Klachten, geschillen en klachtenregeling

Er zijn in 2025 geen klachten binnen gekomen bij PPO.

Klachtenregeling:

1. De klachtenregeling is vindbaar op de website van PPO Klachtenregeling – PPO Regio Leiden. Uitgangspunt is in dialoog tot een oplossing komen. Waar dat niet lukt zijn er eerst intern opschalingsstappen:
    a. Eerst via de teamleider als het een collega betreft;
    b. Als dat onvoldoende helpt via directeur-bestuurder als het een collega's betreft;
    c. Via de directeur-bestuurder als het de teamleider betreft;
    d. Via de RvT als het de directeur-bestuurder betreft;
2. Als het gaat om een bezwaar voor een toelaatbaarheidsverklaring (TLV)
    a. Het Samenwerkingsverband PPO- regio Leiden is voorstander van een goede dialoog en een goede communicatie tussen school, ouders en het samenwerkingsverband, waardoor veel problemen voorkomen kunnen worden.
    b. Op grond van de Wet Passend Onderwijs neemt per 1 augustus 2014 het bestuur van het SWV de beslissingen over de toelaatbaarheid van een leerling tot het SBO of het (V)SO. Tegen die toelaatbaarheidsverklaring van het SWV kunnen de betrokken ouders en het schoolbestuur bezwaar indienen. Op grond van de Wet Passend Onderwijs dient het SWV voor de behandeling van die bezwaren een adviescommissie te hebben. PPO-regio Leiden is aangesloten bij de Landelijke Bezwaaradviescommissie Toelaatbaarheidsverklaring.

Document ID: 16f9f4ca-3c58-4f83-a1bf-278b402ca6e3

Die adviescommissie brengt aan de directeur-bestuurder van het SWV advies uit over het bezwaar tegen de toelaatbaarheidsverklaring. Na dit advies moet de directeur bestuurder in overleg met de TLC een beslissing nemen op het bezwaar.

c. Hieronder worden de stappen beschreven die een belanghebbende ouder of school/schoolbestuur kan zetten in geval van een bezwaar tegen een toelaatbaarheidsverklaring.
d. Als een belanghebbende niet akkoord gaat met het besluit van de TLC inzake de TLV, kan de belanghebbende binnen twee weken na verzending van dit besluit de voorzitter TLC schriftelijk verzoeken een hoorzitting te organiseren. Dit schriftelijk verzoek kan digitaal worden ingediend bij tlc-ac@pporegioleiden.nl
e. Binnen drie weken na ontvangst van een verzoek van belanghebbende om een hoorzitting vindt deze plaats onder leiding van de voorzitter TLC in aanwezigheid van de directeur-bestuurder en een van de betrokken deskundigen.
f. De op de hoorzitting door de belanghebbende ingebrachte argumenten worden besproken op de eerstvolgende TLC-vergadering. Binnen een week na de TLC-vergadering wordt hetzij een herzien besluit op basis van de tijdens de hoorzitting naar voren gebrachte argumenten genomen, hetzij het eerder genomen besluit gehandhaafd onder verwijzing naar de argumenten. Het herziene besluit zal schriftelijk ter kennis van belanghebbende worden gebracht.
g. Binnen zes weken nadat het bestreden besluit aan belanghebbende kenbaar is geworden, kan belanghebbende een bezwaar indienen bij het SWV. Dit bezwaar kan digitaal worden ingediend bij tlc-ac@pporegioleiden.nl
h. Het SWV verzoekt binnen twee weken na ontvangst van een bezwaarschrift aan de Landelijke Bezwaaradviescommissie advies uit te brengen.
i. Het reglement Landelijke Bezwaaradviescommissie Toelaatbaarheidsverklaring (LBT) wordt vervolgens gevolgd- zie https://onderwijsgeschillen.nl/commissie/landelijke-bezwaaradviescommissie-toelaatbaarheidsverklaring-lbt
j. De LBT geeft een schriftelijk gemotiveerd advies en zendt dit advies aan partijen.
k. Binnen twee weken na verzending van het advies van de LBT neemt het SWV een gemotiveerde beslissing op bezwaar en brengt dit ter kennis aan partijen en aan de LBT.
l. Bezwaarde kan binnen zes weken nadat het bestreden besluit aan hem kenbaar is gemaakt, tegen de beslissing op bezwaar beroep instellen bij de rechtbank, sector bestuursrecht.

3. PPO heeft een externe vertrouwenspersoon voor de collega's. De gegevens van deze persoon zijn voor collega's te vinden op het intranet.
4. PPO heeft een externe integriteitscommissie. De integriteitscode is op de website van PPO te vinden Integriteitscode-PPO-regio-Leiden-2023.pdf.

17.4.6 Informatiebeveiliging en privacy

Er is in 2025 een datalek gemeld bij de functionaris gegevens bescherming. Deze zijn door de Privacy Officer volgens protocol opgepakt en daarna door de FG gearchiveerd in het programma Privaty. Het betrof het verkeerd vesturen via Zivver.
De richtlijnen vanuit het 'Normenkader IBP' zijn verder opgevolgd. Documenten worden juist opgeslagen in het programma Privaty. Het jaarverslag IBP staat op onze website.

17.4.7 Beleid en tabel over VOG (verklaring omtrent gedrag)

Binnen PPO stellen we ons ten doel dat er een VOG aangevraagd moet zijn voordat een collega start met de afgesproken werkzaamheden. Door het administratiekantoor OHM/OOG zijn de processen om dit volgordelijk goed te laten lopen niet goed gelopen in voorgaande jaren. Afspraken zijn gemaakt om dit te beteren. Dit leidde tot onvoldoende resultaat. Onder andere hierom is gekozen over te stappen op een nieuw administratiekantoor.
Voor 2025 zijn er geen nieuwe medewerker in dienst getreden bij PPO Leiden. Onderstaande tabel hoeft daarmee niet ingevuld te worden.

Document ID: 16f9f4ca-3c58-4f83-a1bf-278b402ca6e3

Tabel & toelichting op te nemen in bestuursverslag:

VERPLICHT

Tabel tijdige aanwezigheid verklaring omtrent het gedrag

Nieuwe VOG's in [jaarverslag t]	VOG aanwezig op ingangsmoment	VOG te laat aanwezig *(tussen 1 en 5 rapporteert u met '<5')*[1]	VOG niet aanwezig *(tussen 1 en 5 rapporteert u met '<5')*
Nieuwe medewerkers in loondienst			
Nieuwe personen niet in loondienst met een VOG-verplichting[2]			

1)Dit vanwege de herleidbaarheid van persoonsgegevens.
2)Dit zijn bijvoorbeeld docenten die op ZZP-basis werken, of voor het primair onderwijs personen die de TSO verzorgen.

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

Optionele toelichting
Het bestuur licht desgewenst toe waarom een VOG niet of niet tijdig aanwezig is geweest en wat het beleid gericht op tijdige aanwezigheid van de VOG behelst.

1. Voor het primair onderwijs en het (V)SO zie artikel 3, lid 1, onder a, artikel 3a, lid 1, onder a, artikel 32, lid 2, onder a, sub 1, lid 6, lid 7 en lid 9, artikel 34a en artikel 45 van de WPO, artikel 3, lid 1, onder a, artikel 3a, lid 1, onder a en artikel 32, lid 2, onder a, sub 1, en lid 9, van de WEC: leerkrachten, personen die onderwijsondersteunende werkzaamheden verrichten, (adjunct-)directeuren en personen belast met de tussenschoolse opvang. Voor het voortgezet onderwijs zie artikel 7.3, lid 1, van de WVO 2020: alle personen. Voor het mbo zie artikel 4.2.1, lid 2, onder a, artikel 4.2.2, lid 1, onder a, artikel 4.2a.1 van de WEB: docenten, personen die onderwijsondersteunende werkzaamheden verrichten, en overig personeel.
2. Dit betreft ook VOG-plichtigen die tijdelijk werkzaamheden hebben verricht.
3. Hiervoor geldt dat de VOG niet ouder mag zijn dan twee maanden.

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

Document ID: 16f9f4ca-3c58-4f83-a1bf-278b402ca6e3

18.Financieel beleid

18.1 Financieel beleid

Jaarlijks wordt in het najaar eerst een Kaderbrief gemaakt met daarin voorstellen voor de begroting. Op basis van de eindejaarprognose en de reflectie op deze Kaderbrief in overleg met de Financiële commissie van de ALV (FC) wordt de begroting opgesteld voor het aankomende kalenderjaar en een meerjarenbegroting voor de vier daaropvolgende jaren. Besluiten kunnen zo in een meerjarig perspectief worden bezien. Ook kan rekening worden gehouden met mogelijke financiële consequenties van beleidsmatige keuzes: beleidsrijk begroten.

De begroting wordt besproken met de FC en voorgelegd aan de Raad van Toezicht (RvT met goedkeuring). Vervolgens wordt de begroting ter goedkeuring voorgelegd aan de Algemene Leden Vergadering (ALV). De ondersteuningsplanraad (OPR) en de Medezeggenschapsraad voor de personeelsgeleding binnen PPO (MR-P) krijgen de begroting ter informatie. Aansluitend stelt de directeur-bestuurder van PPO de begroting vast. De begroting fungeert als de financiële leidraad voor de uitvoering van het beleid van PPO Leiden.

Het Samenwerkingsverband houdt gedurende het kalenderjaar via drie T-rapportages zicht op de belangrijkste ontwikkelingen, zowel financieel als inhoudelijk. De rapportages “Verantwoording beleid en exploitatie” geven inzicht in de behaalde resultaten en de exploitatie. Deze worden ter informatie voorgelegd aan FC, RvT, ALV, OPR en MR-P.

Opzet begroting PPO Leiden
De inkomsten van het samenwerkingsverband bestaan voornamelijk uit Rijksbijdragen en zijn afhankelijk van het leerlingaantal. Daarnaast is er de bijdrage voor schoolmaatschappelijk werk, gebaseerd op leerlingaantal in combinatie met de achterstand score. Tenslotte ontvangt het samenwerkingsverband landelijke en gemeentelijke subsidies.

De uitgaven van het samenwerkingsverband bestaan ten eerste uit de afdrachten aan het SO en SBO; hierop heeft het samenwerkingsverband slechts indirect invloed. Het geld dat overblijft kan worden besteed op basis van eigen beleidskeuzes. Met ingang van 2023 is de begrotingsopzet geactualiseerd aansluitend bij de beleidsthema’s van het Ondersteuningsplan 2022-2026:

I. Dekkend netwerk
a. de afdracht aan het SBO en SO (inhouding door DUO) op basis van het aantal door PPO afgegeven TLV’s SBO en TLV’s SO;
b. de overdracht van ondersteuningsmiddelen aan het regulier onderwijs uitgedrukt in een bedrag per leerling;
c. Voorzieningen en innovaties dekkend netwerk en
d. de Uitvoeringsorganisatie: om de taken te kunnen uitvoeren die aan het samenwerkingsverband toegewezen zijn, heeft het samenwerkingsverband onderwijsspecialisten in dienst.

II. Samenwerken
Het programma Samenwerken bevat de kosten die worden gemaakt om onderlinge samenwerking, de randvoorwaarden voor het in standhouden van een Dekkend netwerk, te stimuleren.

III. Kwaliteit
Het programma Kwaliteit bevat de kosten die gemaakt worden om het Dekkend aanbod te faciliteren, de kwaliteit te bewaken en te verbeteren en te verantwoorden.

Document ID: 16f9f4ca-3c58-4f83-a1bf-278b402ca6e3

18.2Financieel beheer

Het samenwerkingsverband heeft een planning & control cyclus, waarin de totstandkoming van begroting, rekening en rapportages zijn vastgelegd. De financiële T-rapportages, waarin we de ontwikkelingen in de exploitatie bijhouden en markeren, worden evenals de Kaderbrief, de concept-begroting en concept-jaarrekening voorgelegd aan en besproken met FC (zie ook hoofdstuk 2, paragraaf Governance, Code goed bestuur en organisatiestructuur).
Het samenwerkingsverband heeft een beperkt aantal werkprocessen in de bedrijfsvoering. Hiervoor is een administratieve organisatie – interne controle (AO/IC) opgesteld.

Een procuratieschema en een treasurystatuut (zie paragraaf 12.1) maken verder onderdeel uit van de protocollen waarmee het financieel beheer wordt uitgevoerd. In 2021 is gestart met een verdere verbetering van het contractmanagement, en dat heeft geleid tot een overzicht contractbeheer per thema, waardoor alle verplichtingen goed vindbaar zijn.

PPO Leiden heeft de financiële administratie en de personeels- en salarisadministratie uitbesteed aan administratiekantoor OOG | OHM en maakt per 1 januari 2026 de overstap naar Groenendijk administratie. Het administratiekantoor 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 control cyclus (tijdig opstellen van begroting, management-rapportages en jaarrekening). Daarnaast steunt PPO op de interne beheersingsmaatregelen die binnen het administratiekantoor zijn genomen ten aanzien van functiescheiding en betalingsverkeer.

Het jaarverslag en de jaarrekening, samen het Bestuursverslag, worden jaarlijks opgesteld conform de daarvoor geldende richtlijnen van het ministerie van OCW. Een onafhankelijk accountant voert de controle uit en geeft in zijn verslag bevindingen en adviezen. Een 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 Horlings | de Jong & Laan de opdracht verstrekt als controlerend accountant op te treden.

Document ID: 16f9f4ca-3c58-4f83-a1bf-278b402ca6e3

19. Allocatie van middelen (maatschappelijk thema)

19.1 Allocatie van middelen

Zoals al aangegeven worden de middelen ingezet voor de drie programma's:

I. Dekkend netwerk
II. Samenwerken en
III. Kwaliteit.

Na de wettelijke verplichte afdrachten aan het SO en SBO worden de meeste middelen ingezet voor de overdrachten van ondersteuningsmiddelen en voor het organiseren en in standhouden van voorzieningen van het Dekkend netwerk.

19.2 Inzet ondersteuningsmiddelen

Het samenwerkingsverband stelt voor het regulier basisonderwijs ondersteuningsmiddelen beschikbaar voor de (mede-) bekostiging van de onderwijs-ondersteuningsstructuur in de school, zoals interne begeleiding en de mogelijkheid om interventies en arrangementen uit te voeren voor leerlingen die aanvullende ondersteuning nodig hebben. De verwachtingen ten aanzien van de basisondersteuning zijn in het ondersteuningsplan geformuleerd en worden o.a. geëvalueerd middels het instrument Perspectief op School. Vanaf 2020 zijn de middelen voor basis- en aanvullende ondersteuning niet meer gesplitst, maar vormen één ondersteuningsbedrag per leerling, omdat voor veel scholen het onderscheid te diffuus is om daadwerkelijk van geoormerkte budgetten te kunnen spreken. Het totaalbedrag wordt door de besturen naar eigen inzicht ingezet en wordt jaarlijks verantwoord. In 2025 is € 230,- per leerling betaalbaar gesteld. Op basis van 19.936 leerlingen is in 2025 € 4.585.280,- aan ondersteuningsmiddelen betaalbaar gesteld.

19.3 Inzet expertise speciaal (basis-)onderwijs

De kosten aan het speciaal (basis-) onderwijs worden centraal door het samenwerkingsverband gedragen. Dit betekent in de praktijk dat allocatie van middelen plaatsvindt na vermindering van de rijksbaten met de inhouding door DUO die rechtstreeks aan het speciaal (basis-) onderwijs betaalbaar wordt gesteld. In 2025 bedroeg de afdracht aan het Speciaal Onderwijs € 7.271.717 (was in 2024: € 6.689.604,-). Voor het SBO ging het in 2025 om een bedrag van € 2.007.642,- (was in 2024: € 1.873.880,-).
Tenslotte ontvangt SBO De Vlieger een budget voor innovatie dekkend netwerk te hoogte van € 794.000,- om de SBO- expertise in Het Palet, de Perspectiefklas, de Impulsklas, de Vertelklas en voor logopedie in te zetten.

Document ID: 16f9f4ca-3c58-4f83-a1bf-278b402ca6e3

20.Verantwoording

20.1 Verantwoording inzet ondersteuningsmiddelen regulier basisonderwijs 2025

PPO regio Leiden telt in 2025 net als in 2024 in totaal 24 besturen voor regulier basisonderwijs, met 66 scholen. Over 2025 is € 4.585.280,- aan ondersteuningsmiddelen uitgekeerd, op basis van € 230,- per leerling.

20.1.1 Respons

De verantwoording van de ondersteuningsmiddelen over het kalenderjaar 2025 zijn op een schoolbestuur na, door alle reguliere besturen tijdig aangeleverd. Daarbij gaat het om 15 besturen met één school, zes besturen met 2 tot en met 5 scholen en twee besturen met meer dan 5 scholen.
De onderstaande samenvatting van de verantwoording is gebaseerd op de ingediende verantwoordingen door 23 van de 24 schoolbesturen (66 scholen). De uitkomsten van de verantwoording 2025 worden vooral gezien als een startpunt voor gesprek en verdere analyse op basis waarvan de verantwoording van de middelen en monitoren van de resultaten verder ontwikkelt kunnen worden.

20.1.2 Kwaliteit van de respons, aandachtspunten voor de volgende keer

De uitvraag met betrekking tot de besteding van de ondersteuningsmiddelen is dezelfde versie geweest als die in eerdere jaren en zal met ingang van kalenderjaar 2026 worden geactualiseerd. Op dat ogenblik werken we met een nieuw Ondersteuningsplan 2026-2030.

De verantwoording geeft vooral een beeld van de bestemmingen van de middelen en de allocatie van middelen binnen meerpitters. De kosten gerelateerd aan passend onderwijs, zoals aan de ondersteuningsstructuur in de school en het maatwerk voor leerlingen, kunnen uiteraard niet alleen vanuit de ondersteuningsmiddelen van het samenwerkingsverband worden gedekt. Dit zal altijd gaan om een combinatie van middelen passend onderwijs en de lumpsum van de scholen.
De vraag voor hoeveel leerlingen aanvullende ondersteuning is verzorgd, is door 6 besturen met in totaal 24 scholen ingevuld en door de overige besturen in deze verantwoording op nul gehouden. Op basis hiervan kan niet de conclusie worden getrokken dat op de overige scholen geen maatwerkondersteuning voor leerlingen heeft plaatsgevonden. Het vraagt wel aandacht bij de actualisatie van de formats voor verantwoording, omdat nu de ene school alleen leerlingen vermeldt met een lichte interventie vanuit de middelen en andere scholen alle leerlingen met extra ondersteuning en/of ambulante begeleiding noemen en de verkregen gegevens niet goed vergelijkbaar zijn.

20.1.3 Middelenverdeling bij besturen met meer dan één school

De respons telt acht besturen met meer dan één school. Aan de besturen met meer dan 1 school zijn ook vragen gesteld over de allocatie van middelen. Evenals in voorgaande jaren is er geen enkel bestuur met meer dan één school dat de ondersteuningsmiddelen uitsluitend bovenschools beheert.

Document ID: 16f9f4ca-3c58-4f83-a1bf-278b402ca6e3

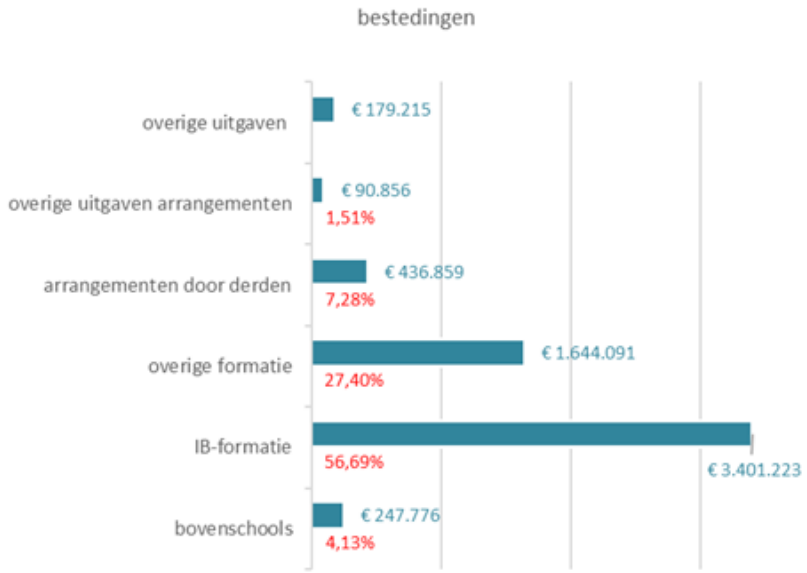
20.1.4 Allocatie

De scholen beheren zelf alle middelen voor extra ondersteuning.	22
De scholen beheren een deel zelf, een deel beheert het bestuur.	25
Alle ondersteuningsmiddelen worden bovenschools beheerd.	0

Route

De school arrangeert zelf/organiseert zelf aanvullende ondersteuning.	30
De school vraagt een arrangement aan bij het bestuur.	0
De school regelt eenvoudige arrangementen zelf en vraagt complexe/dure aan.	21
Bovenschoolse bestedingen	

20.1.5 Bestedingen



Besteding ondersteuningsmiddelen 2025

De toegekende middelen worden in 2025 voor 84,1% (was in 2024: 79,57%) besteed aan formatie, waarvan het grootste gedeelte aan IB-formatie (56,69%, was in 2024: 56,24%). Als het gaat om de inzet door derden voor het aanbieden van arrangementen is daling zichtbaar: er wordt nog 7,28% van de ondersteuningsmiddelen aan besteed (was in 2024: 9,10%). De bovenschoolse inzet is 4,13% (was: 5,99%) en vertoont daarmee ook een dalende trend. Het lijkt erop dat meer middelen in de formatie van de scholen worden ingezet.

In totaal is op basis van de verantwoordingen 2025 een bedrag van € 5.969.465 (was in 2024: € 6.298.810,-) besteed aan passend onderwijs: aan formatie, arrangementen, bovenschoolse en overige inzet. Dat is ruim € 300.000,- minder dan in 2024 (NB. Voor het bestuur dat de verantwoording niet heeft ingediend is uitgegaan van een volledige inzet van het overgedragen budget).
Afgezet tegen de door PPO uitgekeerde ondersteuningsmiddelen van € 4.585.280,- is er in 2025 afgerond € 1.385.000,- meer uitgegeven door de schoolbesturen dan er aan ondersteuningsmiddelen van PPO is ontvangen. Een aantal besturen laat daarmee via de verantwoording zien dat er ook in 2025 vanuit de eigen middelen wordt bijgedragen aan de realisatie van de doelstellingen van ons ondersteuningsplan.

Document ID: 16f9f4ca-3c58-4f83-a1bf-278b402ca6e3

21.Staat van baten en lasten

21.1 Samenvatting

Begroting & realisatie 2025 op hoofdlijnen	Begroot 2025	Realisatie 2025	Verschil t.o.v. begroot
Baten			
rijksbijdragen (inclusief indexatie)	18.640.222	18.936.204	295.982
overige baten	100.789	107.314	6.524
Totaal baten	**18.741.011**	**19.043.518**	**302.506**
Lasten			
Dekkend Netwerk			
speciaal onderwijs	7.193.121	7.271.717	78.596
speciaal basisonderwijs	1.989.899	2.028.792	38.893
regulier onderwijs (bedrag per leerling)	4.585.280	4.585.280	0
uitvoeringsorganisatie	2.823.741	2.696.181	-127.560
voorzieningen en innovaties dekkend netwerk	1.534.008	1.528.970	-5.038
Samenwerken	85.000	76.633	-8.367
Kwaliteit			
Bestuur en organisatie	615.551	527.201	-88.350
Informatievoorziening en monitoring	65.000	71.059	6.059
Leren en Evalueren	20.000	12.207	-7.793
Totaal Lasten	**18.911.600**	**18.798.040**	**-113.560**
Rentebaten	5.000	20.635	15.635
Resultaat	**-165.589**	**266.113**	**431.701**

Het exploitatieresultaat van het samenwerkingsverband over 2025 bedraagt € 266.113,-, terwijl rekening werd gehouden met een negatief resultaat van € 165.589,-. Met de hogere herziening van de rijksvergoedingen in 2025 dan waar bij het opstellen van de begroting rekening werd gehouden is er sprake van hogere baten: in totaal is € 302.506,- meer ontvangen.
Ondanks de hogere afdrachten aan het SBO en SO (wegens de hogere herziening rijksvergoedingen) is er per saldo toch sprake van lagere lasten, voornamelijk veroorzaakt door een onderschrijding op de post Bestuur & Organisatie. Tenslotte is bij het bepalen van de voorzieningen personeel in afstemming met de accountant besloten een deel van de voorziening langdurig zieken vrij te laten vallen. Daardoor ontstaat er over 2025 een positief resultaat van €266.113,-. Dat resultaat is € 431.701,- hoger dan het verwachte negatieve resultaat bij het opstellen van de begroting 2025.

Dat het resultaat over 2025 positiever is dan begroot, is conform verwachting. In het najaar 2025 werd bij de Eindejaarsprognose 2025 op basis van de cijfers tot en met 31 oktober 2025 al rekening gehouden met een minder negatief resultaat. Uiteindelijk heeft de vertraging van de uitwerking van de businesscases ertoe geleid dat deze innovatieve projecten niet meer in 2025 zijn gestart en om die reden niet meer tot uitgaven hebben geleid in 2025. Deze innovatiemiddelen zullen in 2026 en 2027 worden aangewend.

Document ID: 16f9f4ca-3c58-4f83-a1bf-278b402ca6e3

21.2 Toelichting op de Baten

Baten	Begroot 2025	Realisatie 2025	Verschil t.o.v. begroot
Rijksbijdragen			
Lichte ondersteuning PO	7.746.220	7.873.930	127.710
Zware ondersteuning PO	10.814.625	10.992.965	178.340
Aanvullende bekostiging schoolmaatschappelijk werk	79.377	75.711	-3.666
Inhoudingen OCW	0	-6.402	-6.402
totaal rijksbijdragen	**18.640.222**	**18.936.204**	**295.982**
Overige baten			
Eigen bijdrage flitsbijeenkomsten	2.500	3.020	520
Subsidie Rosa Manus (Leiden en SWV-den)	46.000	84.327	38.327
Overige(onvoorziene) bijdragen	52.289	19.966	-32.323
totaal overige baten	**100.789**	**107.313**	**6.524**
Totaal baten	**18.741.011**	**19.043.517**	**302.506**

21.2.1 Rijksbijdragen

Met de start van Vereenvoudiging bekostiging PO 2023 worden de rijksvergoedingen op kalenderjaarbasis beschikt op basis van het aantal leerlingen op 1 februari t-1. Bij het opstellen van de begroting 2025 is uitgegaan van de herziene bekostigingsbedragen 2024 met een opslag van 3,125% (op advies van de PO raad). In werkelijkheid was de indexatie van de rijksvergoedingen in 2025 hoger dan geraamd. Om die reden is de realisatie 2025 hoger dan de geraamde rijksvergoedingen in 2025.

21.2.2 Overige baten

Voor Flitsbijeenkomsten wordt aan de deelnemers een eigen bijdrage gevraagd en is in 2025 in totaal € 3.020,- ontvangen.
Onderdeel van de overige baten zijn de bijdragen van de gemeenten en samenwerkingsverband voor Rosa Manus, in totaal in 2025 een bedrag van € 49.176,-. Het gaat om € 24.500,- van de gemeente Leiden en € 6.000,- van zowel de gemeente Katwijk als Alphen aan den Rijn. Van de samenwerkingsverbanden Duin en Bollenstreek en Rijnstreek is in totaal € 11.616,- ontvangen. Tenslotte maakt de vrijval van de resterende subsidie voor de groeigroep van de gemeente Leiden (€ 35.151,-, ingezet in project het Jonge Kind) onderdeel uit van de post van € 84.327,-.
Bij de overige (onvoorziene) bijdragen is de vrijval van € 25.000,- vanuit de subsidie thuiszittende jeugdigen 2025 verwerkt; het resterende deel van de subsidie 2025 is € 40.000,- en zal in 2026 worden aangewend.

De totale baten in 2025 bedragen € 19.043.517,- en zijn daarmee € 302.506,- hoger dan begroot.

Document ID: 16f9f4ca-3c58-4f83-a1bf-278b402ca6e3

21.3 Lasten

21.3.1 Dekkend netwerk

Dekkend netwerk	Begroot 2025	Realisatie 2025	Verschil t.o.v. begroot
Speciaal Onderwijs			
ondersteuningsbekostiging SO	7.153.121	7.271.717	118.596
vangnetbepaling SO	40.000	0	-40.000
Speciaal Basisonderwijs			
ondersteuningsbekostiging SBO	1.974.899	2.007.642	32.743
vangnetbepaling SBO	15.000	21.150	6.150
Regulier Onderwijs			
ondersteuning basis + aanvullend	4.585.280	4.585.280	0
subtotaal afdrachten SO/ SBO & overdrachten regulier	***13.768.300***	***13.885.789***	***117.489***
Uitvoeringsorganisatie SWV			
onderwijsspecialisten SWV*	1.402.764	1.477.080	74.316
overige uitkeringen UWV/ vrijval personele voorziening	0	-115.617	-115.617
onderwijsspecialisten SAD*	141.227	118.115	-23.112
dotatie personele voorziening	14.000	0	-14.000
personeel van derden (2e desk.) /vervangingen	148.750	79.802	-68.948
experts (AED)*	1.045.000	1.062.838	17.838
besturen met eigen expertise (geen gebruik AED)	72.000	73.963	1.963
subtotaal uitvoeringsorganisatie SWV	***2.823.741***	***2.696.181***	***-127.560***
Voorzieningen en innovaties dekkend netwerk			
SBO De Vlieger (Palet, logopedie, perspectiefklas)	794.000	794.000	0
OCZ Orion	56.719	56.719	0
Arrangementen	230.000	196.919	-33.081
Ouder- en jeugdsteunpunt	13.500	9.508	-3.992
Flitsbijeenkomsten	10.000	3.729	-6.271
PO-VO overdracht	15.000	18.801	3.801
Ondersteuning/ preventie thuiszittende jeugdigen 25-27	0	25.000	25.000
Leerkracht op de fiets	7.500	2.379	-5.121
Rosa Manus	66.000	98.823	32.823
Kansklas	8.500	0	-8.500
Samenwerking regio Holland Rijnland	45.000	30.368	-14.632
School zonder muren (Leo Kanner)	26.000	36.895	10.895
Vinkklas (Merelfoundation)	34.500	34.500	0
Innovatieprojecten	75.000	60.000	-15.000
Wel in ontwikkeling (WEL)	10.000	560	-9.440
Loket Jonge Kind (vh. Project)	52.289	56.714	4.425
Over de grenzen	90.000	104.055	14.055
subtotaal voorzieningen en innovaties	***1.534.008***	***1.528.970***	***-5.038***
Totaal dekkend netwerk	**18.126.048**	**18.110.939**	**-15.110**

In totaal is voor de afdrachten SO/ SBO, de overdrachten aan het regulier onderwijs, de Uitvoerings-organisatie en de voorzieningen dekkend netwerk in 2025 rekening gehouden met een budget van €18.126.048,-. In werkelijkheid is € 15.110,- minder uitgegeven.

Document ID: 16f9f4ca-3c58-4f83-a1bf-278b402ca6e3

Weliswaar leidt de herziening van de rijksvergoedingen 2025 ertoe dat de afdrachten aan het SO en SBO hoger zijn dan begroot. Daar staan lagere kosten voor de uitvoeringsorganisatie tegenover doordat na afstemming met de accountant een deel van de voorziening langdurig zieken in 2025 vrij is gevallen.

21.3.1.1 Speciaal onderwijs

De herziening van de rijksvergoeding 2025 betekende ook een verhoging van de afdrachten aan het speciaal onderwijs; deze werd ingehouden door DUO en rechtstreeks betaalbaar gesteld aan het SO. Er zijn geen aanspraken gemaakt op de vangnetregeling SO.

21.3.1.2 Speciaal basisonderwijs

Met gang van Vereenvoudiging bekostiging PO 2023 maakt de bekostiging voor het SBO-onderdeel uit van de bekostiging van de samenwerkingsverbanden (via rijksvergoeding) en wordt ook voor het SBO de afdracht aan het SBO ingehouden door DUO. Er is door een SBO-bestuur aanspraak gemaakt op de vangnetregeling SBO.

21.3.1.3 Regulier basisonderwijs

Bij het opstellen van de begroting 2025 werd uitgegaan van een budget voor ondersteuningsmiddelen van €230,- per leerling. Deze is in overeenstemming met begroting betaalbaar gesteld in 2025.

21.3.1.4 Uitvoeringsorganisatie

De loonkosten voor de inzet van de onderwijsspecialisten worden ook hier beïnvloed door ontwikkeling van de CAO PO. Daarom is bij het opstellen van de begroting 2025 rekening gehouden met een indexatie. De overschrijding wordt veroorzaakt doordat er is gekozen voor het tijdelijk aanstellen van extra capaciteit in plaats van de inhuur ervan. Dat is de reden in 2025 op de post “personeel van derden uitvoering” wordt onderschreven. Daar wordt voornamelijk de inzet van de 2e deskundige ten behoeve van TLV-behandeling uit bekostigd in 2025.
Er heeft in 2025 in overleg met de accountant geen dotatie aan de voorzieningen jubilea en duurzame inzetbaarheid plaatsgevonden; de voorzieningen zijn toereikend om de verwachte aanspraken te kunnen voldoen. Tenslotte is juist ten laste van de in 2024 gevormde voorziening langdurig zieken een deel van de werkgeverslasten (loondoorbetaling van een zieke medewerker) bekostigd en is – zoals gezegd – een deel van de voorziening vrij gevallen.

Bij het opstellen van de begroting 2025 werd er voor de inzet van de AED en de SAD uitgegaan van een indexatie. In de realisatie blijkt dat de kosten van de AED inderdaad zijn geïndexeerd; met de SAD zijn de afspraken gemaakt een eventuele CAO-verhoging in t+1 door te voeren en niet gedurende het kalenderjaar.

21.3.1.5 Voorzieningen en innovaties Dekkend netwerk

SBO de Vlieger – het gaat hier om inzet van **SBO-expertise** (Het Palet, de Perspectiefklas, de Impulsklas, de Vertelklas en Logopedie). In de RvT en ALV van januari 2023 is over de voortzetting van de expertise besloten en wordt uitgegaan van de continuering van de SBO-expertise. Met de herziening van de rijksvergoeding 2023 is besloten het budget te indexeren en voor 2025 is € 794.000,- betaalbaar gesteld.

OZC Orion is een onderwijszorg-arrangement met leerlingen die residentieel geplaatst worden. Aan residentiele plaatsing zit budget TLV-laag gekoppeld. De samenwerkingsverbanden op Holland Rijnland niveau bieden Orion een volumebekostiging aan. Voor 50% komt dit bedrag voor rekening van PPO. Het budget 2025 is conform begroting betaalbaar gesteld.

Arrangementen: met ingang van 2023 wordt geen onderscheid meer gemaakt tussen arrangementen in het SO, SBO, of regulier. Dat onderscheid wordt nog wel gehanteerd in de arrangementregistratie. In 2025 is sprake van een onderschrijding op de post arrangementen.

Document ID: 16f9f4ca-3c58-4f83-a1bf-278b402ca6e3

Ouder- en jeugdsteunpunt. In het najaar van 2022 hebben alle samenwerkingsverbanden passend onderwijs een budget van € 6,36 per leerling ontvangen voor de inrichting en implementatie van ouder- en jeugdsteunpunten. PPO Leiden heeft deze middelen ondergebracht in een bestemmingsreserve ouder- en jeugdsteunpunt. Vanuit deze bestemmingsreserve wordt het ouder- en jeugdsteunpunt vanaf 2023 bekostigd. Bij de resultaatsverwerking 2025 zijn de in 2025 gemaakte personele kosten (inzet officemanager gemiddeld 4 uur per week) van € 9.508,- ten laste van deze bestemmingsreserve verwerkt.

Voor de **aansluiting PO-VO** is € 18.801,- ingezet voor het programma onderwijstransparant waarmee gevoelige dossiers AVG-proof kunnen worden overgedragen naar het voortgezet onderwijs.

Op 23 juni 2025 is de *regionale aanvraag* ***Ondersteuning en preventie thuiszittende jeugdigen 2025-2027*** is beschikt; PPO Leiden ontvangt in 2025, 2026 en 2027 jaarlijkse een subsidie van € 65.538,- via de penvoerder, het SWV VO Midden-Holland Rijnstreek. In 2025 is er € 25.000,- van deze subsidie ingezet (vrijval aan de batenkant). Dat gaat om de inzet door een onderwijsspecialist voor gemiddeld een dag per week. Ook zijn de kosten voor de samenwerking tussen de Korte Vlietschool en de Merelfoundation ten laste van deze subsidie in 2025 gebracht. Het resterende deel van de subsidie is via de balans in 2026 en 2027 beschikbaar.

Het budget voor **Leerkracht educatief op de fiets** is in 2025 tot een bedrag van € 2.379,- ingezet. Het is in de praktijk lastig te ramen. Gelet op het belang van deze voorziening is in 2026 en volgende jaren voor dit initiatief hetzelfde budget opgenomen (€ 7.500,-).

Rosa Manus is in 2025 een bovenschoolse voorziening geworden onder PROO Leiden/Leiderdorp, waar de samenwerkingsverbanden Duin en Bollenstreek en Rijnstreek samen met PPO regio Leiden garant voor staan. De kosten bestaan uit detacheringskosten voor een leerkracht die wordt gedekt door de bijdragen van de drie gemeenten en twee samenwerkingsverbanden. Het resterende deel van de kosten is voor rekening van PPO. Gelet op de nieuwe afspraken in 2025, om ook een deel van de overhead door te belasten en een budget voor materiaal beschikbaar te stellen, is het budget in 2025 overschreden. Dat vraagt voor 2026 en verder om het herijken van de verdeelsleutel tussen gemeenten en samenwerkingsverbanden.

Kansklas: bij de Eerste Leidse Buitenschool wordt een arrangement aangeboden aan cluster 4 leerlingen met meer- en hoogbegaafd. Het arrangement wordt betaald voor leerlingen die vanuit PPO deelnemen. Er zijn in 2025 net als in 2024 geen kosten voor in rekening gebracht.

Samenwerking Holland Rijnland. Het gaat om de samenwerking tussen de drie samenwerkingsverbanden PPO, Duin en Bollenstreek en Rijnstreek. Met de inzet van € 30.368,- is er sprake van een onderschrijding t.o.v. het budget van € 45.000,- dat om die reden vanaf 2026 in verlaagd naar € 40.000,-.

De **Vinkklas** is een onderwijszorgarrangement in Voorschoten voor leerlingen met ASS. De leerlingen worden begeleid door de Merelfoundation en krijgen schoolse vaardigheden aangeboden door een leerkracht van De Vink. De klas is gehuisvest in de school. Er is een budget van € 34.500,- betaalbaar gesteld, conform begroting.

Voor **nieuw beleid en innovatie** is in de begroting 2025 rekening gehouden met een budget van € 75.000,-. Er is tussentijds een voorstel voorgelegd aan de ALV om het budget voor innovaties te verhogen en daarvoor de terugbetaalde generieke korting in te zetten. Er is een aantal businesscases in voorbereiding die niet meer in 2025 tot kosten hebben geleid. Ten laste van 2025 is om die reden een bedrag van € 60.000,- beschikbaar gesteld: € 40.000,- aan de Arcade in Leiden voor de Zebragroep en € 20.000,- aan de Kring Voorschoten voor het faciliteren van een voorziening voor (hoog)begaafde leerlingen.
In 2024 is van de gemeente Leiden een subsidie voor de Groeigroep toegekend van € 52.289,- om projecten rondom **het Jonge Kind** in 2024 en 2025 uit te kunnen voeren. De gemaakte kosten in 2024 en 2025 zijn ten laste van de subsidie verwerkt (vrijval aan de batenkant van resterende deel subsidie Het Jonge Kind).

“Over de grenzen” is een onderwijszorgarrangement voor hoogbegaafde leerlingen met moeilijk verstaanbaar gedrag. De overschrijding 2025 wordt veroorzaakt door de hogere werkgeverslasten van de inzet via PROO.

Document ID: 16f9f4ca-3c58-4f83-a1bf-278b402ca6e3

21.3.2 Samenwerken

Samenwerken	Begroot 2025	Realisatie 2025	Verschil t.o.v. begroot
Communicatie en voorlichting			
PR en communicatie (incl. website)	12.500	7.934	-4.566
bestuurskosten/representatie	12.500	18.920	6.420
Verbinden en samenkomen			
kringen faciliteiten	40.000	36.000	-4.000
conferenties/bijeenkomsten	20.000	13.779	-6.221
Totaal Samenwerken	**85.000**	**76.633**	**-8.367**

De totale uitgaven voor Samenwerking in 2025 zijn lager dan geraamd. De budgetten voor PR en communicatie en Conferenties/ bijeenkomsten zijn niet volledig ingezet. Er is overschrijding op de bestuurskosten in 2025. Deze wordt veroorzaakt door de voorbereiding van het OSP 2026-2030 en de keuze om met ingang van 2025 de kosten van de notulist ten laste van deze post te betalen in plaats van personeel van derden.

21.3.3 Kwaliteit

Kwaliteit	Begroot 2025	Realisatie 2025	Verschil t.o.v. begroot
Bestuur en organisatie			
loonkosten B&O (bestuurder en officemanager)	185.551	188.217	2.666
personeel van derden (controlling, FG, VT-pers)	75.000	56.555	-18.445
personeel van derden overig (secretariaat en advies)	65.000	7.569	-57.431
overige personeelskosten	16.000	22.797	6.797
arbozorg	10.000	4.563	-5.437
professionalisering en ontwikkeling eigen personeel	20.000	19.478	-522
huisvesting	102.500	74.000	-28.500
kantoorkosten	20.000	14.052	-5.948
ICT	10.000	11.339	1.339
afschrijvingen	18.000	25.776	7.776
verzekeringen/aansluitingen/abonnementen	8.000	7.348	-652
administratie en beheer	34.200	36.098	1.898
accountancy	23.500	23.500	0
vergoeding RvT (vacatie en onkosten)	20.000	23.785	3.785
vergoeding ALV	4.000	4.000	0
OPR faciliteiten	2.500	1.724	-776
MR-P faciliteiten	1.300	0	-1.300
Bezwaarprocedure	0	6.400	6.400
Informatievoorziening en monitoring			
Tommy (licentiekosten)	25.000	14.015	-10.985
monitoring (POS)	40.000	57.044	17.044
Leren en evalueren			
studiedagen/(flits-)bijeenkomsten werkveld	20.000	12.207	-7.793
Totaal	**700.552**	**610.467**	**-90.084**

Voor de werkelijke kosten van het programma Kwaliteit geldt dat deze in 2025 € 610.467,- bedragen, € 90.084,- minder dan waar in de begroting rekening is gehouden.

Document ID: 16f9f4ca-3c58-4f83-a1bf-278b402ca6e3

Op de post loonkosten bestuurder en staf is sprake van een lichte overschrijding wegens de gepubliceerde nieuwe CAO-afspraken voor Bestuurders in het Funderend onderwijs. Van de wtf 0,7000 van de officemanager is ook in 2025 wtf 0,1000 ingezet en gedekt uit het budget voor het ouder- en jeugdsteunpunt.

De werkelijke kosten voor de inzet van de controller en de functionaris gegevensbescherming, geraamd € 75.000,-, zijn lager en bedragen in 2025 € 56.555,-. Op de post van derden overig is sprake van een onderschrijding, voornamelijk veroorzaakt door minder inhuur van extern advies, en ook door de keuze de kosten van de notulist onder de post bestuurskosten te brengen. Verwacht was dat daar een rekening van BMC onder zou vallen, die als externe partij meekijkt bij het OSP 26-30. Die kosten worden gefactureerd in 2026 omdat de diensten m.n. in dat jaar geleverd worden.

Door investeringen in ICT in 2025 (ruim € 46.000,- vervangingsinvesteringen) zijn de afschrijvingslasten toegenomen en is de realisatie hoger dan begroot.

De huisvestingskosten bestaan uit de huur van ons bestuurskantoor, de servicekosten en de personele inzet voor het kantoor (huismeester, controller, notulist overleg huis van het onderwijs). Met ingang van 2024 worden de kosten van de personele inzet ten laste van de post inhuur derden gebracht. Voor de huur- en servicekosten in 2025 geldt dat rekening gehouden wordt met een eindafrekening servicekosten; daarvoor is een stelpost opgenomen van € 5.000,-. Wegens het verstrekken van een voorschot aan het Huis van het Onderwijs (de verhuurder) in 2024 van € 10.000,- zijn de werkelijke huurkosten in 2025 eenmalig met dat bedrag verlaagd.

De vergoedingen voor de leden van de Raad van Toezicht zijn conform begroting betaalbaar gesteld. De overschrijding wordt veroorzaakt door de kosten van de zelfevaluatie in januari 2025.
Het budget vergoeding ALV wordt ingezet voor de voorzitter van de ALV. Voor de OPR-faciliteiten geldt dat daar de vergoedingen voor de inzet van de OPR ouder leden uit betaalbaar zijn gesteld binnen het geraamde budget. Het budget voor de MR-P is in 2025 niet aangewend.

Groeidocument en Monitoring: hierbij gaat het om de kosten van Tommy (aanmeldsysteem dat gekomen in in plaats van het Groeidocument) en “Perspectief op School”. Via POS-monitoring houdt het samenwerkingsverband zicht op de basisondersteuning en kunnen scholen het schoolondersteuningsprofiel (SOP). Vanaf 2026 wordt dit informatie over de ondersteuning voor in de schoolgids.

Document ID: 16f9f4ca-3c58-4f83-a1bf-278b402ca6e3

21.4 Resultaat 2025 versus resultaat 2024

Resultaatsvergelijking 2025 met 2024	Realisatie 2024	Realisatie 2025	verschil
Baten			
rijksbijdragen (inclusief indexatie)	18.425.806	18.936.204	510.398
overige baten	128.775	107.313	-21.462
Totaal baten	**18.554.581**	**19.043.518**	**488.936**
Lasten			
Dekkend Netwerk			
speciaal onderwijs	6.689.604	7.271.717	582.113
speciaal basisonderwijs	1.873.880	2.028.792	154.912
regulier onderwijs (bedrag per leerling)	4.627.161	4.585.280	-41.881
uitvoeringsorganisatie	2.754.849	2.696.181	-58.668
voorzieningen en innovaties dekkend netwerk	1.374.430	1.528.970	154.540
Samenwerken	69.606	76.633	7.027
Kwaliteit			
Bestuur en organisatie	561.411	527.201	-34.210
Informatievoorziening en monitoring	41.155	71.059	29.904
Leren en Evalueren	4.299	12.205	7.906
Totaal Lasten	**17.996.395**	**18.798.038**	**801.643**
Rentebaten	7.676	20.635	12.959
Resultaat	**565.862**	**266.113**	**-299.748**

In boekjaar 2024 werd een positief resultaat behaald van € 565.862,-, met name veroorzaakt door de hogere herziening van de rijksvergoedingen en de verwerking van de terugbetaling van de generieke korting. Voor boekjaar 2025 geldt een positief resultaat van €266.113,-. De belangrijkste verschillen ten opzichte van 2024 zijn:
- weliswaar heeft de herziening van de rijksvergoedingen tot hogere rijksbaten geleid van ruim € 510.000,-, tegelijkertijd zijn door de herziening van de rijksvergoedingen zijn de afdrachten aan het SBO en SO in 2025 hoger. Voor de hogere afdrachten SO geldt tevens dat dit veroorzaakt wordt door een hoger aantal TLV's SO op 1 februari 2024 dan op 1 februari 2023 (stijging van 10).
- de overdrachten aan het regulier onderwijs zijn lager door een daling van het aantal leerlingen in het basisonderwijs.

21.5 Resultaat 2025 en Eigen vermogen per 31 december 2025

Het gerealiseerde resultaat over 2025 van € 266.113,- wordt als volgt verwerkt in het Eigen vermogen:

Ontwikkeling Eigen vermogen	31-12-2024	31-12-2025	Mutatie
Algemene reserve	1.005.141	1.280.762	275.621
Bestemmingsreserve ouder- en jeugdsteunpunt	99.077	89.569	-9.508
Eigen Vermogen	**1.104.218**	**1.370.331**	**266.113**

Bij de verwerking van het resultaat 2025 is de personele inzet in 2025 voor het ouder- en jeugdsteunpunt ten laste gebracht van de bestemmingsreserve ouder- en jeugdsteunpunt. Deze bestemmingsreserve bedraagt per 31 december 2025 € 89.569,-. Het positieve resultaat 2025 is verwerkt in de algemene reserve; deze neemt toe tot €1.280.762,-. Daarmee bedraagt het Eigen vermogen per 31 december 2025 in totaal € 1.370.331,-.

Document ID: 16f9f4ca-3c58-4f83-a1bf-278b402ca6e3

Op basis van de signaleringswaarde van 3,5% van de werkelijke rijksbaten 2025 (€ 18.936.204,-) mag PPO Leiden een Eigen vermogen (weerstandsvermogen) aanhouden van afgerond € 662.750,- in 2025. Op basis van de risicomatrix is de afspraak een gewenst weerstandsvermogen van € 500.000,- aan te houden. Het Eigen vermogen per 31 december 2025 bedraagt € 1.370.331,-, waarmee € 707.581,- aan bovenmatig Eigen vermogen is ontstaan. Dat maakt het mogelijk om in 2026, 2027 en 2028 een deel van het Eigen vermogen in te zetten in de exploitatie. Daar is bij het opstellen van de begroting 2026 en de meerjarenbegroting al rekening mee gehouden.

21.6 Toelichting op de balans van 31 december 2024 versus 2025

Balansvergelijking PPO Leiden 2025 versus 2024				
ACTIVA		**2025**		**2024**
1a. Materiele vaste activa		115.103		94.237
1b. Immateriele vaste activa		0		18.150
2. Vorderingen				
a. Ministerie OCW	*0*		*295.400*	
b. Gemeenten	*0*		*9.821*	
c. Overlopende activa	*108.283*		*190.745*	
		108.283		495.966
3. Liquide middelen		1.607.855		1.129.641
Totaal Activa		**1.831.241**		**1.737.994**
PASSIVA		**2025**		**2024**
4. Eigen vermogen		1.370.331		1.104.218
5. Voorzieningen		152.821		260.310
6. Kortlopende schulden		308.089		373.466
Totaal Passiva		**1.831.241**		**1.737.994**

Toelichting op de activa
Onder de *materiele vaste activa (mva)* worden Meubilair, Inventaris & apparatuur en ICT verstaan. Er is in 2025 geïnvesteerd in de vervanging van laptops. Om die reden is er sprake van een toename van de mva.

Bij de vorderingen wordt onderscheid gemaakt tussen vorderingen op het ministerie van OCW, op de gemeenten en de overlopende activa. De vordering op het ministerie van OCW in 2024 is ontstaan door de uitspraak in april 2025 dat de ingehouden generieke korting in 2023 met een herziening van de rijksvergoedingen in 2025 betaalbaar zal worden gesteld. Na betaalbaarstelling in juli 2025 is deze vordering 0. Ook de vordering op een viertal gemeenten is in 2025 ontvangen. De overlopende activa zijn per 31 december 2025 lager; er is sprake van minder vooruit-gefactureerde posten.

Document ID: 16f9f4ca-3c58-4f83-a1bf-278b402ca6e3

De *liquide middelen* zijn in 2024 toegenomen tot € 1.607.855,- (was 31 december 2024: € 1.129.641,-)

Toelichting op de passiva
Het *Eigen vermogen* is na verwerking van het resultaat 2025 toegenomen tot € 1.370.331,- per 31 december 2025.

De *voorzieningen* bestaan uit de voorziening jubilea personeel, de voorziening duurzame inzetbaarheid en de per 2024 gevormde voorziening langdurig zieken. In 2025 zijn de werkgeverslasten loondoorbetaling onttrokken aan de voorziening langdurig zieken. Tegelijkertijd heeft in afstemming met de accountant een onttrekking (vrijval) vanuit de voorziening langdurig zieken plaatsgevonden, omdat deze hoger was dan noodzakelijk. Er zijn drie medewerker geweest die aanspraak hebben gemaakt op duurzame inzetbaarheid in 2025.

De *kortlopende schulden* bestaan o.a. uit de crediteuren, loonheffingen en premies en de overlopende passiva; per 31 december 2025 is sprake van een afname ten opzichte van 31 december 2024. De crediteurenpositie is per 31 december 2025 lager dan 2024. Het gaat in dit geval om twee betalingen aan PROO (afrekening Rosa Manus en afrekening Over de Grenzen) die begin 2026 zijn ontvangen.

Het balanstotaal per 31 december 2025 is € 1.831.241,- (was: € 1.737.994,-)

Document ID: 16f9f4ca-3c58-4f83-a1bf-278b402ca6e3

22.Continuïteitsparagraaf

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 bestuursverslag, moet worden vermeld hoe wordt omgegaan met de Governance-code Funderend Onderwijs.

22.1 Leerlingontwikkeling

PPO Leiden: leerlingenaantallen en TLV's SBO en SO	*2025*	*2026*	*2027*	*2028*	*2029*	*2030*
teldatum	*1-2-2024*	*1-2-2025*	*1-2-2026*	*1-2-2027*	*1-2-2028*	*1-2-2029*
(versie 20 november 2025)	*werkelijk*	*werkelijk*	*prognose*	*prognose*	*prognose*	*prognose*
Gegevens						
Totaal aantal leerlingen basisonderwijs in SWV	19.936	19.785	19.724	19.684	19.755	19.795
Totaal aantal leerlingen SBO in SWV	277	259	257	257	257	257
som van alle achterstandsscores van scholen binnen SWV	4.769	4.467	4.467	4.467	4.467	4.467
Aantal lln SBO met TLV van dit SWV	273	263	261	259	259	259
Aantal lln SO met TLV cat. 1 van dit SWV	330	329	328	328	328	328
Aantal lln SO met TLV cat. 2 van dit SWV	70	75	75	75	75	75
Aantal lln SO met TLV cat. 3 van dit SWV	26	23	23	23	23	23
Totaal aantal leerlingen SO met TLV van ons SWV	426	427	426	426	426	426
Deelname % SBO tov. BAO*	1,37%	1,29%	1,29%	1,29%	1,28%	1,28%
Deelname % SO tov. BAO+SBO	2,14%	2,16%	2,16%	2,16%	2,16%	2,15%

(Bron: Begroting 2026)

PPO Leiden telt op 1 februari 2025 19.785 leerlingen in het regulier onderwijs. Voor het meerjarenperspectief wordt uitgegaan van een lichte daling en wordt een aantal van 19.724 leerlingen per 1 februari 2026 verwacht.

Voor het aantal leerlingen van SBO De Vlieger geldt dat er op 1 februari 2025 259 leerlingen waren. Er wordt rekening gehouden met een stabilisatie van het aantal leerlingen bij SBO De Vlieger. Na een aanvankelijke stijging is met ingang van 1 februari 2025 de daling van het aantal TLV's SBO ingezet. Vooralsnog is de verwachting dat het aantal TLV-s SO constant blijft rond de 426.

22.2 Personeel

Het samenwerkingsverband heeft naast een beperkte bezetting voor bestuur & organisatie een Uitvoeringsorganisatie met onderwijsspecialisten om scholen te begeleiden bij de route naar passende ondersteuning voor leerlingen. Eind 2025 is er 14,6fte in dienst (eindstand per 31-12-2024: 14,7011fte). Meerjarig wordt uitgegaan van een stabiele formatie waarvan 0,9fte voor de directeur-bestuurder en 0,7fte voor officemanagement (waarvan 0,1 voor het oudersteunpunt voor de officemanagers). Daarnaast is er afgerond 13fte aan inzet onderwijsspecialisten. Onderdeel daarvan is de inzet van een teamleider voor 0,6 fte.
Tenslotte wordt er voor de ondersteuning van de Toelatingscommissie 0,65fte ondersteuning in eigen dienst ingezet (naast gemiddeld 6 uur per week externe inhuur). Onderstaand in tabel:

Personele bezetting PPO	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Directeur-bestuurder	0,9000	0,9000	0,9000	0,9000	0,9000	0,9000	0,9000
Officemanagement	0,7000	0,7000	0,7000	0,7000	0,7000	0,7000	0,7000
Onderwijsspecialisten (incl. teamleider)	12,4511	12,4511	11,6500	11,6500	11,6500	11,6500	11,6500
Ondersteuning TLC	0,6500	0,6500	0,6500	0,6500	0,6500	0,6500	0,6500
Totaal	**14,7011**	**14,7011**	**13,9000**	**13,9000**	**13,9000**	**13,9000**	**13,9000**

Document ID: 16f9f4ca-3c58-4f83-a1bf-278b402ca6e3

Onderdeel van de tijdelijke toename van de fte's was de afspraak dat met het oog of pensionering van enkele medewerkers per 1 januari 2026 er "vooruit is aangesteld". Op deze manier konden de werkzaamheden zorgvuldig worden overgedragen. Ook wordt op deze manier voorzien in tijdelijke inzet wegens ziekteverzuim wegens langdurige ziekte in 2025. Met ingang van 2026 zal de formatie – na pensionering van twee medewerkers - dan weer uitkomen op de gewenste omvang van rond de 13,9fte.

22.3 Beheersing uitkering na ontslag

Voor eventuele ziektewetuitkeringen die aan (ex-) medewerkers worden gedaan, betaalt het samenwerkingsverband een individuele gedifferentieerde premiecomponent via het publiek bestel. In de afgelopen jaren zijn vrijwel geen ziektewetuitkeringen aan (ex-) medewerkers uitbetaald.

Voor (ex-) medewerkers die instromen in de WIA (Wet Werk en Inkomen) betaalt het samenwerkingsverband een individuele gedifferentieerde premiecomponent via het publiek bestel. Instroom in de WIA wordt zoveel als mogelijk voorkomen door een zorgvuldig verzuimbeleid te voeren.

Inmiddels is de regelgeving van het Participatiefonds gewijzigd. Hoewel de premies gelijk blijven, moeten schoolbesturen en samenwerkingsverbanden een deel van de uitkeringskosten van voormalig medewerkers die een WW-uitkering krijgen gedeeltelijk zelf dragen. Dit geldt voor uitkeringen die na 1 augustus 2022 zijn ingegaan. Deze uitkeringen komen voor 50% ten laste van het samenwerkingsverband.

Document ID: 16f9f4ca-3c58-4f83-a1bf-278b402ca6e3

23.Huisvesting

Zoals eerder genoemd was PPO in 2020 samen met de schoolbesturen PROO, Resonans, Leo Kanner en de ambulante dienst AED gehuisvest in het “Huis van het Onderwijs”, waarbij sprake is van gezamenlijk gebruik van ruimten en faciliteiten. Begin 2021 zijn deze onderwijsorganisatie verhuisd naar een pand aan de overzijde, dat qua vierkante meters en toerusting beter aansluit bij de huisvestingsbehoefte. Deze partners hebben voor de huur en investeringen in de huisvesting een gezamenlijke beheersstichting opgericht.
Op 25 januari 2023 hebben de partners een allonge op bij de huurovereenkomst ondertekend en de afspraken over de verwerking van de gezamenlijke investering in de huisvesting van “Huis van het Onderwijs” vastgelegd: “de eigen bijdrage aan de gezamenlijke kantoorruimte zal worden afgeschreven binnen de eigen boekhouding van de betreffende partij”. Vanaf de jaarrekening 2022 is na ruggenspraak met de accountant voor deze investeringen door PPO een afschrijvingstermijn van acht jaar verwerkt. Uiteraard is deze ook in de jaarrekening van 2025 verwerkt.

Document ID: 16f9f4ca-3c58-4f83-a1bf-278b402ca6e3

24.Meerjarenbegroting en meerjarenbalans

Door de RvT is op 2 december 2025 de begroting 2026 goedgekeurd inclusief de meerjarenbegroting 2027-2030. De resultaten uit de meerjarenbegroting treft u onderstaand aan, voorafgegaan door de realisatie 2025:

SWV PPO Regio Leiden	2025	2025	2026	2027	2028	2029	2030
	Begroting	Realisatie	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting
Baten							
Rijksbijdragen OCW	18.640.222	18.936.204	19.778.657	19.719.494	19.678.834	19.748.993	19.788.518
Overige overheidsbijdragen	100.789	107.314	124.539	116.538	51.000	51.000	51.000
Totaal Baten	**18.741.011**	**19.043.518**	**19.903.195**	**19.836.032**	**19.729.834**	**19.799.993**	**19.839.518**
Lasten							
Personele lasten	1.588.315	1.581.379	1.660.000	1.660.000	1.660.000	1.660.000	1.660.000
Afschrijvingen	43.000	25.775	24.000	24.000	24.000	24.000	24.000
Huisvestingslasten	102.500	74.000	92.000	92.000	92.000	92.000	92.000
Overige instellingslasten	3.409.485	3.231.097	3.975.506	3.978.406	3.884.476	3.729.999	3.731.391
Doorbetalingen aan schoolbesturen	13.768.300	13.885.789	14.264.708	14.270.104	14.245.378	14.262.063	14.271.463
Totaal Lasten	**18.911.600**	**18.798.040**	**20.016.214**	**20.024.510**	**19.905.854**	**19.768.062**	**19.778.854**
Fin baten en lasten							
Saldo baten en lasten	**-170.589**	**245.478**	**-113.019**	**-188.478**	**-176.020**	**31.931**	**60.665**
Financiële baten en lasten							
Financiële baten	5.000	20.635	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
Financiële lasten	0	0	0	0	0	0	0
Saldo financiële baten en lasten	**5.000**	**20.635**	**5.000**	**5.000**	**5.000**	**5.000**	**5.000**
Exploitatieresultaat	**-165.589**	**266.113**	**-108.019**	**-183.478**	**-171.020**	**36.931**	**65.665**

24.1 Toelichting op de meerjaren-resultaten en de verwerking in het Eigen vermogen

De begroting 2026 sluit met een verwacht negatief resultaat van -/- € 108.019,-. Bij verwerking van het resultaat wordt ongeveer € 10.000,- daarvan ten laste gebracht van de bestemmingsreserve ouder- en jeugdsteunpunt en het resterende deel ten laste van de algemene reserve. Ook in 2027 en 2028 wordt rekening gehouden met negatieve resultaten. Bewust, op deze manier kan het bovenmatig Eigen vermogen doelmatig en beleidsrijk in het kader van het nieuwe ondersteuningsplan 2026-2030 worde aangewend. In de meerjarenbegroting wordt vanaf 2029 rekening gehouden met “nihilresultaten”; PPO beschikt vanaf dat ogenblik over het gewenste weerstandsvermogen van rond de € 500.000,-.

Document ID: 16f9f4ca-3c58-4f83-a1bf-278b402ca6e3

24.2 Balans 2025 en meerjaren-balansoverzicht 2026-2030

SWV PPO Regio Leiden	Realisatie 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
Activa						
Vaste activa						
Materiële/immateriele vaste activa	115.103	91.103	91.103	91.103	91.103	91.103
Vlottende activa						
Vorderingen	108.283	108.283	108.283	108.283	108.283	108.283
Effecten	0	0	0	0	0	0
Liquide middelen	1.607.855	1.537.835	1.368.357	1.202.337	1.253.268	1.332.933
Totaal	**1.831.241**	**1.737.222**	**1.567.744**	**1.401.724**	**1.452.655**	**1.532.320**
Passiva						
Algemene reserve	1.280.762	1.182.743	1.009.265	839.245	886.176	961.841
Bestemmingsreserves	89.569	79.569	69.569	59.569	49.569	39.569
Voorzieningen	152.821	166.821	180.821	194.821	208.821	222.821
Langlopende schulden	0	0	0	0	0	0
Kortlopende schulden	308.089	308.089	308.089	308.089	308.089	308.089
Totaal	**1.831.241**	**1.737.222**	**1.567.744**	**1.401.724**	**1.452.655**	**1.532.320**

Bovenstaande balansoverzicht toont de balans 2025 na verwerking van het resultaat 2025. Vervolgens is op basis van de goedgekeurde begroting 2026 en de meerjarenbegrotingen 2027-2030 een meerjarenbalans 2026-2030 opgesteld waarin de verwachte resultaten zijn verwerkt.

De begroting 2026 is opgesteld met een toegestaan negatief resultaat van €108.019,-. Bij verwerking daarvan zal een deel van het resultaat ten laste worden gebracht van de bestemmingsreserve ouder- en jeugdsteunpunt en het resterende deel zal ten laste van de algemene reserve worden verwerkt.
Doordat er over 2025 een hoger resultaat is behaald dan waar bij het opstellen van de begroting 2026 rekening werd gehouden ontstaat er meer bestedingsruimte. Bij het opstellen van de begroting 2027 en de meerjarenbegroting 2028 en verder zal daar rekening mee worden gehouden op zodanige wijze dat het bovenmatig Eigen vermogen wordt afgebouwd en dat wordt gekoerst op een weerstandsvermogen (een Eigen vermogen) van €500.000,- vanaf 2029.

Document ID: 16f9f4ca-3c58-4f83-a1bf-278b402ca6e3

24.3 Toelichting op de balansposten 2025-2030

Toelichting op de activa
Op de Materiele vaste activa wordt jaarlijks afgeschreven. In de komende jaren worden geen grote investeringen in de materiele vaste activa verwacht – met uitzondering van de vervangingsinvesteringen van enkele laptops - en wordt deze post jaarlijks gecorrigeerd met het afschrijvingsbedrag. Er zijn geen financiële vaste activa.
Voor de vorderingen geldt dat deze in het meerjarenperspectief constant worden gehouden.

Toelichting op de passiva
Het Eigen vermogen (algemene reserve + bestemmingsreserves) zal na verwerking van het begrotingsresultaat in 2026 afnemen en € 1.262.312,- bedragen. Dat is ruim boven het gewenste weerstandsvermogen van €500.000,- en betekent dat er meer ruimte om in de jaren 2027 en 2028 extra middelen in te zetten voor de realisatie van ons Ondersteuningsplan 2026-2030.
In de jaren vanaf 2029 wordt rekening gehouden met nihil-resultaten en zal het Eigen vermogen op basis van de goedgekeurde begroting en meerjarenbegroting bij ongewijzigde bestedingen tussen de € 935.000,- en €1.000.000,- bedragen.

Het samenwerkingsverband beschikt per 31 december 2025 over een voorziening voor jubilea, duurzame inzetbaarheid en langdurig zieken (inclusief transitievergoeding). De voorziening jubilea is gevormd ter dekking van de kosten van jubileumgratificaties die op grond van de CAO aan de medewerker(s) betaalbaar wordt gesteld bij een 25- of 40-jarig jubileum. De voorziening langdurig zieken wordt gevormd in het geval er sprake is van langdurige ziekte van een of meerdere medewerkers waarvoor een loondoorbetalingsverplichting geldt. Voor het meerjarenperspectief wordt rekening gehouden met een lichte stijging (dotatie aan) van de voorzieningen.

De kortlopende schulden hebben betrekking op nog te betalen afdrachten belastingen en pensioenen en met gereserveerde gelden voor nog te betalen vakantie-uitkering. In het meerjarenperspectief zijn de kortlopende schulden constant gehouden.

Document ID: 16f9f4ca-3c58-4f83-a1bf-278b402ca6e3

24.5 Kasstroomoverzicht

Kasstroomoverzicht	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Resultaat (excl. rente)	**558.186**	**245.478**	**-113.019**	**-188.478**	**-176.020**	**31.931**	**60.665**
Mutaties afschrijvingen	19.475	25.775	24.000	24.000	24.000	24.000	24.000
Mutaties vorderingen	-332.006	387.683	-	-	-	-	-
Mutaties kortlopende schulden	-231.109	-65.378	-	-	-	-	-
Mutaties voorzieningen	178.618	-107.489	14.000	14.000	14.000	14.000	14.000
Ontvangen/ betaalde interest	7.676	20.635	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
Kasstroom investeringen	-31.459	-15.705	-24.000	-24.000	-24.000	-24.000	-24.000
Liquide middelen							
Beginstand	960.260	1.129.641	1.607.855	1.537.835	1.368.357	1.202.337	1.253.268
Mutatie	169.381	478.214	-70.020	-169.478	-166.020	50.931	79.665
Eindstand	**1.129.641**	**1.607.855**	**1.537.835**	**1.368.357**	**1.202.337**	**1.253.268**	**1.332.933**

Het kasstroomoverzicht geeft inzicht in de liquide middelen in de periode tot en met 2030 en is gepresenteerd in de jaarrekening. Per 31 december 2025 beschikte PPO Leiden over € 1.607.855, - aan liquide middelen. Gebaseerd op de verwachte resultaten tot en met 2030 is sprake van een gezonde liquiditeitspositie.

Document ID: 16f9f4ca-3c58-4f83-a1bf-278b402ca6e3

25.Bijlagen

25.1 A3 jaarplan 2026

Het onderstaande A3 jaarplan 2026 loopt tot 31 augustus 2026. Vanaf 1 september 2026 gaat het OSP 26-30 in. Dat is op dit moment nog niet vastgesteld.

A3 Jaarplan tot 1 augustus 2026 PPO regio Leiden

A3 jaarplan van 1/8/25-31/12/25 kan pas gemaakt worden met de vaststelling van het OSP 26-30 dat per 1/5/26 pas aan de orde is

Missie
Vanuit de wet op passend onderwijs zijn de scholen binnen samenwerkingsverband PPO regio Leiden samen verantwoordelijk voor een passend onderwijsaanbod voor alle leerlingen in de regio. Hiervoor is een dekkend netwerk nodig van lesplaatsen en voorzieningen voor alle kinderen.

Visie
In het belang van de ontwikkeling en het leren van al onze kinderen organiseren we in de regio Leiden onderwijs. Dit doen we al of niet in combinatie met jeugdhulp of jeugdzorg. Als schoolbesturen werken we samen op elk niveau. We leren van elkaars kennis en kunde rondom de ontwikkeling van kinderen zodat we onze missie waar kunnen maken.

Leidende principes
Onze missie en visie vertalen we in leidende principes. Ze geven ons strategische, tactische en operationele richting op elk niveau binnen PPO regio Leiden.

1. Ontwikkeling: De ontwikkeling van het kind is uitgangspunt bij de inrichting van de onderwijs ondersteuning.
2. Thuisnabij: We brengen waar mogelijk expertise nàár het kind
3. Maatwerk: We betrekken kinderen, ouders, leraren en partners actief bij het arrangeerproces
4. Handelingsgericht: We zorgen ervoor dat de uitkomst van het arrangeerproces haalbaar en praktisch uitvoerbaar is
5. Samenwerking: We werken effectief samen op kind-, ouder-, school- en kring-, kernteam-, statutair- en regionaal niveau

Schakelmomenten

1. Overgang van peuterspeelzaal/kinderopvang naar basisschool.
2. Overgang van groep 2 naar groep 3.
3. Overgang van groep 5 naar groep 6 (risico dat ontwikkelvraagstukken rond gedrag verergeren).
4. Overgang van primair naar voortgezet onderwijs.
5. Overstap of terugstap van en naar regulier onderling, van en naar SBO of SO.
6. Overgangen waarbij onderwijs en zorg gaan samenwerken.

Hoofdactiviteiten van het speerpunt (beleidsthema in het OSP 22-26) Samenwerken

- We borgen de doelen uit ons OSP 22-26 op Samenwerken
  1. Leerrecht en HGA en integraal arrangeren zit in onze werkwijze
  2. We maken praktijk van onze 'Praktijkgerichte visie op inclusie'
  3. We zien elkaar perspectief met de beperkte budgetten in jeugdhulp en onderwijs
  4. We zorgen voor zo snel mogelijke besluitvorming in de ALV
- We starten de volgende doelen nog op voor Samenwerken:
  1. We maken afspraken over stagiaires in onze organisatie en brengen kennis naar Hogescholen.
  2. We denken met elkaar of en hoe de samenwerking op directiekringniveau verbeterd kan worden op inhoud, deelname en samenwerking.

Hoofdactiviteiten in het speerpunt Dekkend Netwerk

- We borgen onze doelen uit ons OSP 22-26 op ons Dekkend Netwerk

1. We kijken vanuit een pedagogische basis en met moreel besef naar de ontwikkeling van kinderen (memo Moreel besef, afgeleide uit T2 2024)
2. We werken vanuit onze rechten en plichten in de Zorgplicht.
3. De kinderen met moeilijk verstaanbaar gedrag hebben het nodig dat wij hen vanuit een contextgerichte aanpak begeleiden.
4. We wegen armoede, intergenerationeel trauma in gezinssysteem mee in een TLV aanvraag.
5. We maken het Snuffelproject werkbaar
6. We volgen de afspraken over de basisondersteuning voor (hoog)begaafde kinderen. (Plan hoogbegaafdheid 25-26).
7. Het Loket Jonge kind Jonge voor vraagstukken over leerlingen van 3+ is gericht op ononderbroken leren en ontwikkelen.
8. We hebben bij renovatie en nieuwbouw van gebouwen een lange termijn visie voor thuisnabij en inclusief onderwijs.
9. We blijven kijken naar wat leerlingen wel kunnen leren tijdens het wachten op de beste onderwijs- of zorgplek.
10. Voor de aanvraag van een TLV kijken of we of leerlingen op een andere reguliere school wel tot leren en ontwikkelen kunnen komen (plan BAO BAO).
11. Voor een TLV wordt aangevraagd is gewerkt met een OPP (memo OPP 20/10/23)
12. Alle kinderen die thuiszitten met een schoolinschrijving hebben een OPP. Dat geldt ook voor de kinderen van 4 jaar.
13. Kinderen die in een zorginstelling zitten met een arrangement of TLV vanuit het onderwijs, hebben altijd een OPP en teruggroeiplan richting het onderwijs.

- Hoofddoel uit het OSP 22-26

1. We hebben een dalende trend in het aantal TLV's in het SO.

Hoofdactiviteiten van het speerpunt Kwaliteit

- We borgen onze doelen uit het ons OSP 22-26 voor Kwaliteit:

1. We blijven zorgen voor transparantie over wachttijden in onderwijs
2. We zorgen voor transparantie over wachttijden in onderwijs en hulp/zorg.
3. Besturen zorgen dat de informatie vanuit PPO op de werkvloer komt.
4. In SO scholen wordt jaarlijks gekeken of een terugplaatsing vanuit het S(B)O naar het reguliere onderwijs mogelijk is (Terugplaatsingsbeleid)
5. Het kortdurend ziekteverzuim van PPO bureau organisatie blijft onder de 2%
6. We werken volgens de afspraken met de uitkomsten van POS.
7. We maken goed werkbare afspraken over de overgang van PO naar VO.
8. Waar nodig praten we verder over de uniformiteit van onderwijsspecialisten.

Elisabethhof 17 2353 EW Leiderdorp T 071 53 51 710 W www.pporegioleiden.nl