

Jaarverslag

20
25



De Haagse
Scholen

Inhoud

Voorwoord	3		
Deel I / Bestuursverslag	4		
1. In het kort	5		
1.1 De Haagse Scholen in het kort	6		
1.2 Onze nieuwe strategische koers richting 2035	7		
1.3 Onze organisatie	9		
1.4 Organisatiestructuur	13		
1.5 Governance	14		
1.6 Verbonden partijen	15		
1.7 Klachtenbehandeling en beroepsinstanties	16		
2. Ontwikkeling onderwijs	19		
2.1 Onderwijskwaliteit	20		
2.2 Passend en inclusiever onderwijs	24		
2.3 Toekomstgericht en toekomstbestendig onderwijs	27		
2.4 Integraler onderwijs	30		
3. Ontwikkeling organisatie	31		
3.1 Organisatorische ontwikkelingen	32		
3.2 Strategisch HR	33		
3.3 Huisvesting en facilitaire zaken	39		
3.4 ICT en AI	42		
3.5 Informatie beveiliging en privacy	43		
3.6 Strategische communicatie	45		
4. Financiële verantwoording	46		
4.1 Financieel resultaat	47		
4.2 Staat van baten en lasten meerjarig	49		
4.3 Balans in meerjarig perspectief	51		
4.4 Financieel beheer	53		
4.5 Risico's en risicobeheersing	56		
5. Bijlagen	59		
5.1 Verslag raad van toezicht	60		
5.2 Rooster aftreden raad van toezicht	66		
5.3 Verslag gemeenschappelijke medezeggenschapsraad	67		
5.4 Overzicht van de scholen	71		
5.5 verantwoording middelen SPPOH	72		
Deel II / Jaarrekening	77		
Deel III / Overige gegevens	134		
Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	135		

Voorwoord

In 2025 hebben we met energie aan onze nieuwe strategische koers gewerkt. Met betrokkenheid van velen, waaronder collega's, ouders, leerlingen, raad van toezicht en partners zijn we gekomen tot toekomstgerichte ambities voor de komende 10 jaar. Deze hebben we geformuleerd in drie beloften aan onze leerlingen en hun ouders. We nemen bewust meer tijd om aan onze nieuwe koers te werken, omdat sommige ontwikkelingen complexer zijn en meer tijd vragen. Zoals het werken aan een ontwikkelgemeenschap rondom de school, in de wijk. Deze ontwikkeling staat naast onze beloften centraal in onze 'Koers 2035'. Het is het 'hoe' wij werken aan de drie beloften. We zien de noodzaak om meer collectief en integraal samen te werken, met elkaar en met externe partners, zoals opvang, zorg en welzijn. Om zo breder en rijker onderwijs te bieden in een doorgaande leerlijn. Om het personeelstekort het hoofd te bieden, en krachtige en meer diverse schoolteams te creëren. Kortom om toekomstbestendig en kwalitatief onderwijs te kunnen blijven bieden. In dat kader verkennen we ook vormen van schaalvergroting, om te kunnen anticiperen op de verwachte daling van het aantal leerlingen in Den Haag.

Veel van deze beweging is inmiddels ook zichtbaar in de praktijk van onze scholen. Steeds meer scholen investeren in een intensievere, of meer structurele samenwerking met (keten)partners, vakkrachten, anders bevoegden of vrijwilligers. En waar we een aantal jaar geleden startten met een aantal versnellingsscholen, zien we dat steeds meer scholen aanhaken en trajecten starten rondom anders organiseren van onderwijs. Dit gebeurt deels vanuit noodzaak, maar steeds vaker vanuit een duidelijke toekomstgerichte visie. Een opvallende bijkomstigheid is dat de medewerkerstevredenheid op scholen die bezig zijn met anders organiseren goed scoren.

Ook breder zien we de kracht van onze scholen terug, in een grote mate van professionele wendbaarheid en flexibiliteit, ondanks personeelstekorten. Dat liet zich ook zien tijdens de onaangekondigde bezoeken van de Inspectie van het Onderwijs. Hier kwam duidelijk naar voren waar onze scholen sterk in zijn: een stevige basiskwaliteit, planmatige werkwijze en goed zicht op ontwikkeling.

We hebben een mooie klus voor de boeg en gaan dat vol vertrouwen aan met onze 2.000 collega's, vele partners, 15.000 leerlingen en nog meer ouders. Samen werken we aan een stevige toekomst voor onze volgende generatie. Het mooie van het onderwijs is dat wij dat verschil kunnen maken. Heel veel dank aan al die collega's en partners die dag in dag uit voor onze leerlingen klaarstaan of achter de schermen werken aan ons onderwijs. We doen het samen!

Karen Peters en Wiely Hendricks

College van bestuur
De Haagse Scholen



Deel I Bestuursverslag



1. In het kort

1.1 De Haagse Scholen in het kort

De Haagse Scholen is een stichting voor openbaar primair onderwijs en (voortgezet) speciaal onderwijs. Op 51 scholen bieden circa 2.000 onderwijsprofessionals dagelijks onderwijs aan ongeveer 15.000 leerlingen van 4 tot 18 jaar. Onze organisatie is geworteld in de openbare onderwijsidentiteit: alle leerlingen zijn welkom, ongeacht achtergrond. De scholen bevinden zich verspreid over de stad, waardoor voor elk kind een openbare school binnen handbereik is. Een overzicht van de scholen is opgenomen in de bijlagen en beschikbaar via de website van [De Haagse Scholen](#) en de [Scholenwijzer Den Haag](#).

De Haagse Scholen kent een breed en gevarieerd onderwijsaanbod. Naast reguliere basisscholen zijn er diverse SBO- en (V)SO-scholen, waarmee tevens een regionale functie wordt vervuld.

Enkele scholen hanteren een specifiek pedagogisch-didactisch concept, waaronder Montessori, Dalton en IB-PYP. Naast aandacht voor kernvakken als taal en rekenen wordt structureel geïnvesteerd in wereldburgerschap, digitale geletterdheid, techniekonderwijs, culturele vorming en bewegingsonderwijs.



1.2 Onze nieuwe strategische koers richting 2035

Hoe zijn we gekomen tot onze nieuwe koers?

Een gezamenlijk en iteratief proces

Het in 2024 opgestarte proces om te komen tot een nieuwe strategische koers hebben we in 2025 voortgezet. Dit jaar traptten we af met een uitnodiging aan alle collega's om mee te denken over de inhoud van onze nieuwe koers. We deden dit campagnematig met '2035 – Dichterbij dan je denkt! We haalden de toekomst naar ons toe om elkaar uit te dagen na te denken over de wereld in 2035. Maar we kwamen ook letterlijk dichtbij tijdens de 24-uurs met directeuren, de startpakketten op de scholen, de rondetafels en de leerlingenraad. Tijdens deze activiteiten haalden we op, verkenden we belangrijke thema's en gingen hierover inhoudelijk in gesprek. Dit leidden tot een drietal beloften voor onze nieuwe koers. Deze beloften hebben we vervolgens in de tweede helft van 2025 verder geconcretiseerd. Eind december was Koers 2035 gereed, met een bijpassend motto: Leven = leren. Dit jaar gaan we aan de slag met de nieuwe koers. Dit doen wij samen, zoals ook eerder in het proces, met onze collega's, samenwerkingspartners, ouders en leerlingen. We maken keuzes welke ambities we prioriteit geven, welke ontwikkelingen meer tijd en onderzoek vragen en we vertalen de koers naar schoolplannen en bestuursplan.

Onze Koers 2035 met drie beloften

Onze nieuwe Koers 2035 vormt de leidraad om in een complex proces van een veranderende maatschappij en uitdagende omgeving kwalitatief goed en toekomstgericht onderwijs te kunnen blijven bieden. Onze kernopdracht blijft de cognitieve, sociale en morele ontwikkeling van kinderen. Maar de huidige maatschappij vraagt om een accentverschuiving richting persoonsvorming: hoe zorg je goed voor jezelf, voor elkaar en de wereld?

Onze koers hebben we uitgewerkt in drie beloften aan onze leerlingen en hun ouders. Daarbij zien we de ontwikkelgemeenschap als een drijvende kracht, waarin we meer als collectief en integraal samenwerken.

Onze drie beloften

Belofte Leefbaarheid

Onze pedagogische opdracht is om kinderen zichzelf te leren kennen en hen te laten groeien door goed naar ze te kijken en te luisteren. Vanuit onze openbare waarden voelen we ons verantwoordelijk kinderen in Den Haag toe te rusten tot verantwoordelijke, kritische burgers die bijdragen aan een leefbare samenleving en een duurzame wereld.

Belofte Basis- en toekomstvaardigheden

Kinderen bloeien bij hoge verwachtingen en ruimte voor eigen keuzes. Door ontwikkelgebieden te verbinden wordt leren betekenisvol en gekoppeld aan de wereld om hen heen. We leggen een stevige basis voor taal, denken, sociale vaardigheden en nieuwsgierigheid, in een integrale, doorgaande lijn.

Belofte (Digitale) technologie

We zijn samen bewust digitaal en digitaal bewust. Technologie beïnvloedt hoe we leven en leren. Onze leerlingen leren kritisch omgaan met de digitale wereld. De maatschappij vraagt om mensen die vaardig zijn én reflecteren. Digitale geletterdheid gaat niet alleen over het 'hoe', maar vooral over het waarom, wanneer en het gevolg.

Samenwerken in een ontwikkelgemeenschap

Samen met andere scholen, professionals en ouders willen we bouwen aan een Haagse ontwikkelgemeenschap, waar de ontwikkeling van kinderen een collectieve verantwoordelijkheid is. Hier zijn onderwijs, opvang, zorg en welzijn onlosmakelijk met elkaar verbonden en werken we gelijkwaardig samen aan de optimale ontwikkeling van alle kinderen. We kijken over de grenzen van de klas en werken in wendbare, diverse teams. Dit vraagt dus om een andere en intensievere samenwerking. De komende jaren gaan we daarin investeren.

Ons gezamenlijk verhaal én onze strategische ambities staan in het koersdocument, gepubliceerd op [onze website](#).



1.3 Onze organisatie; besturingsmodel en functiescheiding

Organisatiestructuur; scheiding van functies

Conform de Wet Goed onderwijs, goed bestuur zijn de functies van bestuur en intern toezicht binnen De Haagse Scholen gescheiden. Het college van bestuur vormt het bevoegd gezag van De Haagse Scholen, terwijl de raad van toezicht belast is met het interne toezicht. Het college oefent het bevoegd gezag uit over de scholen en het bestuurskantoor, aan het college komen alle bevoegdheden toe, voor zover deze niet in de wet of de statuten van De Haagse Scholen aan de raad van toezicht zijn opgedragen. Het college bestaat uit twee leden, die gezamenlijk integraal verantwoordelijk zijn voor het gehele beleid. De taakverdeling binnen het college is gebaseerd op expertise en wordt jaarlijks herijkt.

Het college van bestuur bestaat op grond van de statuten uit twee leden:

De heer mr. W. (Wiely) Hendricks	Voorzitter
Mevrouw dr. C.M.T (Karen) Peters	Lid

Nevenfuncties college van bestuur

Naam	Functie	Nevenfunctie
Wiely Hendricks	Voorzitter college van bestuur	Voorzitter PO-Platform Den Haag Voorzitter Stichting Playing for Success Lid bestuur Vervangingsfonds/Participatiefonds Lid alliantieraad Nationaal Programma Den Haag Zuidwest
Karen Peters	Lid college van bestuur	Lid bestuur VOS/ABB Lid adviesraad Nuffic Lid Verenigingscommissie Kansen PO-Raad Voorzitter raad van aangeslotenen SPOOH Lid raad van aangeslotenen SPOW Lid raad van aangeslotenen PPO Delflanden Lid raad van aangeslotenen SWW-ZHW Lid stuurgroep Opleidingschool Zuid-West Holland

Nevenfuncties worden vooraf voorgelegd aan de voorzitter van de raad van toezicht. Er is geen sprake van conflicterende hoofd- dan wel nevenfuncties in het kader van de Governancecode funderend onderwijs.

Onderdeel van de Governancecode funderend onderwijs is de verplichting – vanaf uiterlijk 1 januari 2031 – tot accreditatie van leden van het college van bestuur. Medio juli 2025 heeft de accreditatiecommissie funderend onderwijs de gevraagde accreditatie verleend aan mevrouw Karen Peters. Accreditatie geldt voor een periode van 5 jaar.

De raad van toezicht is verantwoordelijk voor alle in de wet, de statuten en het bestuursreglement van de raad van toezicht toegekende taken en bevoegdheden. De raad van toezicht stelt zich tot doel integraal en onafhankelijk toezicht te houden op het functioneren van De Haagse Scholen in zijn algemeenheid en het college in het bijzonder. De visie van de raad van toezicht ligt vast in de toetsingsvisie en het toezichtkader van de raad van toezicht.

De raad van toezicht bestaat op statutaire gronden uit zes leden:

De heer drs. M. (Mark) Frequin	Voorzitter, tevens voorzitter van de Renumeratiecommissie
Mevrouw I. (Ingrid) Brummelman	Vice-voorzitter, tevens voorzitter van de Commissie Onderwijskwaliteit en Strategisch HRM
Mevrouw J. (Jolanda) van Bussel	Lid, tevens voorzitter van de Auditcommissie en lid van de Renumeratiecommissie
Mevrouw G. (Guity) Mohebbi	Lid, tevens lid van de Commissie Onderwijskwaliteit en Strategisch HRM
De heer H-F. (Henk-Frits) Verkerk	Lid
De heer E. (Erik) van der Zant	Lid, tevens lid van de Auditcommissie

Hoofd- en nevenfuncties raad van toezicht

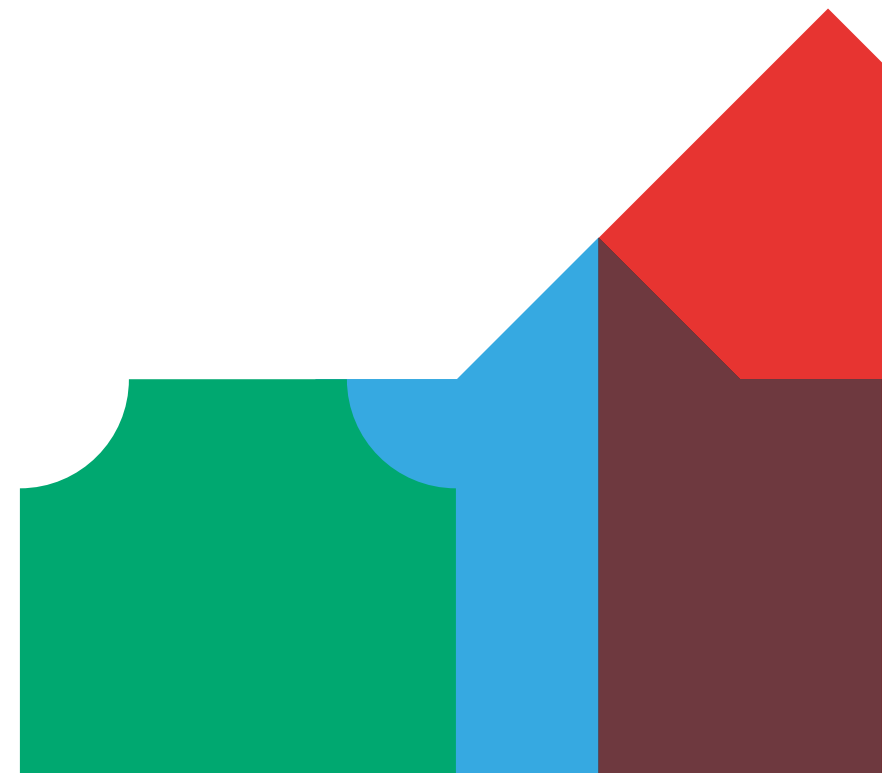
Naam	Functie	Hoofdfuncties	Nevenfunctie
Mark Frequin	Voorzitter raad van toezicht	Docent/adviseur/coach (MMF Toezicht & Advies) Docent diverse opleidingen, waaronder NSOB (Nederlandse School voor Openbaar Bestuur) Auteur van boeken over politiekambtelijke samenwerking, tegenspraak en overheid	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Voorzitter raad van toezicht De Haagse Scholen ▪ Vice-voorzitter raad van toezicht SIDN, Stichting Internet Domein Namen ▪ Lid bestuur VOM, Vereniging voor Overheidsmanagement ▪ Lid bestuur GVR (Gemeentelijke Verduurzamings Regeling) ▪ Lid Adviesraad Kansfonds ▪ Lid raad van advies Dienst Justis ▪ Lid adviesraad Kafra Housing ▪ Voorzitter bestuur Stichting ter bevordering van ruimtelijke wetenschappen ▪ Voorzitter Leerstoel Taede Tillema RU Groningen ▪ Columnist tijdschrift Publiek Denken ▪ Lid raad van advies tijdschrift ROM ▪ Organisator/debatleider Reuring!Café ▪ Coach Intercoach ▪ Lid expertgroup EU/OECD project capacity for Evidence Informed policymaking ▪ Voorzitter Stichting 'Huh, wat bedoelt u?' ▪ Adviseur/senior Publieke Zaken ▪ Voorzitter Versnellingstafel woningbouw regio Rotterdam ▪ Wegbereider Vereniging Huisvesting Internationale Medewerkers
Henk-Frits Verkerk	Lid raad van toezicht	Client services Director, Two Circles Directeur/ eigenaar van 12-Meter bv	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Lid raad van toezicht De Haagse Scholen ▪ Voorzitter Stichting Jorishuis
Guity Mohebbi	Lid raad van toezicht	Directeur interim-management & Consultancybureau HvdW	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Lid raad van toezicht De Haagse Scholen ▪ Lid van de raad van toezicht stichting openbaar basisonderwijs Westelijke Tuinsteden, Amsterdam ▪ Lid van raad van toezicht stichting Samenwerkingsverband Profipendi, Nieuwegein ▪ Vicevoorzitter raad van toezicht stichting Samenwerkingsverband Amstelronde, Amstelveen ▪ Voorzitter Cliëntenraad Zonnehuisgroep Amstelland ▪ Lid expertpanel Radio Funx, Rotterdam ▪ Lid expertpanel en spreker De Nieuws BV, Hilversum
Ingrid Brummelman	Vice-voorzitter raad van toezicht	Directeur VO-raad	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Vice-voorzitter raad van toezicht De Haagse Scholen

Naam	Functie	Hoofdfuncties	Nevenfunctie
Jolanda van Bussel	Lid raad van toezicht	Directeur Willem Schrikker Jeugdbescherming en Jeugdreclassering	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Lid raad van toezicht De Haagse Scholen ▪ Lid raad van toezicht Raedelijm
Erik van der Zant	Lid raad van toezicht	Manager Financiën & Control, Dunea Eigenaar van Sandsedge Toezicht & Advies	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Lid raad van toezicht De Haagse Scholen ▪ Lid raad van toezicht Samenwerkingsverband Passend Primair Onderwijs regio Leiden ▪ Lid raad van toezicht Samenwerkingsverband Voortgezet Onderwijs Zuid-Utrecht, voorzitter auditcommissie

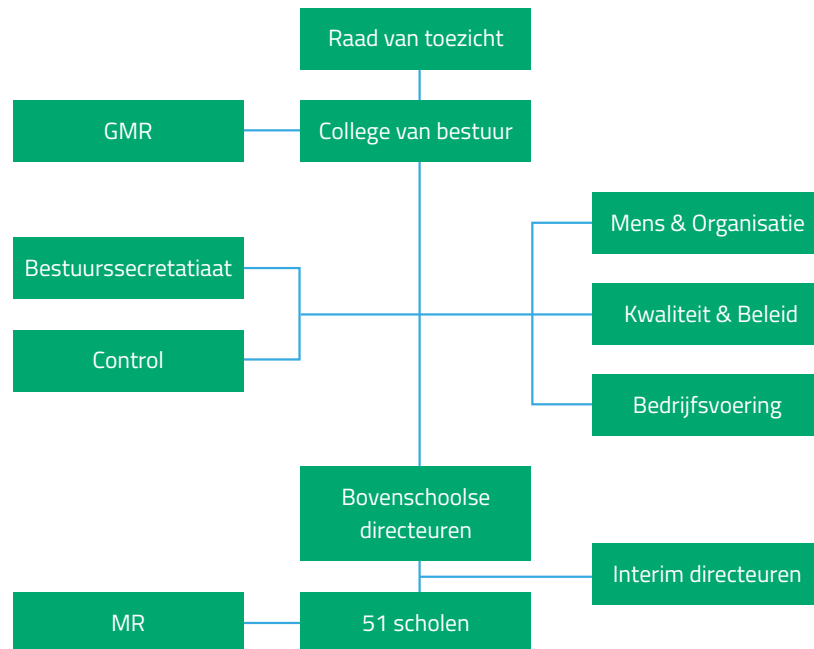
Hoofd- en nevenfuncties worden voorgelegd aan de voorzitter van de raad van toezicht. Er is geen sprake van conflicterende hoofd- dan wel nevenfuncties in het kader van de Governancecode funderend onderwijs.

De raad van toezicht kent drie commissies; de Renumeratiecommissie richt zich op de werkgeversrol, meer specifiek de arbeidsvoorwaarden, de bezoldiging en de onkostenvergoedingen van het college van bestuur. De Auditcommissie richt zich op het (on)gevraagd adviseren van de raad van toezicht over de rechtmatigheid en de doelmatigheid van het financieel beheer en beleid van De Haagse Scholen, incl. de in stand gehouden scholen. De Commissie Onderwijskwaliteit en Strategisch HRM richt zich op het (on)gevraagd adviseren van de raad van toezicht op de aandachtsgebieden onderwijskwaliteit en hiermee verbonden HRM-beleid.

Voor een inhoudelijke beschrijving van werkzaamheden in het verslagjaar 2025 is het jaarverslag van de raad van toezicht opgenomen in de bijlagen, alsook het rooster van aftreden van de leden van de raad van toezicht.



1.4 Organisatiestructuur



Het organogram van De Haagse Scholen ziet er als volgt uit:

De (gemeenschappelijke) medezeggenschap

Elke school beschikt over een medezeggenschapsraad (MR), die opereert binnen de kaders van de Wet medezeggenschap op scholen en het eigen reglement. De medezeggenschap is de 'brug' tussen ouders en leerkrachten. Door uitbreiding van bevoegdheden is de rol van de MR de afgelopen jaren sterker geworden. Op bovenschools niveau is de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR) ingericht. Deze telt zestien zetels, gelijk verdeeld tussen ouders en medewerkers, met twee gereserveerde plaatsen per geleding voor het speciaal onderwijs. De GMR

vergadert periodiek, de leden van het college van bestuur sluiten op uitnodiging aan. In 2025 is mevrouw Inke Wentink benoemd tot voorzitter van de GMR. Ter ondersteuning van de GMR bij een verdere professionaliseringsslag is voor de duur van het schooljaar 2025-2026 een onafhankelijk technisch voorzitter GMR aangesteld. Een al langer lopende vacature voor ambtelijk secretaris ter ondersteuning van de GMR bij zijn werkzaamheden is ultimo 2025 ingevuld, in de persoon van mevrouw Miranda Bik.

Het jaarverslag van de GMR is opgenomen in de bijlagen.

Het bestuurskantoor; herpositionering van verschillende functies

Het bestuurskantoor verricht ondersteunende werkzaamheden voor de scholen en het totaal van de organisatie op het gebied van de bovenschoolse beleidsontwikkeling, de adviesfunctie, de ondersteuning van scholen bij de implementatie van beleid en de financiële-, personele- en salarisadministratie, verzuim, huisvesting en facilitair.

In 2025 is naar aanleiding van de uitkomst van het medewerkers-tevredenheidsonderzoek onder de collega's van het bestuurskantoor aandacht besteed aan de inhoudelijke aansturing van de verschillende afdelingen en het meer onder een aansturing brengen van procesafhankelijke werkzaamheden. De oude afdelingen personeels- en salarisadministratie en human resources zijn samengevoegd in een nieuwe afdeling Mens & Organisatie, de strategisch beleidsmedewerkers zijn gepositioneerd in de nieuwe afdeling Kwaliteit & Beleid. Ook is een slag gemaakt in het meer dan voorheen multidisciplinair samenwerken en het werken in ketens en is een eerste aanzet gegeven tot de ontwikkeling van een gedeeld narratief van het bestuurskantoor.

1.5 Governance; De Haagse Scholen voldoet aan wettelijke kaders en de bepalingen uit de Governancecode funderend onderwijs

De Haagse Scholen opereert binnen wettelijke kaders en governancecodes met dien verstande dat medio 2025 de Governancecode funderend onderwijs is ingevoerd. In relatie tot de invoeringsdatum vraagt een beperkt aantal onderdelen uit de code om nadere invulling; de bestuurlijke visitatie staat gepland voor 2026, de integriteitscode – nu nog onderdeel van de Gedragscode DHS – vraagt om nadere explicitering. Er zijn geen (meldingen over) afwijkingen op de Codes geconstateerd in 2025.

De Haagse Scholen kent een functionele scheiding (two-tier) tussen het bestuur en intern toezicht. De invulling van horizontale verantwoording op bestuurlijk niveau vindt in eerste instantie plaats in het formele overleg tussen het college van bestuur en de GMR. Op voorzittersniveau vindt daarnaast regelmatig (in)formeel overleg plaats tussen het college van bestuur en de GMR. Het college van bestuur woont de overlegvergaderingen van de GMR bij voor het geven van een toelichting op beleidsinitiatieven en het beantwoorden van vragen vanuit de raad van toezicht over voorliggende advies- en of instemmingsverzoeken. Het college van bestuur hanteert een open dialoog, waarbij naast de formeel verplichte documentatie de GMR breed geïnformeerd wordt over actuele ontwikkelingen en beleid, onder meer door het delen van de interne managementrapportages. Parallel hieraan is ook sprake van horizontale verantwoording tussen de directies van de afzonderlijke scholen en de bijbehorende MR.

Naast de dialoog met de GMR voert het college van bestuur overleg met verschillende stakeholders; op lokaal niveau met de schoolbesturen in de stad, de organisaties voor kinderopvang waarmee wordt samengewerkt, lerarenopleidingen, instellingen voor jeugdzorg en welzijn en de verschillende samenwerkingsverbanden. De samenwerking met de andere schoolbesturen in de stad vindt o.a. plaats binnen het verband van het Platform PO, het overlegorgaan van de gezamenlijke schoolbesturen in de stad. Het Platform PO bespreekt aangelegenheden van gezamenlijk belang in de stad, in het bijzonder die aangelegenheden die het (wettelijk voorgeschreven) overleg met de gemeente raken. Wiely Hendricks is in 2025 benoemd tot voorzitter van het Platform PO. Een belangrijke gesprekspartner voor het college van bestuur is het gemeentebestuur en het ambtelijk apparaat van de gemeente Den Haag. Naast de statutair verplichte gespreksonderwerpen, zoals de begroting en de samenstelling van de raad van toezicht vindt periodiek overleg plaats over het lokaal onderwijsbeleid in Den Haag en de huisvestingssituatie van de scholen. In 2025 is in goede samenspraak met de gemeente, de andere schoolbesturen en overige overlegpartners de Haagse Educatieve Agenda opgesteld, de beleidsagenda van de gemeente Den Haag en zijn partners voor de komende jaren.

Naast contacten op lokaal niveau is het college van bestuur nauw aangesloten bij de ontwikkelingen op landelijk niveau, in de contacten met de PO-Raad, de koepelorganisatie VOS/ABB, het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW). Per 2 juli 2025 is Karen Peters benoemd tot lid van het bestuur van VOS/ABB.

1.6 Verbonden partijen; geen urgente ontwikkelingen

In het kader van de jaarverslaglegging gaan wij voor het begrip verbonden partijen uit van partijen waar wij een materieel bestuurlijk belang (bijv. in de vorm van een bestuurlijke zetel of stemplicht) en financieel belang hebben in de organisatie (financiële problemen bij een derde organisatie die op ons kunnen worden verhaald).

Verbonden partijen in dit kader zijn de verschillende samenwerkingsverbanden waar wij in participeren (SPPOH, SWV ZHW, SPOW en PPO Delflanden) en de Onderwijsregio. In het verslagjaar hebben hier geen urgente ontwikkelingen plaatsgevonden die van invloed zijn op onze bedrijfsvoering. Vermeldenswaardig in dit verband is dat Karen Peters per 16 oktober 2025 is benoemd tot voorzitter van de Raad van Aangeslotenen SPPOH.



1.7 Klachtenbehandeling en beroepsinstanties; toename klachten passend onderwijs en zorgplicht

Klachten worden in beginsel op schoolniveau opgelost, in goed onderling overleg tussen klagers, medewerkers op school en directie. Op het moment dat in onderling overleg een passende oplossing niet haalbaar is en/of een klacht in de ogen van klager niet naar tevredenheid is afgedaan, kan een klacht worden ingediend. De meest voorkomende manier is om een klacht in te dienen bij het bestuur. Voor de afhandeling van klachten hanteert De Haagse Scholen een klachtenregeling. In geval een klager de klacht eerst wil bespreken met een onafhankelijk persoon, kan contact worden opgenomen met een van de twee onafhankelijke vertrouwenspersonen.

In het verslagjaar zien we een (lichte) toename van het aantal (formele) klachten bij het schoolbestuur als ook (gerechtelijke) beroep- en bezwaarprocedures. Tegelijkertijd zien we ook een toename van complexe klachten en een verharding van conflicten.

Klagers dienen direct een klacht in (soms rechtstreeks bij het college van bestuur of de raad van toezicht), zijn minder genegen tot minnelijk overleg, de toonzetting is regelmatig dwingend van aard en wordt in een enkel geval op schoolniveau als intimiderend ervaren. Meer dan voorheen wordt hierbij door klagers gebruik gemaakt van juridische ondersteuning. We zien m.n. een cumulatie van klachten op het speciaal onderwijs over (de invulling van) zorgplicht en toelaatbaarheidsverklaringen tot het speciaal onderwijs. Ook is beperkt sprake van een aantal ernstige incidenten met in een enkel geval een fysieke component. Ook zien we een verharding van conflicten; In de tweede helft van 2025 zien we ook een toename van het aantal klachten dat – hoogstwaarschijnlijk - is opgesteld met A.I.

Met het oog hierop is in 2025 een toenemend beroep gedaan op de klachtenfunctionaris en de advocaat ter ondersteuning bij de afdoening van klachten en juridische procedures. Vergelijkbaar met vorig jaar is gebruik gemaakt van mediation en is een aparte training oplossingsgerichte gespreksvaardigheden ter voorkoming van klachten en het bevorderen van een professioneel (overleg)klimaat verder uitgerold. De ernst en urgentie van de problematiek is bestuurlijk geadresseerd op verschillende overlegtafels, o.a. met de Inspectie van het Onderwijs.

Naast de mogelijkheid tot het indienen van een (formele) klacht bij het bestuur zijn er nog verschillende andere instanties om een klacht in te dienen dan wel een (gerechtelijke) procedure te starten:

Landelijke Klachtencommissie Onderwijs

Indien een klager ontevreden is met de klachtafhandeling van het schoolbestuur, kan klager deze voorleggen aan de Landelijke Klachtencommissie Onderwijs. De Commissie bekijkt dan de zaak en brengt een advies uit aan het college van bestuur over de situatie. In 2025 zijn 5 kwesties behandeld bij de Landelijke Klachtencommissie Onderwijs, De Haagse Scholen is bij vier kwesties in het gelijk gesteld, bij een kwestie niet en een zaak is geschikt.

Landelijke Geschillencommissie Passend Onderwijs

In 2025 is in drie gevallen door ouders een zaak aanhangig gemaakt bij de Landelijke Geschillencommissie Passend Onderwijs. Driemaal over een verwijdering van een leerling. Het betreft hier steeds problematiek over niet in de klas te handhaven

leerlingen. De ouders zijn hierbij (deels) in het gelijk gesteld. Met het betrokken samenwerkingsverband SPPOH zijn deze zaken geëvalueerd.

Commissie Bezwaarschriften DHS

In het kader van de Algemene Wet Bestuursrecht kan een ouder een bezwaar indienen bij de Commissie Bezwaarschriften DHS tegen een besluit van De Haagse Scholen. In de praktijk betreft het hier met name bezwaren over besluiten over toelating, verwijdering en schorsing van een leerling. In 2025 zijn er drie bezwaren ingediend. In 1 geval over schorsing is DHS in het gelijk gesteld en tweemaal is er geschikt over een toelating.

Landelijke Commissie voor Geschillen WMS

In 2025 is er één medezeggenschapsgeschil geweest met de MR van een school over een forse omvang van onderwerpen. De school is daarbij deels in het gelijk gesteld en deels in het ongelijk gesteld.

Commissie van Beroep

Bij de Commissie van Beroep kunnen personeelsleden beroep aantekenen tegen een select aantal rechtspositionele maatregelen waaronder schorsing. In 2025 oordeelde de commissie dat een school van DHS ten onrechte een personeelslid had geschorst.

Gerechtelijke procedures

Gerechtelijke procedures. In 2025 is DHS drie keer voor de rechter gedaagd. Het ging eenmaal over een ontslagzaak en tweemaal over een verwijdering van leerlingen. In al deze gevallen is De Haagse Scholen in het gelijk gesteld (N.B. in 2 gevallen had de GPO eerder DHS in het ongelijk gesteld, zie hierboven).

Klokkenluidersregeling

De Haagse Scholen kent een Klokkenluidersregeling voor het melden van een vermoeden van een misstand. In het verslagjaar is in het kader van deze regeling geen melding gedaan.

In 2025 is De Haagse Scholen in vier gevallen aansprakelijk gesteld n.a.v. een ongeval op school. De afhandeling hiervan loopt via onze verzekeraar. Over de gegrondheid van de aansprakelijkheidstelling is nog geen uitspraak gedaan door de verzekeraar.

Van een ongeval is vanwege de aard ook formeel melding gedaan van een bedrijfsongeval bij de Nederlandse Arbeidsinspectie. De Arbeidsinspectie heeft aanbevelingen gedaan in verband met een aantal onvolkomenheden op het punt van de arbeidsomstandigheden wetgeving gericht op het veilig uitvoeren van onderhouds- en kluswerkzaamheden op een school.

Tabel; overzicht (gerechtelijke) procedures

	2023	2024	2025
	Aantal / gegrond	Aantal / gegrond	Aantal / gegrond
Landelijke Klachtencommissie Onderwijs	1 / 0	4 / 0	4 / 1
Landelijke Geschillencommissie	1 / 1	2 / 1	3 / 1 deels
Landelijke Commissie voor Geschillen WMS	0 / 0	0 / 0	1 / 1 deels
Bezwaren personeel Commissie van Beroep	0 / 0	0 / 0	1 / 1
Commissie Bezwaarschriften	5 / 1	4 / 1 deels	3 / 0
College voor de Rechten van de Mens	1 / 0	0 / 0	0 / 0
Gerechtelijke procedures	4 / 0	6 / 1 deels	3 / 0

Naast het indienen van een klacht bij het bestuur kan een klager zich ook wenden tot een van de twee onafhankelijke vertrouwenspersonen. De vertrouwenspersonen gaan na of de klacht door bemiddeling kan worden opgelost en kan een klager begeleiden bij het indienen van een klacht. Het aantal meldingen bij de vertrouwenspersonen in 2025 was nagenoeg gelijk aan het aantal meldingen in 2024, respectievelijk 106 om 108. De meeste meldingen zijn na tussenkomst van de vertrouwenspersoon direct afgehandeld met de betreffende school dan wel via tussenkomst van het schoolbestuur. Een aantal meldingen heeft geleid tot een formele klacht bij het schoolbestuur.

Het aantal signalen is gelijkelijk verdeeld tussen ouders en medewerkers vanuit de schoolgemeenschap.





2.

Ontwikkeling onderwijs

2.1 Onderwijskwaliteit

Goed onderwijs geven en continu onderwijskwaliteit verbeteren blijft onze kernopdracht. In 2025 richtten de scholen zich opnieuw op het versterken van de basisvaardigheden (lezen, taal, rekenen en wereldburgerschap) en de brede ontwikkeling van leerlingen. Tegelijkertijd vraagt het aanhoudende personeelstekort en de impact daarvan op de onderwijskwaliteit blijvende aandacht. Deze impact zien we vooral als het tekort de stabiliteit van schoolteams laat wankelen. Een sterke professionele cultuur van teams blijkt een krachtig middel om dit te voorkomen en krijgt dus onze prioriteit de komende jaren. Ook andere ontwikkelingen zetten de onderwijskwaliteit onder druk, zoals een zwakkere instroom bij de kleuters en een toename van gedragsproblematiek. Binnen De Haagse Scholen vinden we het belangrijk om altijd integraal te blijven kijken naar (en duiding te geven aan) onderwijskwaliteit.

2.1.1 Focus op basisvaardigheden en kwaliteitszorg

Het versterken van de basisvaardigheden stond ook in 2025 centraal. Het streven blijft dat ieder kind minimaal het fundamentele niveau voor lezen, taalverzorging en rekenen (1F-niveau) behaalt aan het einde van de basisschool, tenzij het kind een eigen leerlijn volgt. Alle scholen formuleren ambitieuze doelen voor de streefniveaus (2F/1S), met oog voor de ontwikkeling van zowel leerlingen als de schoolcontext.

Wereldburgerschap is verder ingebed op alle scholen. Scholen vullen dit op hun eigen manier in die past bij de context, met aandacht voor actuele thema's als duurzaamheid en inclusie. In 2025 stelden alle scholen een beleidsplan wereldburgerschap op. 66% van de scholen heeft een coördinator wereldburgerschap. Onze vernieuwde intranetpagina

ondersteunt scholen bij het doelmatig werken en het borgen van een doorlopende leerlijn. In maart 2026 volgt een meting om de voortgang te monitoren.

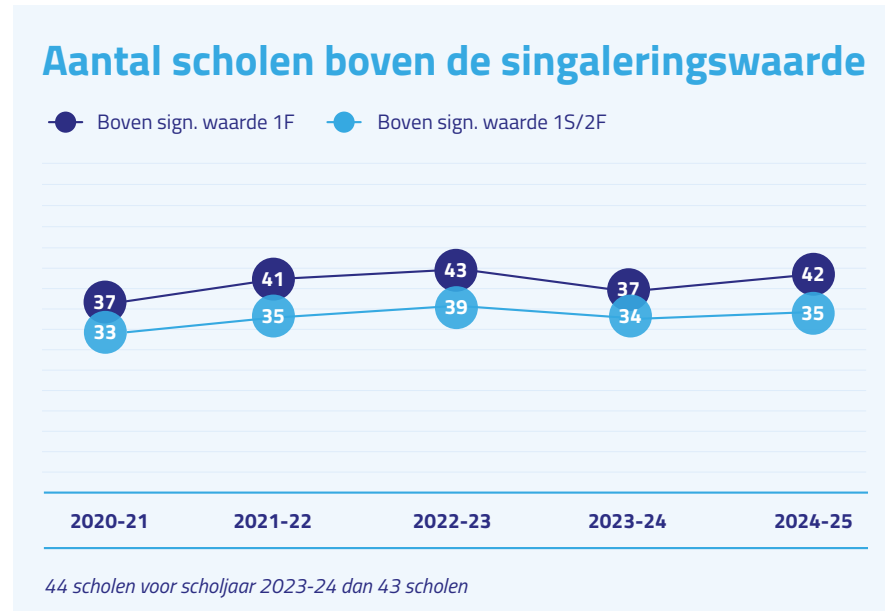
De bovenschoolse kwaliteitszorg is verder ontwikkeld. In 2025 zijn er drie bovenschoolse kwaliteitscoördinatoren gestart, die zich richten op het versterken en ondersteunen van de kwaliteitszorg op de scholen (zie 2.1.3). Met audits en schoolbezoeken verdiepten we het zicht op de ontwikkeling van leerlingen, waarbij de focus lag op hoge verwachtingen en wereldburgerschap.

2.1.2 Lezen, taal en rekenen blijven aandachtspunt

In 2025 namen scholen voor de tweede keer de doorstroomtoets af. De resultaten laten een verbetering zien ten opzichte van 2024: 42 van de 43 scholen behaalden de signaleringswaarde op 1F, en 35 scholen op 2F/1S. Bij de driejaarsgemiddelden behaalden alle scholen het 1F-niveau. Twee scholen behaalden de inspectienorm voor de signaleringswaarde 2F/1S niet. Op deze scholen lopen verbetertrajecten die we bestuurlijk monitoren.

In de toekomst blijft het behalen van de streefniveaus een aandachtspunt. Een diepere analyse van de meerjarige resultaten laat zien dat een aantal scholen meerjarig onder de signaleringswaarde voor 2F/1S scoort. De oorzaak is niet eenduidig en heeft te maken met verschillende aspecten (zie ook de inleiding). Het verbeteren van de resultaten op lezen, taal en rekenen vraagt van iedere school doelgerichte interventies en een intensivering van de ondersteuning. De scholen stellen ambitieuze doelen (passend bij hun leerlingpopulatie en schoolweging) en worden actief bevraagd op de effectiviteit van

ingezette maatregelen. Het bestuur monitort en intervineert waar nodig, met als doel dat alle leerlingen optimaal worden voorbereid op het vervolgonderwijs.



2.1.3 Curriculumontwikkeling

In 2025 hebben onze scholen zelf invulling gegeven aan de ontwikkeling van hun curriculum, passend bij de eigen schoolpopulatie en context. Daarbij is gericht gewerkt aan een samenhangend en doelgericht onderwijsaanbod, met aandacht voor basisvaardigheden en brede ontwikkeling. Daar waar nodig kunnen scholen ter ondersteuning een beroep doen op het bestuurskantoor. Tegelijkertijd is eind 2025 koers gezet richting de vernieuwde concept kerndoelen.

Dit is gedaan op de volgende manieren:

- Het bestuurskantoor stimuleert scholen om deel te nemen aan webinars 'Aan de slag met de nieuwe kerndoelen'.
- Publiceert geregeld, middels berichten op de interne communicatiekanalen, over de vernieuwde kerndoelen.
- Informatiebijeenkomst in december georganiseerd tijdens het leernetwerk van kwaliteitscoördinatoren.
- Aanwezigheid bij het SLO-congres 'Samen van doelen naar onderwijs'.
- In lijn brengen van de implementatie nieuwe kerndoelen met onze vernieuwde Koers.

De verdere uitwerking en vertaalslag naar de onderwijspraktijk krijgt in 2026 en 2027 nadrukkelijk vorm. Hierbij spelen de diverse leernetwerken een grote rol. Daarnaast zal DHS een beroep doen op het onderwijskundig leiderschap van de schoolleiding om in samenwerking met de kwaliteitscoördinator op schoolniveau de vertaalslag te kunnen maken. Komende jaren zal daarom meer tijd en middelen vrij gemaakt worden voor professionalisering.

2.1.4 Nieuwe functie bovenschools kwaliteitscoördinator

In 2025 introduceerden we een nieuwe functie binnen De Haagse Scholen: de bovenschools kwaliteitscoördinator. In totaal is 2,0 fte ingevuld door drie professionals, waarvan één met specialistische kennis van het speciaal onderwijs. In de selectieprocedure betrokken we diverse niveaus binnen de organisatie en kregen we ondersteuning van een extern bureau. De bovenschools kwaliteitscoördinatoren versterken de kwaliteitszorg en het kwaliteitsbeleid op scholen, onder andere door professionalisering van intern begeleiders. Hiermee zetten we een belangrijke stap naar duurzame onderwijskwaliteit binnen onze organisatie. Ze zorgen voor een sterkere verbinding tussen het bovenschools kwaliteitsbeleid en de praktijk op de scholen. Ook ondersteunen ze scholen bij zorgplichtvragen en complexe casuïstiek.

2.1.5 Overige ontwikkelingen onderwijskwaliteit

- **Dag van het jonge kind:** In januari 2025 organiseerden we een eigen congres gericht op krachtig kleuteronderwijs. Verschillende leernetwerken en experts werkten samen aan een inspirerend programma, met aandacht voor het fundament van leren in de eerste levensjaren.
- **Professionalisering:** Tijdens managementdagen werd ingezet op professionalisering van schoolleiders, onder andere door collegiale consultatie.
- **Landelijk doelgroepenmodel:** In 2025 werkten we met de scholen voor speciaal onderwijs aan de toepassing van het landelijk doelgroepenmodel. Dit model helpt om onderwijs en ondersteuning beter af te stemmen op de verschillende behoeften van leerlingen. Onder leiding van twee interne specialisten deelden scholen hun ervaringen om de kwaliteit van de ondersteuning verder te versterken.
- **Ondersteuning anders bevoegden.** Ook stelden we een plan op voor scholen met veel anders bevoegde collega's, met name in de onderbouw. Hierbij richten we ons op de inzet van ervaren professionals als coach, vanuit additionele uren. In 2026 wordt dit plan verder uitgewerkt en verankerd in het strategisch HR-beleid.

2.1.6 Inspectie-onderzoeken op scholen

In 2025 bezocht de Inspectie van het Onderwijs opnieuw meerdere DHS-scholen, waaronder Inspecteur De Vries (SO), Eerste Nederlandse Buitenschool (SO), De Leeuwerikhoeve (herstelonderzoek), Erasmusschool, Gelderlandschool, Dr. Willem Dreesschool en Inspecteur W.P. Blokpoelschool (SO).

Vanaf augustus 2025 geldt een aangescherpt toezichtskader met extra aandacht voor basisvaardigheden en burgerschap. Na de zomer werden de scholen De Wissel, Het Volle Leven, Prinses Catharina-Amalia en De Haagse Beek (SBO) (herstelonderzoek) bezocht. De uitkomsten en bestuurlijke reacties zijn te vinden in de rapportages en op de website van de Inspectie van het Onderwijs.

Naast de reguliere inspectiebezoeken voerde de Inspectie van het Onderwijs ook onaangekondigde onderzoeken uit op een aantal scholen. Op geen van de bezochte locaties was vervolgonderzoek nodig. De Inspectie van het Onderwijs sprak bovendien veel waardering uit voor de kwaliteit van het onderwijs en de professionele houding van de teams. Deze positieve feedback bevestigt de inzet en professionaliteit binnen De Haagse Scholen. Voor de schriftelijke conclusies van de Inspectie van het Onderwijs verwijzen we naar de website van de Inspectie.

2.1.7 Sociale veiligheid en schoolklimaat

Het schoolklimaat en sociale veiligheid blijven een vast onderdeel van de kwaliteitsgesprekken op scholen. Scholen gebruiken hiervoor hun eigen veiligheidsplan en de jaarlijkse monitorresultaten 'sociale veiligheid en welbevinden' onder leerlingen. Scholen kiezen daarbij een eigen (gestandaardiseerd en goedgekeurd) meetinstrument: 24 scholen kozen voor Scholen met Succes, 18 voor Leerling in beeld, en daarnaast zijn ook KiVa, Qfeedback, Kanjertrainer, SCOL, Vensters PO en Viseon ingezet. Alle scholen leveren jaarlijks de monitorgegevens aan bij de Inspectie van het Onderwijs, waarbij de aanbieder zorgt voor tijdige aanlevering. De uitkomsten van de veiligheidsmonitor vormen een belangrijk onderdeel van het kwaliteitsbeeld en het jaarlijkse schoolbezoek van de bovenschools directeur.

2.1.8 Onderwijskansen

Met goed onderwijs werken we structureel aan het vergroten van de onderwijskansen van onze leerlingen. In 2025 is de inzet op brede ontwikkeling verder versterkt, onder andere door de subsidie School en Omgeving en de inzet van brugfunctionarissen (zie hieronder). Dit biedt leerlingen extra kansen voor talentontwikkeling en sociale groei, aansluitend bij de behoeften in de wijk. Met name kinderen die opgroeien in kwetsbare omstandigheden profiteren hiervan.

Brugfunctionarissen

Een belangrijke impuls voor het vergroten van onderwijskansen is het inzetten van brugfunctionarissen op school. Zij blijken een belangrijke schakel tussen het gezin thuis, het kind op school en (waar nodig) professionals, instanties en partners in de wijk. In totaal ontvangen 31 van onze scholen subsidie om zo'n functionaris aan te kunnen stellen.

School en Omgeving: een rijke schooldag

Met de subsidie School en Omgeving kunnen scholen een rijke schooldag ontwikkelen en het buitenschoolse aanbod uitbreiden. In 2025 ontvingen in totaal 28 scholen subsidie voor de periode 2025-2028. Dit betekent dat leerlingen, naast het reguliere lesprogramma, profiteren van aanvullend buitenschools aanbod zoals sport, cultuur, huiswerkbegeleiding en talentontwikkeling. De subsidie maakt het mogelijk om samen te werken met lokale partners en maatschappelijke organisaties, waardoor het aanbod goed aansluit bij de behoeften van de leerlingen en de wijk. Scholen benutten deze middelen om kansengelijkheid te bevorderen en de brede ontwikkeling van kinderen te ondersteunen. De ervaringen zijn positief: leerlingen krijgen meer mogelijkheden om hun talenten te ontdekken en ontwikkelen. Bovendien wordt de verbinding tussen school, ouders en omgeving versterkt. In 2026 wordt het effect van deze aanpak verder geëvalueerd en waar nodig bijgesteld.

Nieuwkomers

Ook het onderwijs aan nieuwkomers blijft een belangrijk aandachtspunt. Ondanks de afbouw naar vier nieuwkomersgroepen verspreid over de stad, zien we een verdere krimp in het aantal nieuwkomersleerlingen in Den Haag. De fluctuaties maken het organiseren van een stabiele bedrijfsvoering op schoolniveau complex. In 2025 is binnen DHS gestart met het verkennen van een collectieve bekostigingsvorm, gericht op een gezondere bedrijfsvoering. Dit traject krijgt in 2026 een vervolg met als doel een collectieve bekostiging van nieuwkomers per schooljaar 2026-2027.



2.2 Passend en inclusief onderwijs

In 2025 lag de bestuurlijke focus bij passend en inclusiever onderwijs op samenwerking tussen onze scholen en met onze partners, met aandacht voor een goede basisondersteuning voor onze leerlingen.

2.2.1 Samenwerken aan inclusiever onderwijs

Onze scholen voor regulier onderwijs maken deel uit van Stichting Passend Primair Onderwijs Haaglanden (SPPOH). Vanwege de regiofunctie van onze scholen voor (voortgezet) speciaal onderwijs hebben zij te maken met verschillende samenwerkingsverbanden, waaronder Zuid-Holland West (ZHW) voor het VO¹. SPPOH en ZHW stelden in 2025 ieder een eigen ondersteuningsplan vast, maar met dezelfde richting (samenwerking en wijkgericht werken) en doelen. Alle samenwerkingsverbanden werkten aan de landelijke opdracht vanuit het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) om de overgang te maken naar inclusief onderwijs in 2035.

In 2025 ondersteunde SPPOH verschillende inclusieve praktijken. Bijvoorbeeld de (in totaal 11) startklassen, waar leerlingen met extra ondersteuning en jeugdhulp binnen het regulier onderwijs kunnen blijven. Naast de bestaande startklassen van DHS (Houtwijk en De Voorsprong), startte in 2025 een derde startklas bij De Zonnebloem. De eerste lichting startklaskinderen stroomde uit naar regulier onderwijs en naar andere soorten onderwijs. Ook ontvingen 19 van onze scholen het inclusiebudget van SPPOH, bedoeld om hun ondersteuningsaanbod te versterken. Zo startte de Jan Ligthartschool een samenwerking met Viertaal. Door scholing en ondersteuning van de leerkrachten door Viertaal kunnen leerlingen met een taalspraak- stoornis nu op de Jan Ligthart

blijven. Een ander voorbeeld is de Dragonfly-groep op de Maria Montessori. Door een aantal leerlingen in een kleine groep extra te ondersteunen in hun basisvaardigheden en executieve functies kunnen zij op de school blijven.

Vanwege een tekort aan plekken binnen het onderwijs voor zeer moeilijk lerende kinderen (ZML) werd in 2025 een plan opgesteld voor twee nieuwe onderwijsvormen: de combinatievorm van ZML-groepen binnen SBO-scholen en hybride onderwijszorgvormen. De laatste variant is bedoeld voor kinderen die vanuit zorg het onderwijs instromen en nog veel ondersteuning nodig hebben om onderwijs te kunnen volgen. In 2026 starten drie combinatievormen en twee hybride vormen. De Haagse Scholen start in 2026 met een combinatievorm SBO-ZML, binnen een samenwerking tussen de P.H. Schreuderschool (SBO) en de Inspecteur de Vries (SO).

Al langer wordt er gesproken over een landelijke vorm van basisondersteuning. Zodra OCW de norm landelijk vaststelt, zullen SPPOH en ZHW deze vertalen naar een norm die is toegesneden op de situatie in Haaglanden. Dit zullen we binnen De Haagse Scholen gebruiken om goed zicht te houden op het niveau van onze basisondersteuning.

SPPOH kreeg in 2025 bezoek van de Inspectie van het Onderwijs. Uit het onderzoek volgde voor de standaard Besturing, Kwaliteitszorg en Ambitie (BKA3) een onvoldoende met een herstelopdracht. SPPOH kreeg de opdracht om beter aan te tonen dat de bestede middelen bijdragen aan de doelen van het ondersteuningsplan en op een

¹Ook is De Haagse Scholen aangesloten bij samenwerkingsverbanden Passend Primair Onderwijs Delflanden (PPO Delflanden) en Primair Onderwijs Westland (SPOW) door de dislocaties van SO De Strandwacht in Delft en Westland

doelmatige wijze worden ingezet door de schoolbesturen. Om hieraan te voldoen heeft SPPOH een format ontwikkeld dat besturen invullen (zie hiervoor de bijlagen van dit bestuursverslag).

2.2.2. Samen voor een uitdagende opgave

Werken aan inclusiever onderwijs in een grote stad als Den Haag blijkt een uitdagende opgave. Onder meer de nieuwe jeugdhulpstructuur, minder financiële ruimte en het wegvallen van subsidiebronnen beïnvloeden de uitvoerbaarheid van passend onderwijs en inclusiever onderwijs. Ondertussen blijft het aantal jonge kinderen met complexe ondersteuningsvragen toenemen. Deze uitdagingen werden ook gezien en benoemd door de Inspectie van het Onderwijs². Om deze uitdagende ontwikkelingen meer naar onze hand te kunnen zetten, werken we intensief samen met de andere schoolbesturen, samenwerkingsverbanden, Jeugdhulp en andere partners in de stad. We blijven ons hiervoor inzetten, wetende dat we de komende jaren nog met deze uitdagingen te maken zullen hebben.

2.2.3. Specialistische ondersteuning en kennisdeling

We investeren volop in de samenwerking tussen scholen, besturen en andere partners om te werken aan een stevige basisondersteuning en een sterke zorgstructuur. De positie van intern begeleiders blijft hierbij essentieel. In 2025 boden we opnieuw de leergang tot kwaliteitscoördinator aan en in verschillende leernetwerken (o.a. inclusie, hoogbegaafdheid, jonge kind) verdiepen intern begeleiders en specialisten samen hun expertise. Ook kreeg het netwerk voor intern begeleiders een nieuwe impuls door de komst van drie bovenschoolse kwaliteitscoördinatoren. Onderwerpen die in het netwerk aan de orde kwamen waren onder andere de nieuwe wetgeving over hoorrecht voor leerlingen en de Variawet. Deze laatste wet stelt scholen in staat om meer maatwerk te bieden aan leerlingen die tijdelijk of gedeeltelijk niet in staat zijn onderwijs te volgen.

Verschillende scholen maakten hier afgelopen jaar gebruik van, waardoor uitval van leerlingen is voorkomen.

Het delen van diverse inclusieve praktijken, zoals de startklassen, inspireert scholen tot inclusiever denken en werken en zorgt voor meer uitwisseling en verbinding tussen scholen. Daarom stonden in 2025 verschillende managementdagen in het teken van inclusiever onderwijs. Ook startte het project Inclusieve Schilderswijk van de PO-besturen in Den Haag, in samenwerking met SPPOH. De Haagse Scholen is penvoerder. De Schilderswijkscholen werkten al langer samen aan inclusie. Dit project richt zich op een stevige netwerksamenwerking in een inclusieve wijk. De geleerde lessen delen we met andere wijken in Den Haag.

Onze vijf ambulante diensten ondersteunden in 2025 diverse scholen in Haaglanden (en soms ook daarbuiten) met hun specifieke expertise (o.a. motoriek, trauma, autisme, begaafdheid en sociaal-emotionele problematiek). Drie steunpunten van SPPOH zijn verbonden aan onze scholen: steunpunt Hersenletsel (De Piramide), steunpunt Begaafdheid (De Bonte Vlinder) en steunpunt Autisme (Eerste Nederlandse Buitenschool). Ook werden afgelopen jaar alle stappen gezet om in maart 2026 te kunnen starten met het Expertisepunt. Dit Expertisepunt bundelt de kennis en kunde van de bestaande AB-diensten van De Haagse Scholen en werkt samen met Viertaal. Hierdoor kunnen scholen voortaan bij één punt terecht met al hun ondersteuningsvragen. De dienst gaat vraaggericht werken en richt zich voornamelijk op preventieve en curatieve ondersteuning. Preventief door vroegtijdig kennis te delen met leerkrachten, waardoor hobbels zoveel mogelijk voorkomen kunnen worden. En curatief wanneer expertisedeling nodig is om met specifieke ondersteuning van leerlingen en/of groepen om te kunnen gaan. Een volgende stap kan zijn om het Expertisepunt van DHS toegankelijk te maken voor alle scholen in Haaglanden.

²zie: Rapport Vernieuwd Toezicht, Inspectie van het Onderwijs, november 2025.

2.2.4 Ontwikkelingen jeugdhulp in Den Haag

In Den Haag verzorgen de samenwerkingsverbanden Kracht en RondomJou de jeugdhulp voor jeugd en gezinnen. Sinds 2025 vallen ook het schoolmaatschappelijk werk en de onderwijsjeugdhulparrangementen binnen (V)SO onder deze organisaties. Sinds de start is er onduidelijkheid en ontevredenheid over de samenwerking. Daarom voerden we in 2025 diverse gesprekken op bestuurlijk en schoolniveau, waaronder gezamenlijke bespreksessies met scholen en Kracht. Deze hebben geleid tot meer wederzijds begrip en aanknopingspunten voor verbetering. In 2026 gaan directeuren en IB'ers opnieuw in gesprek met Kracht en RondomJou om de samenwerking verder te versterken.

Om scholen te helpen binnen het complexe wettelijke kader ontwikkelde ZHW in 2025 de Toolkit Zorgplicht. In 2026 volgt naar verwachting een variant voor het primair onderwijs via SPPOH. Daarnaast introduceerde de gemeente Den Haag in 2025 de tool OndersteunSamen, die vanaf medio 2026 wordt ingezet om verantwoordelijkheden tussen onderwijs en jeugdhulp te verduidelijken en gezamenlijk tot oplossingen te komen.



2.3 Toekomstgericht en toekomstbestendig onderwijs

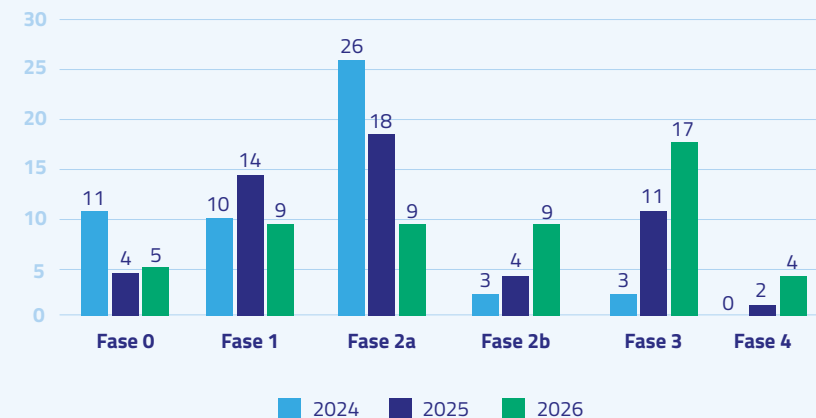
2.3.1 Van urgentie naar visie

Ruim vier jaar geleden startte De Haagse Scholen een cruciaal proces met als uitgangspunt het vinden van oplossingen voor het oplopende lerarentekort. Vanuit deze urgentie kreeg 'Anders Organiseren' een belangrijke plek binnen DHS. Vijf scholen versnelden hun proces om anders te organiseren met intensieve ondersteuning, met de bedoeling te leren voor het geheel van De Haagse Scholen. Inmiddels zien we een beweging op gang komen waarbij vooral vanuit visie op toekomstgericht en toekomstbestendig onderwijs wordt gewerkt aan onderwijs en organisatieontwikkeling. Dit maakt dat in 2025 ook scholen in beweging zijn gekomen die geen lerarentekorten hebben. Hun veranderkracht zit bijvoorbeeld in de ambitie een inclusieve school te worden, in het integraler willen werken of vanuit meer collectieve verantwoordelijkheid voor kind ontwikkeling.

2.3.2 Steeds meer scholen zijn in beweging

Uit een uitvraag onder scholen (fasemodel) in april 2025, blijkt dat meer dan een kwart van onze scholen op basis van visie onderweg is naar een toekomstbestendige onderwijsorganisatie. Daarmee is volgens transitietheorie een belangrijk kantelpunt bereikt om de resterende scholen mee te krijgen in deze veranderbeweging. Het fasemodel biedt ook een doorkijk naar 2026. Naar verwachting is dan ruim 40% van onze scholen onderweg naar een toekomstbestendige onderwijsorganisatie. Teamgericht organiseren wordt hierbij het vaakst genoemd als voorgenomen veranderrichting.

Aantal scholen per fase anders organiseren



2.3.3 Hogere medewerkerstevredenheid op versnellingscholen

Een analyse van het meest recente medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO) laat zien dat de medewerkerstevredenheid op onze vijf versnellingscholen gemiddeld genomen significant hoger is in vergelijking met onze andere scholen. Verschillen zijn gevonden in meerdere variabelen, zoals diverse cultuur- en teamsaspecten. Er is een fors positief effect bij de versnellingscholen in hoe

men de leiding ervaart, in tevredenheid over de interne organisatie en op het vlak van persoonlijk welbevinden. Er zijn daarnaast meer medewerkers die de school zouden aanbevelen als werkomgeving. Andere merkbare opbrengsten van het anders organiseren zijn een meer wendbare en flexibele organisatiestructuur door teamgericht organiseren en multidisciplinair werken. Deze scholen zijn voorbereid op het opvangen van hogere aantallen lerarentekorten en hebben een goede basis voor inclusief onderwijs. Er is verder sprake van meer samenwerking binnen de scholen en met partners, breder en rijker onderwijs, meer (vak)specialisme, diversiteit en gezamenlijkheid in visie en aanpak binnen teams. Teamgericht organiseren lijkt een belangrijke succesfactor te zijn. In 2026 doen we hier daarom meer onderzoek naar op onze scholen.

2.3.4 Inspiratie en kennisdeling

Inspiratie en kennisdeling blijven belangrijke ingrediënten om de olievlek te verspreiden en de veranderbeweging levend te houden. In 2025 is er daarom net als voorgaande jaren frequente aandacht voor het thema op diverse managementbijeenkomsten en op andere plekken, zoals een online sessie over anders organiseren voor ons IB-netwerk. Voorbeelden en verhalen vanuit ons bestuur en van andere besturen worden verder gedeeld op het platform 'Samen voor de Haagse Klas'.

Inspiratie wordt steeds vaker in onze eigen organisatie opgedaan in plaats van extern. Zo zijn er steeds meer onderlinge schoolbezoeken om van elkaar te leren wat werkt. Opvallend is ook dat andere besturen ons steeds vaker weten te vinden om te leren van onze ervaringen met toekomstgericht en toekomstbestendig onderwijs. We spelen een actieve rol in kennisdeling en samenwerking met andere besturen en andere partners op dit thema. Zo was DHS dit jaar aanwezig bij een belangrijk gesprek met G5-partners, de PO-Raad en OCW over de structurele aard van anders georganiseerd onderwijs, met focus op de nodige systeemveranderingen.

Via de Onderwijsregio zijn we nauw betrokken bij het werken aan een transitieagenda voor het onderwijs.

2.3.5 Digitale technologie en toekomstbestendig onderwijs

In 2025 zette De Haagse Scholen verdere stappen in het inzetten van digitale technologie, gekoppeld aan onderwijskundige en organisatorische vraagstukken. Zoals het versterken van onderwijskwaliteit, het omgaan met het lerarentekort en het duurzaam ondersteunen van scholen bij onderwijs in transitie. Vijf DHS-scholen werken in de bovenbouw inmiddels gestructureerd met het digitale klaslokaal (DKL). Op basis van deze ervaringen is de focus verlegd van experimenteren naar gerichte implementatie. Met een externe partner die scholen begeleidt bij trajecten digitale geletterdheid maakten we afspraken om het Digitaal Klaslokaal op meer scholen in de bovenbouw verder te implementeren. Dit draagt bij aan de schaalbaarheid, kwaliteitsborging en duurzame inbedding van digitale vormen van onderwijs. Het leernetwerk Digitaal Onderwijs is verder versterkt. Het aantal deelnemende ICT-coördinatoren nam toe: per bijeenkomst is er vrijwel altijd vertegenwoordiging vanuit twaalf DHS-scholen. Het leernetwerk draagt bij aan kennisdeling, professionalisering en samenhang tussen scholen en ondersteunt de duurzame inzet van digitale technologie binnen het onderwijs.

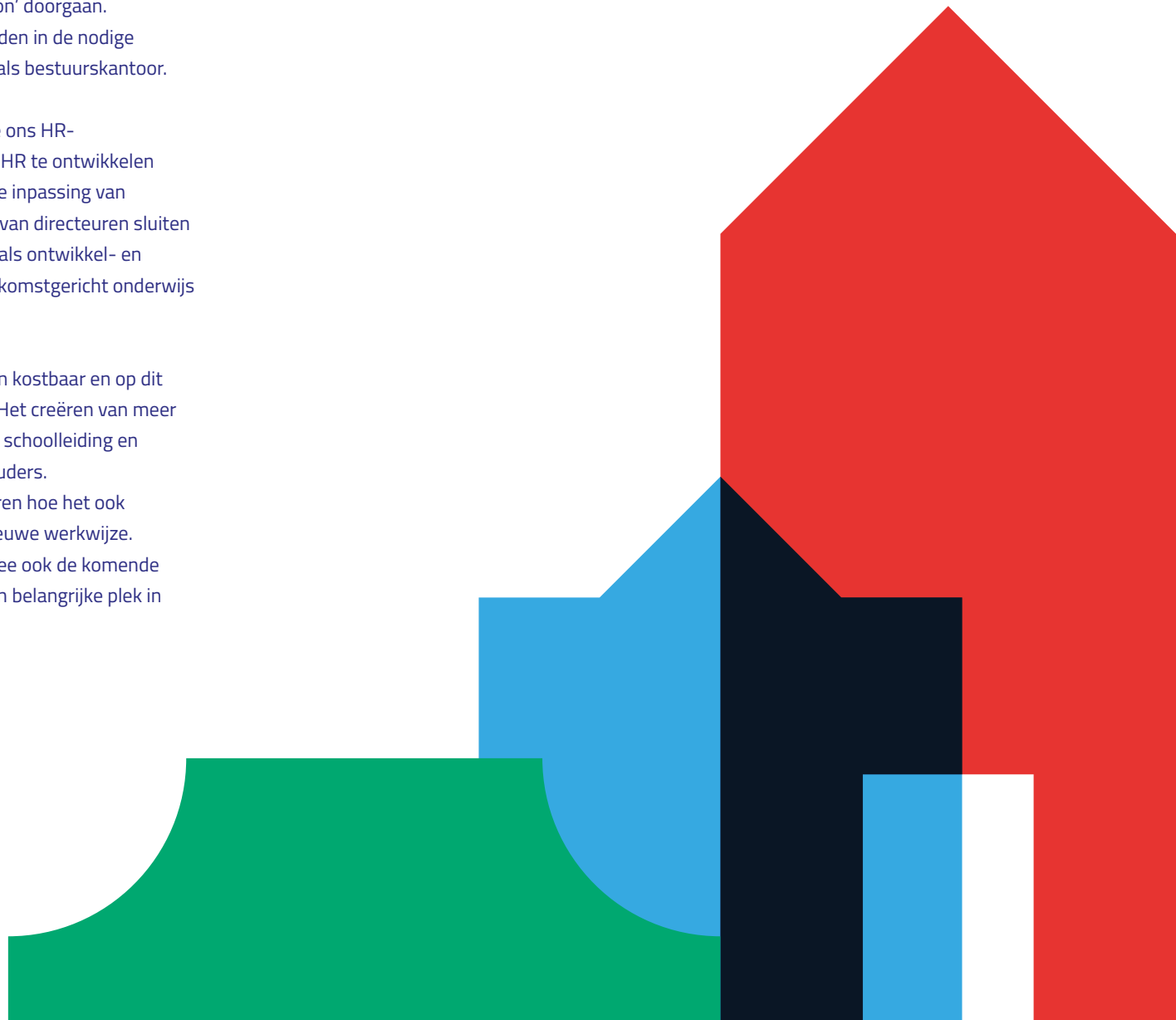
2.3.6 Veranderingen raken de hele organisatie

De beweging naar toekomstgericht en toekomstbestendig onderwijs is een grootschalig verandertraject. Naast dat al onze 51 scholen deze beweging moeten gaan maken met hun teams, leerlingen en ouders, vragen de veranderingen ook iets van de brede DHS-organisatie. De veranderingen vragen om nieuwe (beleids)processen en werkwijzen binnen vaak weinig ruimte latende wet- en regelgeving. De weg of oplossing

is nog niet altijd duidelijk. Pionieren en experimenteren vergt van collega's veel tijd, vasthoudendheid en lef, terwijl reguliere werkzaamheden 'gewoon' doorgaan. Daarmee is de grootste uitdaging om een passend tempo te houden in de nodige veranderingen en ondersteunende processen, zowel op scholen als bestuurskantoor.

Om ook op HR-gebied toekomstbestendig te worden, passen we ons HR-instrumentarium aan. In 2025 startte een traject om strategisch HR te ontwikkelen in lijn met Koers 2035. Daarnaast ontwikkelden we beleid voor de inpassing van vakleerkrachten in het functiebouwhuis. Ook de functieprofielen van directeuren sluiten beter aan op de Koers 2035 doordat zij directeuren positioneren als ontwikkel- en netwerkgerichte leiders die teams en partners verbinden om toekomstgericht onderwijs te realiseren.

Soms zijn aanpassingen nodig in schoolgebouwen, maar deze zijn kostbaar en op dit moment ontbreken de middelen om dit op grote schaal te doen. Het creëren van meer verander- en innovatiekracht en benodigde vaardigheden binnen schoolleiding en schoolteams vraagt ook om aandacht, evenals de mindset van ouders. Ouders hebben begrijpelijkerwijs soms wat tijd nodig om te ervaren hoe het ook anders kan en om vertrouwen te krijgen in de kwaliteit van de nieuwe werkwijze. Toekomstgericht en toekomstbestendig onderwijs vraagt daarmee ook de komende jaren onze tijd en aandacht. Binnen onze Koers 2035 krijgt dit een belangrijke plek in de ontwikkelgemeenschap.



2.4 Integraler onderwijs

Het streven naar integraler onderwijs samen met kinderopvang en andere partners is net als inclusiever onderwijs een belangrijke ontwikkelrichting om ons onderwijs duurzaam toekomstgericht en toekomstbestendig te maken. Door intensieve samenwerking kunnen we jonge kinderen optimaal begeleiden bij het opgroeien, ontwikkelen en leren én ouders ondersteunen en ontzorgen. Daarbij is de opvang, naast ouders, de belangrijkste partner voor het onderwijs. Naast school en thuis, brengen kinderen hier de meeste tijd door en hun ontwikkeling wordt er actief gestimuleerd.

2.4.1 Samenwerken aan een brede ontwikkelomgeving

Uit onderzoek weten we dat jonge kinderen (van 0 tot 12 jaar) de beste ontwikkelkansen krijgen in een brede, inclusieve ontwikkelomgeving waarin er een vloeiende overgang is tussen opvang en onderwijs, waar professionals werken vanuit één pedagogische basis en het formele en informele leren op elkaar zijn afgestemd. Dit geldt nog meer voor kinderen uit kwetsbare gezinnen. Intensieve samenwerking tussen onze scholen en de kinderopvang is dus essentieel, maar hier hebben we ook andere partners bij nodig zoals schoolmaatschappelijk werk en jeugdzorg.

2.4.2 Kindcentrumontwikkeling steeds belangrijker

Verschillende van onze scholen werken al nauw samen met hun kinderopvangpartner. Op enkele scholen werken collega's zowel bij de kinderopvang (BSO) als in het onderwijs in een zogenoemde combinatiefunctie. Daarnaast zetten meerdere scholen zich samen met de buitenschoolse opvang in voor een rijk naschools programma.

De huidige verschillen in o.a. bekostiging, cao, wetgeving en aansturing maken het nu moeilijk om te werken aan een gezamenlijke pedagogische basis door scholen en opvang. In de praktijk vinden scholen en opvang daar wel oplossingen voor, maar dat kost vaak extra tijd, energie en geld (bijvoorbeeld btw-afdracht). Ons streven is om hier scholen en hun partners zo goed mogelijk bij te ondersteunen. Vanwege de diversiteit aan kinderopvangpartners gebeurde dat tot nu toe vooral 'van onderop', op verzoek van individuele scholen met een specifiek vraagstuk. Daarnaast investeerden we afgelopen jaar in een meer duurzame samenwerkingsvorm met een maatschappelijke kinderopvangpartner, waarbij we op grotere schaal integraal kunnen werken in kindcentra en schaars personeel vaker kunnen delen.



3.

Ontwikkeling organisatie

3.1 Organisatorische ontwikkelingen

Het vorige hoofdstuk ging in de ontwikkeling in de beleidsthema's uit het Bestuursplan van De Haagse Scholen. Daarnaast kregen in 2025 nog een aantal (aanvullende) organisatorische ontwikkelingen prioriteit van het schoolbestuur.

Onderzoek tot vorming van samenwerkingscholen

Vooruitlopend op de herijking van ons kleine scholen beleid verkenden we samen met het schoolbestuur SCOH voor twee locaties de mogelijkheid tot het vormen van een samenwerkingschool. Het gaat om de Jan Ligthartschool en de Prinses Ireneschool in de Schilderswijk en De Tweemaster en De Meerpaal in Duindorp. De genoemde scholen hebben te maken met leerlingendaling en/of personele krapte en liggen naast elkaar, wat kansen biedt voor deze vorm van schaalvergroting. Beide schoolbesturen zagen een samenwerkingschool als een kansrijke manier om de complexe uitdagingen in de stad het hoofd te bieden. Helaas heeft SCOH het traject begin 2026 om meerdere redenen toch stopgezet, wat we als DHS betreuren.

Dalende demografie en meer kleine scholen

De dalende demografische trend van het aantal kinderen in Den Haag is terug te zien in dalende leerlingaantallen op veel van onze scholen. Het aantal kleine (reguliere) scholen binnen onze stichting (<200 leerlingen) stijgt hierdoor van negen in 2024 naar 13 in 2025 (peildatum 1 oktober). De verder dalende prognoses, gecombineerd met de verwachte wetswijzing in relatie tot kleine scholen en de toenemende personeelstekorten geven aanleiding om ons kleine scholenbeleid in 2026 te herijken. Vormen van schaalvergroting zijn nodig om kwalitatief goed onderwijs met een gezonde bedrijfsvoering te kunnen blijven bieden.

Voorgenomen besluit tot opheffing van De Baanbreker

In 2025 is het ingrijpende (voorgenomen) besluit genomen om onze school De Baanbreker per 1 augustus 2027 te sluiten. Het leerlingenaantal op De Baanbreker staat al geruime tijd onder druk en is de afgelopen 5 jaar gedaald van 160 naar 72. De recente inhuizing van een andere, niet-openbare school (op grond van de Wet 'Meer ruimte voor nieuwe scholen') heeft negatieve gevolgen voor het (verdere) verloop van het leerlingenaantal. Met het oog op de ontwikkeling van het leerlingenaantal en financiële omstandigheden kent de school helaas onvoldoende toekomstperspectief. Alternatieven voor sluiting zoals verplaatsing, fusie of realisatie van een samenwerkingschool zijn onderzocht, maar niet realistisch. De gestelde termijn maakt het mogelijk om in overleg met betrokkenen en met inachtneming van bepalingen over medezeggenschap tot goede afspraken te komen voor het personeel en de leerlingen.

3.2 Strategisch HR

De ontwikkeling van de organisatie volgt het meerjarenbeleid van De Haagse Scholen. Ook in 2025 stonden de speerpunten instroom, behoud van personeel, duurzame inzetbaarheid en toekomstgericht onderwijs wederom hoog op de agenda. Daarnaast is in 2025 gestart met een traject om een nieuwe HR-strategie te ontwikkelen, gekoppeld aan de uitdagingen en de beloftes behorend bij de Koers 2035. Het traject en de nieuwe HR-strategie ondersteunen het sturen op HR.

3.2.1 Werven en behoud personeel blijft prioriteit

Het lerarentekort blijft een structurele en urgente uitdaging, met een onevenredig grote impact op Den Haag en met name de kwetsbare wijken. Door demografische ontwikkelingen en arbeidsmarktveranderingen blijven de vooruitzichten zorgelijk. Voor DHS, met veel scholen in onder andere Escamp, Laakkwartier en de Schilderswijk, is de impact aanzienlijk. In 2025 liep het lerarentekort op, ondanks intensieve wervingsinspanningen en nauwere samenwerking met lerarenopleidingen. Het aantal leerkrachten dat DHS verliet was hoger dan het aantal leerkrachten dat in dienst kwam. Per saldo is sprake van een negatief resultaat van 28 fte. De oudere leeftijdscategorieën (boven de 45 jaar) stromen relatief minder uit dan jongere. Door het dalende leerlingenaantal bleef de leraar-leerling ratio relatief stabiel, met 17,1 leerlingen per leerkracht in 2024 en 17,4 leerlingen per leerkracht in 2025 in het reguliere basisonderwijs. De tekorten zetten de continuïteit en kwaliteit van het onderwijs en de werkdruk van medewerkers onder druk. Het beperken van deze effecten blijft daarom een topprioriteit. Naast het aantrekken van bevoegde leerkrachten zetten we in op het opleiden van zij-instromers, onderwijsondersteuners en pabostudenten in de scholen

om het aantal leerkrachten op peil te houden. Deze groep starters bieden we ook de juiste begeleiding in de eerste jaren zelfstandig voor de klas.

In 2025 zijn tekorten die ondanks deze inspanningen zijn ontstaan zoveel mogelijk intern opgevangen; waar nodig is externe inhuur ingezet. Tegelijkertijd is gewerkt aan het versterken van regie op externe inhuur, mede ingegeven door het risico op schijnzelfstandigheid. Ook hebben we hierover afspraken gemaakt met leveranciers en hebben we intern een heldere procedure en registratie opgezet.

Starters en zij-instromers krijgen extra aandacht

Zij-instroom blijft een belangrijke bron van instroom en draagt bij aan het duurzaam oplossen van het lerarentekort. Deze groep heeft een diverse achtergrond en blijkt vaak een vernieuwende toevoeging aan teams, waarbij ook de diversiteit kan worden bevorderd. Verder trekt dit opleidingstraject mensen aan die bewust voor de overstap naar het onderwijs kiezen omdat ze zeer gemotiveerd zijn en voor langere tijd willen blijven.

Om de instroom van zij-instromers op kwetsbare scholen te vergroten, is het zij-instroombeleid herijkt. De kern van de beleidswijziging is dat een startende zij-instromer voor 12 maanden wordt geplaatst op een school met goede begeleidingscapaciteit. Na het eerste jaar wordt de zij-instromer geplaatst op een kwetsbare school om daar ervaring op te doen. Inmiddels zijn tot nu toe drie zij-instromers in deze constructie geplaatst.

Goede begeleiding en opvolging van het opleidingstraject zijn succesfactoren bij het integreren van zij-instromers en starters op de scholen. Dit is soms lastig te organiseren gelet op de ontstane werkdruk. Scholen worden ondersteund in die begeleiding in de vorm van coaching door een interne- of bovenschoolse coach. Daarbij is de mogelijkheid om een 'Mentor on the job' vanuit het Vervagingsfonds/Participatiefonds in te zetten. Verder heeft in 2025 ook een professionaliseringsmiddag plaatsgevonden vanuit de Opleidingsschool Zuid-West Holland (OZWH), waarvoor alle starters en vierdejaars pabostudenten zijn uitgenodigd.

De Haagse Scholen werkt samen met andere schoolbesturen en de gemeente Den Haag aan het versterken van de werving en instroom van nieuw onderwijspersoneel. Initiatieven zoals Expeditie Leerkracht, een programma dat geïnteresseerden enthousiasmeert voor een carrièreswitch naar het onderwijs, werden in 2025 voortgezet. We hopen dat dit tot meer instroom zal leiden van nieuw talent in het primair onderwijs.

Aantal zij-instromers per jan. '25				
Huidige fase	Totaal	In opleiding	Afgestudeerd	Gestopt
Oriëntatie	14			
1e jaar	28	17	4	7
2e jaar	83	25	37	21
3e jaar	91	11	66	14
4e en 5e jaar	22	5	10	7
Totaal	238	58	117	49

Hoewel bovenstaande tabel een bemoedigend percentage laat zien, is het goed te beseffen dat niet iedereen binnen de nominale termijn afstudeert. Hierdoor is het aantal lopende trajecten hoog.

Het zij-instroom traject wordt door het merendeel van de zij-instromers als pittig ervaren. Het balanceren tussen werk, het volgen van een opleiding en (vaak) de zorg voor een gezin, vraagt veel van de zij-instromer. De drie voornaamste redenen voor zij-instromers om te stoppen zijn:

- Er is bij nader inzien toch onvoldoende overtuiging/passie aanwezig om op langere termijn te kiezen voor het onderwijs.
- Het traject loopt vast vanwege privéomstandigheden.
- Kandidaten stoppen vanwege een verhuizing.

Toch toont de ervaring uit eerdere instroomjaren aan dat een groot deel van de zij-instromers uiteindelijk wél de eindstreep haalt. Door de instroom-, uitval- en afstudeercijfers continu te monitoren houden we zicht op de voortgang en kunnen we, waar nodig, gericht ondersteunen.

Pilot Meerurenmaatwerk

Om de totale capaciteit te vergroten werven we zij-instromers en was er in 2024 een pilot met mobiliteitstoelage om huidige leerkrachten te motiveren meer uren te werken. In 2025 zijn we gestart met de voorbereiding van een pilot van OCW waarmee we vanaf schooljaar 2026/2027 leerkrachten op scholen met hoge tekorten met betere arbeidswaarden stimuleren om meer uren te werken. Omdat het lerarentekort de komende jaren verder op zal lopen, werken we tegelijkertijd aan initiatieven om het onderwijs anders te organiseren.

3.2.2 Duurzame inzetbaarheid en professionalisering blijven pijlers van strategisch personeelsbeleid

Kwalitatief onderwijs staat of valt met voldoende gekwalificeerde personeelsleden. Dit doen we door aandacht te besteden aan duurzame inzetbaarheid van medewerkers en het aanpakken van verzuim. Daarnaast zetten we in op het door ontwikkelen en verder professionaliseren van leerkrachten. Doel hiervan is het behoud van werkplezier en de kwaliteit van het onderwijs te verbeteren.

Duurzame inzetbaarheid

Verzuim

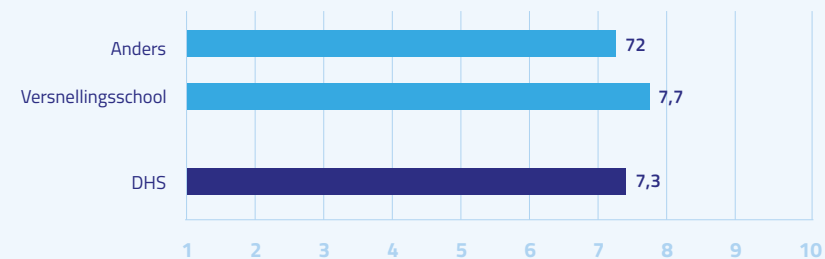
Het verzuim blijft hoog in het (primair) onderwijs, zo ook bij DHS. In 2025 hebben we ingezet op de beweging naar het voorkomen van verzuim en werken aan vitaliteit. Dit zien we nog niet terug in een daling van de verzuimcijfers. Het gemiddelde ziekteverzuim in 2025 is 8%. Binnen de G5 kent Den Haag het hoogste verzuimpercentage (8.7 % in 2024, Vervangingsfonds/Participatiefonds). De grootste oorzaak van verzuim zijn psychische klachten. Dit is in lijn met de landelijke trend. Ruim de helft van het verzuim is niet-arbeidsgebonden.

In 2025 is een nieuw contract geïmplementeerd met de Arbodienst, waarbij we nadrukkelijk inzetten op het aanbieden van preventieve maatregelen voor ons personeel. Ook hebben medewerkers de gelegenheid gekregen om deel te nemen aan een Preventief Medisch Onderzoek. Dit onderzoek loopt door in 2026. Het arbobeleidsplan is geactualiseerd en krijgt een vervolg in 2026 door het versterken van de gehele arbocyclus. Hierbij wordt DHS ondersteund door het Vervangingsfonds/Participatiefonds (VfPf). Zij ondersteunen eveneens op de scholen bij het uitvoeren van het arbobeleid en verstevigen van duurzame inzetbaarheid. Daarnaast zetten we in op het versterken van leiderschap om verzuim tegen te gaan en te werken aan een veilige en prettige werkomgeving (zie 'Aandacht voor versterkt leiderschap' hieronder).

Welbevinden

In 2025 is een medewerkerstevredenheidsonderzoek gehouden onder de collega's op de scholen, de schooldirecties en de medewerkers van het bestuurskantoor. Iedere twee jaar wordt dit onderzoek uitgevoerd. Het welbevinden onder collega's op de scholen is stabiel (7,3) en specifiek binnen het SO hoger dan gemiddeld (7,5). De tevredenheid over hoe de school functioneert is stabiel (7,2), en specifiek in het SO beter geworden en nu hoger dan gemiddeld (7,5). Er is ook gekeken naar de scores bij de versnellingscholen, dit zijn de scholen die het onderwijs op een andere wijze dan één groep, één leerkracht hebben georganiseerd. Medewerkers van deze scholen scoren positiever (voor details zie hoofdstuk 2.3 Toekomstgericht en toekomstbestendig onderwijs).

Persoonlijk welbevinden - score



Het welbevinden onder schooldirecties is t.o.v. het vorige onderzoek gestegen naar een 7,6. Uit het onderzoek komt waardering naar boven voor de leidinggevende en de zichtbaarheid van het college van bestuur. De uitkomst van het onderzoek onder de collega's op het bestuurskantoor stelt teleur. Het persoonlijk welbevinden is onveranderd laag (6,7). De verbetermaatregelen naar aanleiding van het vorige onderzoek hebben onvoldoende effect gehad. De uitkomst is gewisseld met de collega's. Ook is een adviesgroep geformeerd, bestaande uit een dwarsdoorsnede uit de organisatie, gericht op het uitbrengen van advies aan het college van bestuur over een wenselijke aanpak.

Mobiliteitsbeleid

In februari 2025 is de notitie 'Proces vrijwillige mobiliteit en verplichte mobiliteit' vastgesteld waarin de uitgangspunten en werkwijze rondom vrijwillige en verplichte mobiliteit binnen DHS zijn vastgelegd. In deze notitie wordt mobiliteit ingezet om medewerkers duurzaam inzetbaar te houden en om formatieve knelpunten binnen scholen op te lossen, met behoud van kwaliteit en continuïteit van onderwijs. Op sommige scholen was in 2025 formatieve krimp gerelateerd aan het aflopen van de NPO-gelden. Door gerichte sturing is het aantal OOP-ers dat op basis van vrijwillige mobiliteit overgeplaatst is naar een andere school (wijziging in werklocatie, niet in functie) beperkt gebleven.

Vrijwillige mobiliteit wordt actief gestimuleerd als onderdeel van loopbaanontwikkeling; interne kandidaten krijgen bij gelijke geschiktheid voorrang op externe kandidaten. Voor medewerkers met een tijdelijk dienstverband geldt dat continuering van het dienstverband afhankelijk is van functioneren en beschikbare formatieruimte, waarbij medewerkers met een vast dienstverband altijd voorrang hebben.

Professionalisering

Samen leren in leernetwerken

De bovenschoolse leernetwerken stimuleren het leren tussen onze scholen. Vanuit de leervragen van de leden delen en verdiepen de leernetwerken kennis en expertise. De leernetwerken binnen DHS waren in 2025: digitaal onderwijs, hoogbegaafdheid, IB-PYP, gedrag, taal/lezen, rekenen, het jonge kind, administratief medewerkers, intern begeleiders, coaches, vakleerkrachten bewegingsonderwijs. De deelnemers kunnen de opgedane kennis direct naar hun eigen schoolpraktijk vertalen. Op deze manier ondersteunen we persoonlijk leiderschap en professionalisering van onze medewerkers. Afgelopen jaar is er gestart met het maken van een koppeling met de nieuwe strategie.

In 2025 is er een professionaliseringstraject gestart voor de trekkers van leernetwerken. Zij krijgen hierdoor meer tools en handvatten om binnen het eigen leernetwerk de rol van facilitator te kunnen nemen.

Daarnaast is ook een aantal bovenbestuurlijke netwerken actief, gefinancierd vanuit subsidie van de Haagse Educatieve Agenda: Gedragsspecialisten (tot sept 2025), Taalontwikkeling groep 1-2 (tot sept 2025), Talentgericht werken (gestart in sept 2025), Rekencoördinatoren, Naar inclusief onderwijs (gestart sept 2025), Begeleiden van nieuwkomers, en Taalkracht in de stad: Educatie voor superdiversiteit (gestart sept 2025 'Innovatieteam' en 'de verdieping').

Regionale samenwerking huisacademies

In 2025 is er een samenwerking gestart tussen de huisacademies in de regio Haaglanden. Hiermee willen we samen met de andere besturen uit de Onderwijsregio Haaglanden een volledig professionaliseringsaanbod op school-, bestuurs- en regionaal niveau realiseren en de begeleiding van startende leerkrachten en schoolleiders versterken.

DHS Academie

Naast deze regionale samenwerking zijn we binnen DHS aan het verkennen hoe we invulling willen geven aan onze eigen DHS Academie. Dit zal zich verder ontwikkelen vanaf 2026.

Aandacht voor versterkt leiderschap

In 2025 is het professionaliseringsaanbod voor adjuncten verder verdiept. Dit is vormgegeven door het kernteam van adjuncten, op basis van opgehaalde wensen en actuele ontwikkelthema's. In het programma was nadrukkelijk aandacht voor kwaliteitszorg, de Inspectie van het Onderwijs en intervisie. Daarnaast stonden het Preventief Medisch Onderzoek, verzuim en preventie van verzuim centraal, met specifieke aandacht voor de rol van de adjunct hierin en de bijbehorende gespreksvoering.

Ook is actief gewerkt aan het voorbereiden en toewerken naar Koers 2035 met aandacht voor het versterken van toekomstgericht leiderschap. De adjunctendagen stonden in het teken van reflectie, kennisdeling en verdere professionalisering.

Tijdens de managementdagen voor directeuren is, vanuit de gevormde beleidsgroepen bestaande uit beleidsmedewerkers en directeuren, een gezamenlijk professionaliseringsaanbod ontwikkeld. De thema's inclusie, Koers 2035, PMO en preventie van verzuim stonden hierbij centraal.

Daarnaast is in 2025 een training gestart voor een groep directeuren gericht op communicatie en het voeren van lastige gesprekken, waaronder omgaan met agressie. Vanwege de positieve ervaringen is een tweede groep gestart. Hiermee wordt blijvend geïnvesteerd in het versterken van leiderschap en professionele vaardigheden binnen de organisatie.

Professionalisering en begeleiding starters en schoolleiders

In 2025 heeft De Haagse Scholen de middelen uit de 'Regeling professionalisering en begeleiding van starters en schoolleiders' opnieuw ingezet om een stevige basis te bieden aan startende leerkrachten en nieuwe schoolleiders. Volgens de landelijke verplichting is binnen elke school het gesprek gevoerd over de inzet van deze middelen en zijn de bestedingen voor instemming voorgelegd aan de personeelsgeleding van de medezeggenschapsraad (PMR). Deze besluitvorming en verantwoording maakten, net als voorgaande jaren, onderdeel uit van het werkverdelingsplan en de kwaliteitszorgcyclus.

Extra aandacht voor de ontwikkeling van onderwijsondersteuners

De afgelopen jaren hebben we een toename gezien van onderwijsondersteunend personeel. Wij zetten in op de ontwikkeling van deze groep door hen deel te laten nemen aan de Ad PEP opleiding en microcredentials. Daarnaast is een aantal onderwijsondersteuners voorgedragen voor het talenttraject van InHolland dat in 2026 van start gaat. Ook is meer ingezet op begeleiding on the job door interne en extra coaching (van ervaren collega's).

3.2.3 Onderwijsregio Haaglanden

Sinds 2023 werkt De Haagse Scholen samen met andere besturen binnen de Onderwijsregio. Doel hiervan is op de langere termijn de onderwijskwaliteit en gelijke kansen voor leerlingen te bevorderen. In het afgelopen jaar richtte Onderwijsregio Haaglanden zich met name op de thema's 'Opleiden en professionaliseren', 'Arbeidsmarkt in de regio' en 'Samenwerken en versterken' en 'Creëren van meer synergie in de opleidingsscholen'. In 2025 heeft DHS deelgenomen aan een aantal bovenbestuurlijke projecten, zoals de huisacademies.

3.2.4 Banenafpraak

De banenafpraak is een afspraak tussen de overheid, werkgevers en werknemersorganisaties om extra banen te creëren voor mensen met een arbeidsbeperking. Het doel is om deze groep meer kansen te bieden op werk en werkgevers te stimuleren om een inclusieve arbeidsmarkt te realiseren.

Doelgroepenregister

Het doelgroepenregister bevat de namen van de mensen die tot de doelgroep horen waar de banenafpraak voor is bedoeld.

In 2025 zijn 39 medewerkers opgenomen in het doelgroepenregister die werkzaam zijn binnen De Haagse Scholen. Het betreft de volgende scholen: Zuidwal, De Wissel, Houtwijk, Het Galjoen, De Drentse Hoek, Bohemen/Kijkduin, Maria Montessori, De Strandwacht, Gelderlandschool, Prinses Marijke, De Baanbreker, Erasmus, De la Rey, De Voorsprong, De Leeuwerikhoeve, De Piramide, De Haagse Beek, De Vlierboom, Annie M.G. Schmidt, Van Ostade, Springbok International en Jan Ligthart.

Op basis van het totaal fte bij De Haagse Scholen zouden er volgens de quotumcalculator van de banenafpraak 65,2 banen van 25,5 uur moeten zijn. Op dit moment worden er 1222,75 uren ingevuld, dat is 73,5%. Verhoging van dit aantal uren is het streven en hangt af van aanbod van kandidaten in combinatie met de beschikbaarheid van geschikte werkplekken.

STIP-banen subsidieregeling

Binnen De Haagse Scholen wordt er gebruik gemaakt van de STIP-banenregeling. STIP staat voor Sociaal Traject in Perspectief. De STIP-subsidieregeling biedt langdurig werklozen met een uitkering de mogelijkheid om maximaal twee jaar werkervaring op te doen om daarna gemakkelijker regulier werk te vinden. Binnen De Haagse Scholen zijn er in totaal 17 mensen werkzaam via de STIP-banenregeling in verschillende ondersteunende functies. Voornamelijk in de functie van conciërge en onderwijsassistent. De medewerkers die onder de STIP-regeling vallen, zijn opgenomen in het doelgroepenregister van het UWV en vallen onder de banenafpraak.

3.2.5 Uitkering na ontslag

Besturen in het primair onderwijs zijn eigen risicodragers voor werkloosheidsuitkeringen. Dit is wettelijk vastgelegd. Voor de dekking van dit risico is De Haagse Scholen aangesloten bij het Vervangingsfonds/Participatiefonds (VfPf). Sinds augustus 2022 wordt de eigen bijdrage niet langer via DUO verrekend, maar ontvangt DHS hiervoor maandelijks een nota van het VfPf.

Het bedrag dat in 2025 bij ons in rekening is gebracht voor uitkeringen na ontslag bedroeg €73.822. In 2025 is een totaalbedrag van €14.181 aan transitievergoedingen uitbetaald. Dit betreft uitkeringslasten die samenhangen met de uitstroom van (oud-) medewerkers, waaronder situaties van langdurige arbeidsongeschiktheid, waarvoor een compensatievergoeding wordt uitgekeerd door UWV. Voor 2025 is tot nu toe € 248.695

compensatie uitgekeerd. Het beleid op duurzame inzetbaarheid, dat mede gericht is op het voorkomen van langdurige ziekte is doorontwikkeld, zo hebben medewerkers in 2025 gelegenheid gekregen deel te nemen aan een Preventief Medisch Onderzoek.

Daarnaast is relevant dat de compensatieregeling van transitievergoedingen door het UWV naar verwachting per **1 juli 2026** wordt beëindigd voor organisaties met meer dan 25 werknemers. Deze beleidswijziging zal in toekomstige jaren effect hebben op de lasten van uitkeringen na ontslag die dan ten koste van DHS zullen komen.

3.2.6 Verklaring Omtrent Gedrag

De Haagse Scholen heeft het beleid dat alle nieuwe indiensttreders in het bezit zijn van een geldige Verklaring Omtrent Gedrag (VOG), niet ouder dan 6 maanden. Het aanleveren van de VOG is onderdeel van het indiensttredingsproces en daarmee borgen wij deze afspraak en kunnen wij ons verantwoorden. Wij hebben onze externe accountant niet de opdracht gegeven deze gegevens te controleren

VOG's in 2025	Geldige VOG op de 1e dag in dienst	Geldige VOG te laat aanwezig	Geen geldige VOG
Nieuwe medewerkers in loondienst	177	0	0
Nieuwe personen niet in loondienst met een VOG-verplichting (stagiaires)	97	0	0

Voor medewerkers niet in loondienst (ZZP) is in 2025 geen registratie VOG bijgehouden. Het systeem om dit te registreren is in het najaar van 2025 ingericht en wordt in 2026 geoperationaliseerd.

3.3 Huisvesting en facilitaire zaken

3.3.1. Huisvesting

De Haagse Scholen streeft naar veilige, schone, gebruiksvriendelijke, duurzame en betaalbare schoolgebouwen, goed verspreid over de stad. Om dit te bewerkstelligen financiert de gemeente via het Integraal Huisvestingsplan Onderwijs (IHP) nieuwbouw of renovatie van schoolgebouwen als deze (gemiddeld) zo'n 60 jaar oud zijn. In Den Haag is er geen sprake van doordecentralisatie van gemeente naar schoolbesturen. Wel zijn we zelf bouwheer bij IHP-projecten. We zijn ook verantwoordelijk voor instandhouding van onze gebouwvoorraad: dat betreft incidenteel en planmatig onderhoud, de schoonmaak en de exploitatie. Ook het verduurzamen van onze panden is een opgave waar we aan werken.

IHP-projecten 2025

In 2025 werkten we verder aan de voorbereiding of uitvoering van de nieuwbouw-/renovatieprojecten van De Strandwacht, De la Reyschool en De Leeuwerikhoeve. In het kader van het Integraal Huisvestingsplan werken we aan de volgende drie projecten.

Renovatie De Strandwacht gestart

De werkzaamheden voor de renovatie en (gedeeltelijke) nieuwbouw van De Strandwacht zijn in oktober 2025 van start gegaan. Om dit mogelijk te maken is de school in de zomervakantie verhuisd naar de tijdelijke locatie aan de Stokroosstraat. In het vernieuwde gebouw krijgt ook de specialistische daghulp van Jeugdformaat een plek. Voor leerlingen betekent dit dat zij onderwijs en behandeling op één locatie kunnen ontvangen en dat de dagelijkse busrit korter wordt. De fysieke nabijheid maakt bovendien de samenwerking en communicatie tussen onderwijs- en zorgprofessionals

eenvoudiger. Het streven is om het schooljaar 2027-2028 weer te starten in het vernieuwde gebouw aan het Paddepad.

Definitief ontwerp voor De la Reyschool

Na een lange voorbereiding met ontwerp- en financieringsvraagstukken is de planvorming voor de renovatie van De la Reyschool eind 2025 in de afrondende fase gekomen. Het voorlopige ontwerp voor het monumentale gebouw is aangepast op basis van feedback uit de beginselplanaanvraag en de gemeente heeft positief gereageerd op een nieuwe financiële doorrekening. De planning is erop gericht om begin 2027 met de renovatie te starten.

Ontwerpend onderzoek en innovatieprogramma De Leeuwerikhoeve

In 2025 hebben we onderzoeksbureau Mevrouw Meijer opdracht gegeven te onderzoeken of renovatie van het gebouw van De Leeuwerikhoeve een haalbare en wenselijke optie is. Het onderzoek richt zich niet alleen op technische en financiële haalbaarheid en op de kosten en baten op het gebied van duurzaamheid, maar ook op de mogelijkheid tot samenwerking met meerdere partijen onder één dak. De school wil namelijk samen met partners een inclusief en integraal kindcentrum voor de wijk vormen, waar alle kinderen van 0 tot 13 jaar welkom zijn, evenals hun gezinnen en wijkbewoners.

Drie architecten zijn met deze ontwerpopgave aan de slag gegaan en werken, met input van school en samenwerkingspartners, ieder een eigen ontwerp uit. De bedoeling is om het ontwerpend onderzoek in het voorjaar van 2026 af te ronden en te besluiten met welke partijen en welk ontwerp de planfase wordt vervolgd.

Een extra kans voor dit project is de deelname aan het landelijke Innovatieprogramma Onderwijshuisvesting (IPOHV), dat gericht is op het bevorderen van innovatie en efficiëntie in scholenbouw. Een belangrijk onderdeel hiervan is ‘samen leren’ en ‘samen innoveren’ door kennisuitwisseling en samenwerking tussen projecten binnen leerlabs. Het project Leeuwerikhoeve is samen met veertien andere projecten ingeloot voor leerlab 2, dat als doel heeft standaardoplossingen te ontwikkelen voor snellere en betere renovatie van schoolgebouwen. De deelnemende projecten ontvangen extra subsidie voor deelname aan de leerlabs en voor het toepassen van product- en procesinnovatie.

Projecten met omvang buiten het Integraal Huisvestingsplan

In april 2025 is een omvangrijke dak- en interne renovatie bij De Bonte Vlinder (locatie Réaumurstraat) afgerond. De school had in het voorgaande jaar te maken met ernstige lekkage- en vochtproblemen en was daarom tijdelijk verhuisd. Na de meivakantie kon het onderwijs weer worden hervat in het eigen gebouw. Ook de Gelderlandschool is ingrijpend verbouwd. De kelderruimte is geschikt gemaakt voor gebruik en zowel de teamkamer als de entree zijn aangepakt. Hierdoor beschikt de school nu onder meer over extra spreekruimtes en een bibliotheek.

Duurzaamheidsagenda

In 2025 is verdere voortgang geboekt in de verduurzaming van onze scholen. Zo zijn acht scholen volledig voorzien van ledverlichting, drie scholen uitgerust met zonnepanelen, bij twee scholen is het glas vervangen door dubbel glas en bij één school is vloerisolatie aangebracht.

Daarnaast is vanuit de gemeente een initiatief en pilot gestart in het kader van de energietransitie, waarbij de potentie van een zonnecollectorveld wordt onderzocht. Hierbij wordt energie opgewekt uit een kunstgrasveld, die vervolgens kan worden gebruikt in een schoolgebouw. DHS neemt hieraan deel met De Kleine Wereld. De werkzaamheden zijn gestart in de kerstvakantie van 2025-2026.

3.3.2. Overige ontwikkelingen huisvesting/ facilitair

In 2025 hebben we een Europese aanbesteding afgerond om een partij te selecteren voor het projectmanagement van de komende nieuwbouw- en renovatieprojecten binnen De Haagse Scholen. Uit tien inschrijvingen is Van Zanten Raadgevende ingenieurs (ZRI) geselecteerd, een Haags adviesbureau met brede expertise en ervaring op het gebied van bouwprocessen en bouwtechniek. Het eerste project dat onder hun leiding wordt uitgevoerd, is de renovatie van De Leeuwerikhoeve.

3.3.3 Inkoop

De Haagse Scholen beoordeelt op een drietal momenten in het jaar de inkoop met een spendanalyse om in control te blijven inzake de rechtmatigheid op het gebied van de inkoop en richting te geven aan de Europese aanbestedingstrajecten. De scope van de spendanalyse wordt opgedeeld in “Centraal” (Bovenschools) en “Decentraal” (School). Het onrechtmatigheidspercentage bedraagt op basis van de totale baten ultimo 2025 (€199.012.000,-) 1,94% (2024: 2,19%)

De onrechtmatigheden te verdelen in onderstaande soorten:

*€ 1.000 Soort	Beheers-handeling	Omschrijving	Foutbedrag	Cumulatief
A	2025	Er is geen contract afgesloten, maar dat had wel afgesloten moeten worden middels een Europese aanbesteding.	Alle uitgaven in 2025 worden als foutbedrag aangemerkt.	€ 2.363.503
B	2025	Een contract wordt jaarlijks verlengd (niet op basis van optiejaren).	Alle uitgaven in 2025 worden als foutbedrag aangemerkt.	€ 379.634

*€ 1.000 Soort	Beheers-handeling	Omschrijving	Foutbedrag	Cumulatief
C	2025 of daarvoor	Er is een meerjarig contract afgesloten, middels een onrechtmatige aanbesteding.	Er wordt geen foutbedrag aangemerkt.	€ 0
D	2025	Er is een meerjarig contract afgesloten, middels een onrechtmatige aanbesteding.	De totale contractwaarde wordt aangemerkt als foutbedrag.	€ 261.872
E	2025	Inkopen buiten contracten om.	Alle uitgaven in 2025 worden als foutbedrag aangemerkt.	€ 852.058
Totaal				€3.857.069

In 2025 zijn de onderstaande aanbestedingen afgerond met ingangsdatum 2025:

Aanbesteding 2025	Procedure	Leveranciers	Ingangsdatum
Arbodienst-verlening	Europese aanbesteding	Arbo Unie	1-1-2025
Buiten Zonwering	Europese aanbesteding	Decolux	1-1-2025
Accountantsdienst-verlening	Europese aanbesteding	Flynth Audit	1-9-2025
Projectmanagement Bouwprojecten	Europese aanbesteding	Van Zanten ingenieurs	1-8-2025
Herinrichting schoolplein	Meervoudige onderhandse aanbesteding	BOERplay	12-2-2025

In 2025 is de 1ste fase van het project inzet externe vakkrachten uitgevoerd. Met de top 10 leveranciers die externe vakkrachten leveren en waar de grootste uitgaven aan zijn verstrekt zijn goede afspraken gemaakt en deze zijn vastgelegd in formats voor scholen. Hiermee is bereikt dat de mandaatregeling wordt gerespecteerd, dat de Algemene Rijksvoorwaarden voor Diensten (ARVODI) van toepassing zijn, duur van de overeenkomst, de totale opdrachtwaarde, facturatievoorwaarden en aanwezigheid van VOG zijn vastgelegd. In 2026 wordt fase 2 uitgevoerd.

In 2025 is een onderzoek uitgevoerd naar de verschillende soorten software en de voordelen van het gebruik van software voor het opslaan van contracten. 2Agree is als meest geschikte software voor het opslaan van contracten bevonden, daar is een overeenkomst mee afgesloten. Het contractenregister 2Agree is inmiddels ingericht, contracteigenaren zijn aangewezen en krijgen meldingen via e-mail over verlengingen of stopzetten contract. De contractbeheerder draagt zorg voor de desbetreffende acties die moeten worden opgevolgd uit de meldingen die de contracteigenaren ontvangen.

Het nieuwe contractregister draagt bij aan efficiënter contractbeheer door overzicht en transparantie te bieden aan de contracteigenaren. Verantwoordelijkheden zijn duidelijk vastgelegd en er is sprake van tijdige signalering van verlenging of beëindiging van contracten, wat leidt tot betere sturing op kosten en risico's.

3.4 ICT en AI

Beveiliging, standaardisatie en modernisering schoolnetwerk

De uitrol van de Network as a Service (NaaS-)oplossing is gestart. In dat kader zijn alle DHS-scholen voorzien van nieuwe routeringsapparatuur en aangesloten op de dienst Veilig Internet in het Nationaal Diensten Centrum van SIVON en Kennisnet. In het voorjaar van 2025 is daarnaast begonnen met de implementatie van een nieuw wifi-netwerk en actieve netwerkapparatuur. Op 24 scholen is inmiddels de bekabeling op orde gebracht en op vijf scholen is het nieuwe wifi-netwerk operationeel.

Ten aanzien van het ICT-beheer op scholen zijn in 2025 de voorbereidingen getroffen voor een Europese aanbesteding. In december 2025 is deze aanbesteding gepubliceerd op TenderNed. In de uitvraag wordt ingezet op standaardisatie, een uniform serviceniveau en één single point of contact. Hiermee wordt meer ICT-beheer uitbesteed, terwijl vanuit de centrale organisatie sterker regie wordt gevoerd op de aanbieders van ICT-diensten.

Proeftuin AI, gebruik Copilot

In augustus 2025 is gestart met een pilot met Microsoft Copilot om te onderzoeken of de betaalde licentie voordelen biedt ten opzichte van de standaardfunctionaliteit. Daarnaast wordt verkend in hoeverre Copilot kan bijdragen aan efficiënter werken en of er mogelijkheden zijn om de onderwijskwaliteit te verhogen. Hiervoor zijn 26 licenties aangeschaft, waarmee een geselecteerde groep medewerkers van 1 september tot en met eind december heeft gewerkt. Tegelijkertijd kreeg de landelijke DPIA op Copilot een vervolg. Het advies luidt om terughoudend gebruik toe te staan, in plaats van volledige onthouding. De resultaten en inzichten uit de proeftuin worden meegenomen in de vorming van nieuw beleid dat begin 2026 wordt vastgesteld.

Vanuit een veiligheidsscan is bovendien een verbetertraject gestart om Microsoft 365 veiliger te maken. Deze stap sluit aan bij het meerjaren-ICT-beleid en bij de wens om AI in te zetten binnen zowel de bedrijfsomgeving als het onderwijsproces.

In het voorjaar van 2025 is samen met andere schoolbesturen een marktverkenning uitgevoerd naar Leerling administratiesystemen (LAS). Door marktontwikkelingen zijn nog twee aanbieders overgebleven: Rovict en ParnasSys. Samen met collega's van Beleid is gewerkt aan een vergelijking van beide systemen om tot een keuze te komen die het beste aansluit bij de gewenste functionaliteiten.



3.5 Informatiebeveiliging en privacy

Bewustwording centraal in 2025

De Haagse Scholen vindt het van groot belang dat leerlingen en medewerkers kunnen leren en werken in een digitaal veilige omgeving. In 2025 lag de nadruk op het versterken van de informatiebeveiliging en privacy (IBP)-cultuur, het vergroten van bewustwording op alle niveaus, en het zorgvuldig voorbereiden van de organisatie op de toekomstige verplichtingen uit het landelijke Normenkader Informatiebeveiliging en Privacy voor het onderwijs.

De minister heeft in 2025 uitstel verleend voor de termijn waarop schoolbesturen verplicht zijn om volledig aan het IBP-normenkader te voldoen. In 2027 moeten schoolbesturen een nulmeting hebben uitgevoerd en over een plan van aanpak beschikken hoe zij in 2030 denken te gaan voldoen aan het IBP-normenkader. Dit uitstel maakt de invoering realistischer en beter uitvoerbaar voor schoolbesturen. Voor De Haagse Scholen betekent dit dat er meer ruimte is voor een gefaseerde en kwalitatief sterke implementatie. In 2025 hebben wij aandacht bestaan aan:

E-learning IBP structureel onderdeel van professionalisering

In 2025 is de nieuwe e-learning Informatiebeveiliging en Privacy voor alle medewerkers uitgerold. Medewerkers hebben deze training breed gevolgd en nieuwe collega's volgen de e-learning standaard tijdens de onboarding. Met deze training leggen we een gedeelde basis voor veilig digitaal gedrag en inzicht in de eigen verantwoordelijkheid bij het omgaan met persoonsgegevens en systemen.

Bewustwording versterken op alle niveaus

Bewustwording binnen IBP gaat verder dan kennisoverdracht alleen. Daarom vond begin 2025 een incidentenoefening plaats, waarbij medewerkers uit verschillende organisatielagen participeerden: het college van bestuur, bovenschoolse directeuren, afdelingshoofden en sleutelfunctionarissen van het bestuurskantoor.

De oefening bood inzicht in taken, verantwoordelijkheden en samenwerking tijdens een cybercrisis. Deelnemers gaven aan dat de oefening heeft bijgedragen aan meer gezamenlijk begrip van risico's, een betere voorbereiding en een verhoogde alertheid binnen de organisatie.

In oktober namen we voor het eerst deel aan de landelijke cybersecuritymaand. Gedurende vier weken werd via nieuwsbrieven, praktische tips, posters en quizzen extra aandacht besteed aan veilig werken. Deze maand droeg zichtbaar bij aan de bewustwording: medewerkers stelden meer vragen over veilig digitaal gedrag en toonden meer alertheid op risico's.

Samenwerking voor incidentrespons

Om incidenten adequater en deskundig af te handelen, zijn we in 2025 een samenwerking aangegaan met een externe specialist op het gebied van incidentrespons. Deze ondersteuning versterkt onze slagkracht bij digitale incidenten en draagt bij aan een veilige leer- en werkomgeving.

Meer meldingen van datalekken door toegenomen alertheid

Het vergroten van bewustwording binnen de organisatie had een direct meetbaar effect: in 2025 is het aantal gemelde datalekken gestegen. Deze stijging zien we als een teken van een volwassen wordende IBP-cultuur waarin medewerkers incidenten eerder herkennen, verantwoordelijkheid nemen en sneller melden. Hierdoor kan de organisatie tijdig ingrijpen en schade beperken.

DPIA's lokaal en landelijk

Het lokale Data Protection Impact Assessment (DPIA) op AFAS is in 2025 gestart. Daarnaast zijn de bevindingen uit de landelijke DPIA Copilot verwerkt in de aanpak rondom AI en in de proeftuin. DPIA's blijven een belangrijk instrument om risico's gestructureerd in kaart te brengen en passende maatregelen te treffen.



3.6 Strategische communicatie

De communicatieactiviteiten voor De Haagse Scholen gebeuren zowel op strategisch, tactisch, als uitvoerend niveau. Dit omhelst onder andere werkzaamheden zoals het onderhouden van onze communicatiekanalen, als het geven van communicatieadvies. Het laatste jaar was er meer inzet nodig op het gebied van verandercommunicatie. Er lopen steeds meer verandertrajecten, waarbij communicatieondersteuning op strategisch als uitvoerend niveau essentieel is. Het creëren van draagvlak en mensen in beweging krijgen en verbinden is een belangrijk onderdeel van de communicatiestrategie. Het vraagt om een doordachte, maar ook wendbare aanpak.

In 2025 is het grootste deel van de communicatieondersteuning gegaan naar:

- de nieuwe strategische koers; activatie en beweging, met als doel collega's en stakeholders mee te nemen en onderdeel te laten zijn van onze nieuwe koers en daarin actief mee te denken en te doen.
- Interne communicatie & samenwerken op het bestuurskantoor; o.a. met de inrichting van een governance board en trainingen met als doel: focus op efficiënt, veilig samenwerken en het juist borgen en beschikbaar stellen van informatie.





4. Financiële verantwoording

4.1 Financieel resultaat 2025

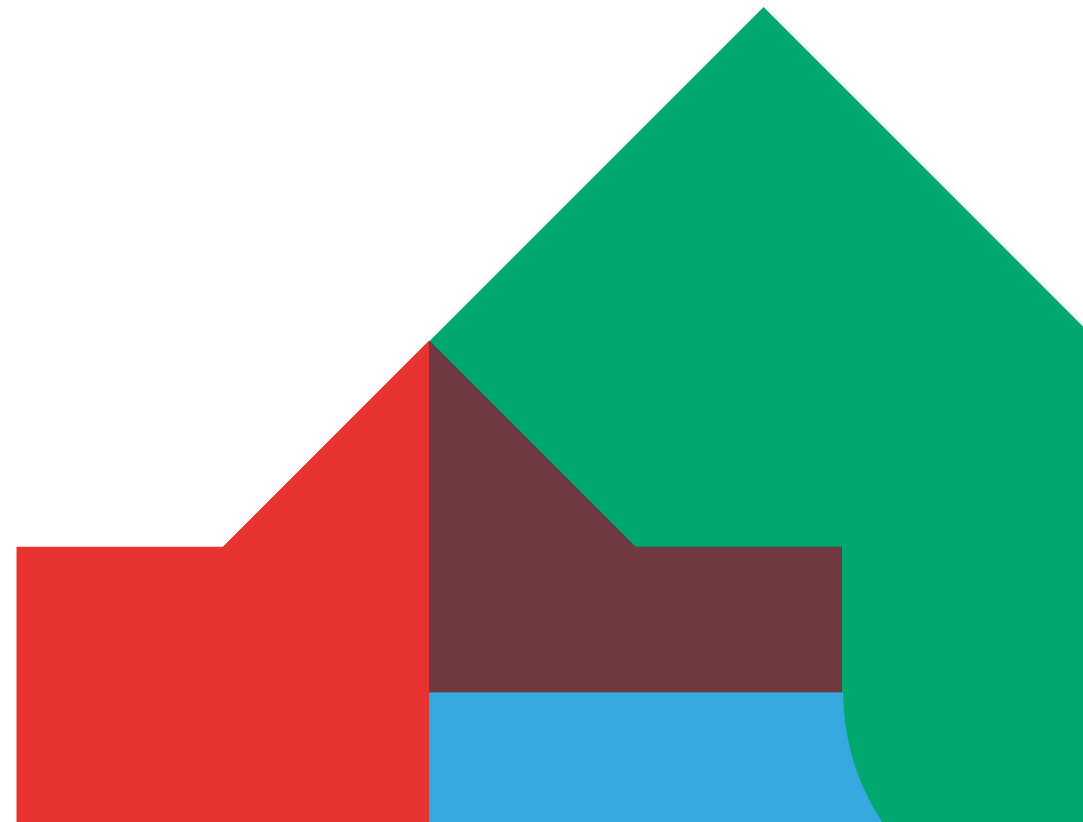
Na het verlies van -/- € 6,1 miljoen over 2024 heeft De Haagse Scholen in 2025 een ruim positief financieel resultaat behaald van € 14,6 miljoen. Dit was aanzienlijk hoger dan begroot (-/- € 5,3 miljoen). Een negatief resultaat was begroot om bovenmatige reservemiddelen af te bouwen. In de realisatie waren echter meerdere "meevallers" die ertoe hebben geleid dat dit doel niet behaald is dit jaar.

De grootste afwijking van de begroting komt door de uitspraak van de Raad van State in maart 2026 in de rechtszaak over de invoering van de vereenvoudigde bekostiging. Van augustus tot en met december 2022 hebben schoolbesturen minder dan vijf maanden bekostiging ontvangen van het ministerie in de overgang van schooljaar-bekostiging naar kalenderjaar-bekostiging. Een grote groep schoolbesturen is hierna een juridische procedure gestart en uiteindelijk in het gelijk gesteld. Hierdoor heeft De Haagse Scholen ultimo 2025 een vordering van € 7,6 miljoen op het ministerie.

Andere positieve verschillen worden veroorzaakt door de doelsubsidies van de Rijksoverheid, waar DHS afgerond € 5 miljoen meer heeft ontvangen dan verwacht, vooral door hogere subsidies School en omgeving. Ook van de gemeente Den Haag is € 1,2 miljoen meer ontvangen dan (op basis van eerdere jaren) begroot was.

Aan de kostenkant waren er daarentegen veel minder kosten aan externe inhuur (verschil € 3,1 miljoen ten opzichte van begroting). Door het wegvallen van NPO-middelen en het LKP-subsidieprogramma hebben scholen uitbesteed onderwijsaanbod moeten reduceren. Begroot was dat naar verhouding een groter gedeelte van onderwijsondersteunend personeel zou worden afgebouwd in dit kader, en minder zou worden bezuinigd op het extern ingehuurd aanbod.

Hoewel het bestuur streeft naar afbouw van de bovenmatigheid in de reserves, geeft het positieve begrotingsverschil aan de andere kant ook kansen. Implementatie van Koers 2035 vraagt extra inzet die hierdoor mogelijk wordt. Voor dit doel vormen we een bestemmingsreserve van afgerond € 8 miljoen waarmee komende jaren gewerkt kan worden aan de nieuwe strategische beloften.



4.2 Staat van baten en lasten meerjarig: van positieve naar negatieve resultaten

Tabel: meerjarige staat van baten en lasten (A2)

	Realisatie 2024	Begroot 2025	Realisatie 2025	Begroot 2026	Begroot 2027	Begroot 2028
Baten						
3.1 Rijksbijdragen	167.853	169.232	186.229	175.719	178.967	177.030
3.2 Gemeentelijke subs.	9.953	10.636	11.833	9.350	8.883	8.786
3.5 Overige baten	7.384	7.602	8.431	7.983	7.946	7.830
Totaal baten	185.190	187.469	206.494	193.051	195.795	193.646
Lasten						
4.1 Personeelslasten	160.519	160.602	160.860	166.600	173.494	171.303
4.2 Afschrijvingen	3.116	3.186	3.440	3.406	3.398	3.121
4.3 Huisvestingslasten	14.981	15.383	15.267	9.854	13.763	13.521
4.4 Overige lasten	14.991	14.348	13.583	13.345	12.897	12.707
Totaal lasten	193.608	193.519	193.150	193.206	203.552	200.652
Saldo baten en lasten	-8.418	-6.050	13.344	-154	-7.757	-7.006
5. Fin.baten en lasten	2.315	800	1.246	1.097	825	790
Totaal resultaat	-6.103	-5.250	14.590	943	-6.932	-6.216

4.2.1 Toelichting baten

De belangrijkste bepalende factor voor de bekostiging is het leerlingaantal. Dit aantal neemt meerjarig af. Op stedelijk niveau wordt ook in de komende jaren een daling van het aantal leerlingen verwacht als gevolg van de demografische ontwikkeling in de stad.

Tabel: meerjarige ontwikkeling leerlingaantal (A1)

	1-2-2024	1-2-2025	1-2-2026	1-2-2027	1-2-2028
Basisonderwijs	13.393	13.027	12.827	12.622	12.339
SBO	551	522	471	460	460
SO/VSO	1.032	1.000	1.010	1.010	1.010
Totaal aantal LLN	14.976	14.549	14.308	14.092	13.809

Naast daling van het leerlingaantal steeg de lumpsum Rijksbekostiging als gevolg van de jaarlijkse loon-/prijsbijstelling (begroot: + 3,1% in 2025 (advies PO-Raad in het kader van de cao 2024/2025), realisatie: 5,2%). De hogere indexatie is grotendeels benut als loonruimte voor de nieuwe cao 2025/2027. Daarnaast is de bekostiging voor de arbeidsmarkttoelage, ook onderdeel van het bedrag aan Rijksbekostiging (onder 3.1), verlaagd met € 1,3 miljoen ten opzichte van 2024.

De doelsubsidies van het Rijk zijn flink toegenomen in 2025, vooral door de subsidies School en omgeving en Brugfunctionaris. Op grond van de Rijksbegroting hadden we geen stijging van deze subsidies voorzien en begroot. Komende jaren verwachten we geen verdere stijging van de subsidiestromen. De bekostiging voor opvang van asielzoekers en overige vreemdelingen is na een daling in 2024 ook weer toegenomen (+ € 0,5 miljoen).

De gemeentelijke subsidies waren hoger dan in 2024 waarop ook de begroting was gebaseerd. Dit komt met name door een nieuwe subsidie om de kwaliteit van vroegschoolse educatie te versterken, verhoging van de subsidie voor extra/ intensieve leertijd en onverwachte extra subsidiebaten voor het stedelijk programma G1 zij-instroom (doorgezet naar de andere schoolbesturen).

De Overige baten zijn € 1 miljoen gestegen ten opzichte van 2024 (en € 0,8 miljoen meer dan begroot). In het bijzonder komt dit door middelen van de Onderwijsregio (voormalige Rijksmiddelen), maar ook stijgen inkomsten van het Jeugdeducatiefonds, verhuur (huisvesting) en ouderbijdragen incl. tussenschoolse opvang. Meerjarig is een beperkte daling begroot als gevolg van aflopende overige subsidies. Contractactiviteiten en derde geldstroom zijn slechts zeer beperkt aanwezig. De komende jaren verwachten we echter een groei door beoogde uitbreiding van het Expertisecentrum voor inclusief onderwijs (betaalde externe ambulante dienstverlening).

4.2.2 Toelichting lasten

De salarislasten zijn veruit de grootste kostenpost van De Haagse Scholen.

De belangrijkste variabele die de omvang bepaalt (naast de cao primair onderwijs) is het aantal fte in dienst.

Tabel: meerjarige ontwikkeling personeelsformatie (A1)

	2024	2025	2026	2027	2028
Directie/ MT	90	94	93	92	92
Onderwijs ondersteunend personeel	580	569	554	540	536
Onderwijzend personeel	917	886	898	877	869
Totaal fte	1587	1549	1546	1509	1496

In de jaren tot en met 2024 is de personeelsformatie aan ondersteunend personeel gestaag toegenomen als gevolg van de NPO-middelen en andere subsidies. Met het uitputten van de tijdelijke NPO-middelen verdween financiële ruimte om deze extra formatieruimte structureel aan te houden. Het tijdelijke extra onderwijsaanbod moest daarmee voor een groot deel worden afgebouwd. In 2025 is een proces doorlopen gericht op vrijwillige interne mobiliteit en natuurlijk verloop. Dit heeft succesvol geleid tot afname van het onderwijsondersteunend personeel. Het aantal leerkrachten (onderwijzend personeel) daalde echter ook opnieuw in 2025. Uitstroom als gevolg van natuurlijk verloop (o.a. pensionering, verhuizingen) is structureel hoger dan de instroom van nieuwe leerkrachten. Per saldo is meerjarig een dalend personeelsbestand begroot. Dit sluit aan op een dalend leerlingaantal.

In 2025 waren in totaal 32 fte meer medewerkers in dienst dan begroot (betreft onderwijsondersteunend personeel), wat € 2,9 miljoen aan extra kosten betekent. Daar tegenover staat dat de arbeidsvoorwaarden (gemiddelde personeelslast per fte) niet hoger waren dan begroot, ondanks de nieuwe cao PO 2025/2027 vanaf november. Belangrijkste reden daarvoor was een hoger begrote arbeidsmarktoelage (op basis van 2024) dan uiteindelijk gerealiseerd kon worden binnen de betreffende bekostiging. Onder de personeelslasten staan naast loonkosten ook overige personele lasten. Deze uitgaven waren € 4,6 miljoen lager dan begroot (en ook lager dan in 2024). Met name was er een daling van externe inhuur. Ook is er minder uitgegeven aan opleiding en training. De inzet van de bedrijfsarts en de personele voorzieningen zijn daarentegen toegenomen, samenhangend met het hoge verzuim en de inzet van preventief medisch onderzoek. Ontvangen UWV-vergoedingen (met name zwangerschaps- en ouderschapsverlof) zijn enigszins gedaald ten opzichte van 2024 en ongeveer in lijn met de begroting.

De afschrijvingslasten stegen in 2025 als gevolg van eerdere investeringen in (de tweede helft van) 2024. Deze stijging was niet begroot.

De huisvestingslasten waren in totaal ongeveer zoals begroot. De nieuwe administratieve methodiek voor de onderhoudsvoorziening gaat gepaard met jaarlijks wisselende en moeilijk voorspelbare onderhoudskosten. Daarnaast zijn de energielasten lager dan in 2024 en de begroting. Elektriciteitsverbruik daalt (mede) door investeringen in zonnepanelen.

De daling in de overige kosten is het gevolg van minder leermiddelen in 2025 (ook te veel begroot o.b.v. 2024) en kleinere inzet voor externe leerlingenbegeleiding. Door de gedaalde rentestand zijn de renteopbrengsten bijna gehalveerd in 2025 ten opzichte van 2024. De rente-inkomsten waren behoedzaam begroot.

4.3 Balans in meerjarig perspectief

Balans	Realisatie 2024	Realisatie 2025	Begroot 2026	Begroot 2027	Begroot 2028
Vaste activa					
Immateriële vaste activa	-	-	-	-	-
Materiële vaste activa	19.753	22.745	23.446	22.240	22.475
Financiële vaste activa	-	-	-	-	-
Totaal vaste activa	19.753	22.745	23.446	22.240	22.475
Vlottende activa					
Vorraden	-	-	-	-	-
Vorderingen	21.242	15.250	23.250	28.250	18.250
Effecten	-	-	-	-	-
Liquide middelen	39.509	67.522	49.256	40.218	45.595
Totaal vlottende activa	60.752	82.772	72.505	68.468	63.845
Totaal activa	80.505	105.516	95.952	90.708	86.321

Balans	Realisatie 2024	Realisatie 2025	Begroot 2026	Begroot 2027	Begroot 2028
Eigen vermogen					
Algemene reserves publiek	35.793	49.960	50.932	44.001	37.785
Algemene reserve publiek	32.395	42.200	44.561	40.963	37.785
Bestemmingsres. Publiek NPO	3.253	-	-	-	-
Bestemmingsres. Koers 2035	-	7.760	6.371	3.038	-
Overige res.& fondsen	145	89	-	-	-
Reserve privaat	1.294	1.623	1.623	1.623	1.623
Totaal eigen vermogen	37.088	51.672	52.555	45.623	39.408
Vreemd vermogen					
Voorzieningen	27.069	30.086	27.138	28.826	30.655
Langlopende schulden	-	-	-	-	-
Kortlopende schulden	16.349	23.759	16.259	16.259	16.259
Totaal vreemd vermogen	43.417	53.845	43.397	45.085	46.913
Totaal passiva	80.505	105.516	95.952	90.708	86.321

De reserves stijgen in 2025 door het financieel resultaat, zie vorige paragraaf. Formeel was de looptijd van het NPO-programma tot schooljaar 2024/2025. Het eventuele saldo van de NPO-bestedingsreserve is medio 2025 toegevoegd aan de algemene reserve van de scholen.

Per 1/1/2026 vormen we op de balans een nieuwe bestemmingsreserve. We hevelen geld over uit de (bovenmatige) algemene reserve om in te zetten voor de implementatie van de nieuwe strategische koers 2035. Zo maken we de beoogde veranderingen in het onderwijs mogelijk met behulp van bovenmatige (school)reserves. Mede hierdoor ontstaan komende jaren bewust exploitatietekorten in de begroting. De liquide middelen dalen mee met deze toekomstige inzet. In 2025 was sprake van een groei van de liquide middelen, voor een groot deel door afrekeningen bouwprojecten door de gemeente (voorgeschoten door DHS). Niet benodigde liquiditeit zetten we rentedragend vast in de vorm van deposito's.

De kortlopende schulden zijn toegenomen in 2025. Dit komt hoofdzakelijk door het later betalen van sociale premies en loonheffing.

De vorderingen op de balans wordt grotendeels veroorzaakt door meerdere nog af te rekenen bouwprojecten. Een aantal projecten is inmiddels afgerond, waardoor deze post aanzienlijk is gedaald in 2025. In 2025 waren er meer investeringen dan voorgaande jaren. De waardevermindering van deze eerdere investeringen was (via afschrijvingslasten) kleiner dan de omvang van de nieuwe investeringen, waardoor de boekwaarde van de activa is gedaald. DHS kent geen immateriële en financiële vaste activa op de balans.



4.4 Financieel beheer

Deze paragraaf gaat in op aspecten van het financieel beheer waarover verantwoording moet worden afgelegd op basis van de regelgeving.

4.4.1 Vermogenspositie meer dan voldoende

Het weerstandsvermogen van De Haagse Scholen is meer dan toereikend. Dit getal is een indicator waarmee we berekenen in hoeverre we risico's financieel op kunnen vangen. Het beschikbare weerstandsvermogen in de vorm van algemene reserves (publiek en privaat) bedroeg eind 2025 € 51,7 miljoen (in 2024: € 37,1 miljoen). Op basis van een interne risicoanalyse afgelopen jaar, bleek een minimaal benodigde risicobuffer (weerstandsvermogen) van € 21,6 miljoen aan reservemiddelen.

De Inspectie van het Onderwijs hanteert ook een signaleringswaarde om de aanwezigheid van bovenmatig eigen vermogen te bepalen. Schoolbesturen moeten eigen vermogen boven de signaleringswaarde verantwoorden. Eind 2025 bedroeg het totale publieke eigen vermogen van De Haagse Scholen € 50 miljoen. Op grond van de formule van de Inspectie van het Onderwijs zou de bovengrens liggen bij € 33,1 miljoen. Dit overschot aan eigen vermogen is afgelopen jaren ontstaan door grote bedragen aan incidentele bekostiging die maar beperkt was in te zetten als gevolg van het lerarentekort, zie voorgaande paragrafen.

Ook de uitspraak van de Raad van State (maart 2026) leidt in de jaarrekening 2025 tot extra bovenmatig vermogen.

Naar verwachting zal de reserve in de loop van 2028 onder de signaleringswaarde zakken, grotendeels door uitvoering van het bestedingsplan Koers 2035, en is geen sprake meer van bovenmatigheid.

Tabel: kengetallen vermogenspositie

Kengetal	Realisatie 2024	Realisatie 2025	begroot 2026	begroot 2027	begroot 2028	Signalering
Signaleringswaarde bovengrens eigen vermogen	1,23	1,51	1,54	1,37	1,17	Bovengrens: < 1,0
Signaleringswaarde ondergrens reserve (eigen vermogen/totale baten)	0,20	0,25	0,27	0,23	0,20	Ondergrens: > 0,11

4.4.2 Kasstromen nemen toe

Per saldo namen de liquide middelen toe met € 28 miljoen, tot een bedrag van € 67,5 miljoen. De toename komt deels door het positieve resultaat (zie vorige paragraaf), maar ook door afrekeningen van eerdere (langdurende) gemeentelijke bouwprojecten onder andere het kas-stroomoverzicht in de jaarrekening geeft nadere detailinformatie.

De meerjarenbegroting in het bestuursplan geeft een dalende kasstroom, als gevolg van het negatief begrote resultaat. In de volgende tabel staan de financiële kengetallen voor liquiditeit.

Tabel: kengetal liquiditeit

Kengetal	Realisatie 2024	Realisatie 2025	begroot 2026	begroot 2027	begroot 2028	Signalering
Liquiditeit (vlottende activa/kort vreemd vermogen)	3,72	3,48	4,46	4,21	3,93	Ondergrens: <0,75

Het kengetal Liquiditeit geeft het vermogen weer om te kunnen voldoen aan betalingsverplichtingen op de korte termijn. Uit de tabel blijkt dat dit geen enkel risico is op basis van de verwachte kasstromen. De (operationele) inkomende kasstroom, die bijna volledig bestaat uit betaling van de Rijksbekostiging en vergoedingen van de gemeente, is genoeg om aan alle betalingsverplichtingen te voldoen. De uitgaande kasstroom wordt gedomineerd door de personeelslasten en (in mindere mate) betalingen aan crediteuren in de exploitatie.

Kasstromen uit financieringsactiviteiten zijn er niet, op de rentebaten en -lasten van de rekening courant en (spaar)deposito's bij de Nederlandse staat (Schatkistbankieren) na. Eigen liquiditeit dekt volledig alle investeringsactiviteiten in materiële vaste activa.

Omdat er geen leningen nodig zijn en het vreemd vermogen beperkt blijft tot vooruitbetaalde bedragen van debiteuren (Rijk, gemeente), is en blijft de solvabiliteit zeer hoog en geen enkel risico.

Tabel: kengetal solvabiliteit

Kengetal	Realisatie 2024	Realisatie 2025	begroot 2026	begroot 2027	begroot 2028	Signalering
Solvabiliteit (eigen vermogen +voorzieningen / totale passiva)	0,80	0,77	0,83	0,82	0,81	Ondergrens: <0,30

4.4.3 Risicomijdend treasurybeleid, dalende rentestand

Er waren in 2025 geen afwijkingen van de regels in het Treasurystatuut. In dit document staat het beleid voor het aantrekken en wegzetten van liquide middelen, volgens de voorschriften in de Regeling beleggen, belenen en derivaten OCW (gewijzigd d.d. 19 december 2018).

Een risicomijdend treasurybeleid staat centraal. Alleen beleggen in risicoarme financiële producten, waaronder staatsobligaties en deposito's, is mogelijk, na de raad van toezicht geïnformeerd te hebben. Belegging van overtollige liquide middelen in aandelen, opties, derivaten (of financiële instrumenten zoals renteswaps) is niet toegestaan. Het aangaan van leningen vergt goedkeuring van de raad van toezicht.

De enige toegepaste beleggingsvorm in 2025 waren spaardeposito's bij het Schatkistbankieren (Nederlandse Staat). Op 31-12-2025 was € 20 miljoen aan liquiditeiten van De Haagse Scholen belegd in spaardeposito's met een looptijd van 12 maanden. Een jaar eerder op balansdatum was dit eveneens € 20 miljoen. In de jaarrekening is een specificatie van de deposito's opgenomen (o.a. omvang, vrijval van beleggingen en looptijden) conform artikel 10 van de Regeling beleggen, belenen en derivaten. De rest van de liquiditeiten stond op de centrale rekening courant van het Schatkistbankieren en (in beperkte mate) op betaalrekeningen van scholen bij ING. In 2025 was in totaal sprake van € 1,2 miljoen aan rente-inkomsten (in 2024: € 2,3 miljoen). De daling is het gevolg van lagere rentes.

Er zijn (en waren in 2025) geen uitstaande leningen, aangetrokken leningen en andere beleggingen, zoals afgesloten derivatenovereenkomsten binnen De Haagse Scholen. Daarmee zijn beleggings- en kredietrisico's nihil.

4.4.4 Investeringsbeleid ongewijzigd

In 2025 was sprake van € 6,4 miljoen aan investeringen, grotendeels op de scholen (2024: € 6,6 miljoen). Begroot was € 5,0 miljoen.

De scholen zijn beslissingsbevoegd om te beslissen over hun investeringen, zonder dat het bestuur beperkingen oplegt op grond van (beperkte) liquiditeit. Om het effect van de investeringen op de jaarlijkse exploitatie van iedere individuele school te bepalen, maken scholen een meerjaren investeringsbegroting. Hierin zijn ICT, lesmethodes en meubilair de grootste posten. De komende jaren verwachten we investeringen die variëren tussen afgerond € 2 miljoen en € 4 miljoen per jaar. De materiële vaste activa blijven hierdoor meerjarig ongeveer gelijk.

De financieel-administratieve kaders voor de verwerking van investeringen liggen vast in een beleidsnotitie "activeren en afschrijven". Voor gebouwonderhoud is een voorziening gevormd, die is gebaseerd op een meerjaren onderhoudsplan. Het onderhoudsplan bevat naast de onderhoudslasten (uit de voorziening) ook investeringen in materiële vaste activa voor de verduurzaming van schoolgebouwen. Deze investeringen verdienen zichzelf terug met lagere energielasten.



4.5 Risico's en risicobeheersing

4.5.1 Risicobeheerssysteem (B1)

De Haagse Scholen heeft in het risicomangement geen grote veranderingen doorgevoerd. Eens in de twee jaar stelt De Haagse Scholen een uitgebreide risicoanalyse op. Om en om voert de controller deze uit of besteden we de uitvoering extern uit. In 2025 is de risicoanalyse intern uitgevoerd. Deze risicoanalyse omvatte aanvulling en actualisatie van het eerdere risicoregister (door AON Global Risk consulting, 2022). De toereikendheid van de interne beheersing is hierbij geëvalueerd door het bestuur en op enkele risico's zijn aanvullende maatregelen besloten. Vervolgens is het benodigde weerstandsvermogen (risicobuffer) doorgerekend aan de hand van het gestelde risicoprofiel en vastgesteld op € 21,6 miljoen.

In de risicoanalyses identificeren en wegen we de risico's (kans en impact), bepalen we in hoeverre afdoende beheersmaatregelen zijn getroffen en berekenen we de benodigde omvang van het weerstandsvermogen (in euro's) om risico's af te dekken. De beschikbare reserveomvang van de stichting is groter dan noodzakelijk dan het totale risico, zie ook paragraaf 4.3.

De grootste risico's en hun beheersmaatregelen nemen we op in het bestuursplan. In het bestuursverslag evalueren we het optreden van de risico's. In managementrapportages benoemen we nieuwe risico's, als deze tussentijds geïdentificeerd worden.

Naast deze procedures heeft risicobewustzijn een belangrijke plaats in het dagelijks bestuur en management van de organisatie. De gehanteerde "risk-appetite" van het bestuur is risicoavers. Dit past bij een organisatie met publiek geld in een omgeving met

hoge eisen aan onder meer kwaliteit, rechtmatigheid en doelmatigheid. Tegelijkertijd hebben we ervaren dat onze risicoaverse benadering in het financieel management vaak leidt tot positieve begrotingsverschillen, bijvoorbeeld omdat onzekere baten niet begroot worden, en in de financiële realisatie van de laatste jaren altijd nieuwe baten beschikbaar kwamen. Omwille van een betere begrotingsrealisatie zal De Haagse Scholen meer financieel risico gaan nemen, bijvoorbeeld door aannames te doen over continuering van aflopende subsidie-inkomsten. De (bovenmatige) omvang van het vermogen maakt dat dit ook verantwoord is.

4.5.2 Geactualiseerde risicoanalyse (B2)

Zoals in vorige paragraaf staat aangegeven hebben we het risicoregister geactualiseerd in 2025. De scope hiervan betreft strategisch, operationele en financiële risico's, inclusief risico's in rechtmatigheid en verslaglegging. Hieronder hebben we de top vijf risico's opgenomen met de hoogste weging.

Personeelstekorten in relatie tot onderwijskwaliteit

Bovenop bestaande tekorten is demografisch een gestage afname van de beroepsbevolking vanaf 2028 voorzien. Dit brengt groei van het risico met zich mee dat het personeelsbestand van DHS onvoldoende overeenstemt met benodigde aantallen leerkrachten en schooldirecteuren (tekort aan medewerkers met voldoende competenties en kennis). Het gevolg is dat werkdruk stijgt, basisvaardigheden onder druk staan en de kwaliteit van scholen kwetsbaar is. Het meest recente PISA rapport (cijfers 2022) laat zien dat leeropbrengsten van 15-jarigen in Nederland nu al zijn gedaald, sterker ook dan in andere EU-landen.

DHS zet daarom in op strategisch personeelsbeleid, anders organiseren van het onderwijs wordt verder versneld en het succesvolle zij-instroomprogramma wordt doorgezet. Middelen van de Onderwijsregio helpen om centrale bestuurlijke regie op deze activiteiten te intensiveren in de komende jaren. Daarnaast is ook de nieuwe strategie van Koers 2035 een antwoord op deze ontwikkeling. De beloften van digitalisering en de brede samenwerking met andere organisaties in zogenaamde ontwikkelgemeenschappen verbreden en versterken het onderwijsaanbod buiten traditionele leerling/ leerkracht verhoudingen.

Leerlingdaling

Het leerlingaantal daalt meerdere jaren achter elkaar als gevolg van de demografische ontwikkeling in Den Haag. Het marktaandeel op bestuursniveau is daarbij tot nu toe gelijk gebleven voor De Haagse Scholen. Minder leerlingen betekent echter ook minder benodigd personeel, zie voorgaande risico. Het risico is dat de gemiddelde schoolgrootte onder de normen daalt, waardoor kleine scholen (<200 leerlingen) gedwongen worden tot sluiting. De ontwikkeling wordt daarom intensief gemonitord. Ook is interbestuurlijk het gesprek gevoerd over samenwerking/ samengaan van kleine scholen. In 2025 liepen twee projecten in dit kader, maar beiden zijn niet succesvol geworden. Derhalve is het schoolbestuur gedwongen fusie en/of sluiting van scholen te onderzoeken, mogelijk al vanaf zomer 2026.

Onvoldoende passend en inclusiever onderwijs

Een dekkend onderwijsaanbod voor alle leerlingen en de overgang van passend naar inclusiever onderwijs vraagt veel van scholen. Personeelstekorten op scholen en afhankelijkheid van meerdere externe stakeholders waaronder ouders, gemeente, samenwerkingsverband, CJG en zorgpartners maken de beweging weerbarstig. De grootste impact van het niet kunnen realiseren van een dekkend aanbod is groei van het aantal thuiszitters in Den Haag. Financieel gezien kan groei van het SBO en SO de middelen van samenwerkingsverbanden ondermijnen om thuisnabij, inclusiever onderwijs te faciliteren.

Het nieuwe ondersteuningsplan van SPPOH legt meer nadruk op de noodzaak van faciliteiten en samenwerking op bestuurlijke en stedelijke niveaus. DHS draagt hier actief aan bij met de opzet van diverse faciliteiten die losse scholen verbinden en ook overstijgen (stedelijke voorzieningen en afspraken met partnerorganisatie). De verwachting is dat het samenwerkingsverband ook meer gaat inzetten op deze faciliteiten. In afwachting hierop zullen we bij de start van nieuwe faciliteiten, in beeld brengen hoe we het bekostigingsrisico van scholen kunnen dekken op bestuursniveau. Zo vormt dit geen belemmering voor deze ontwikkeling.

Privacy/ gegevensbescherming

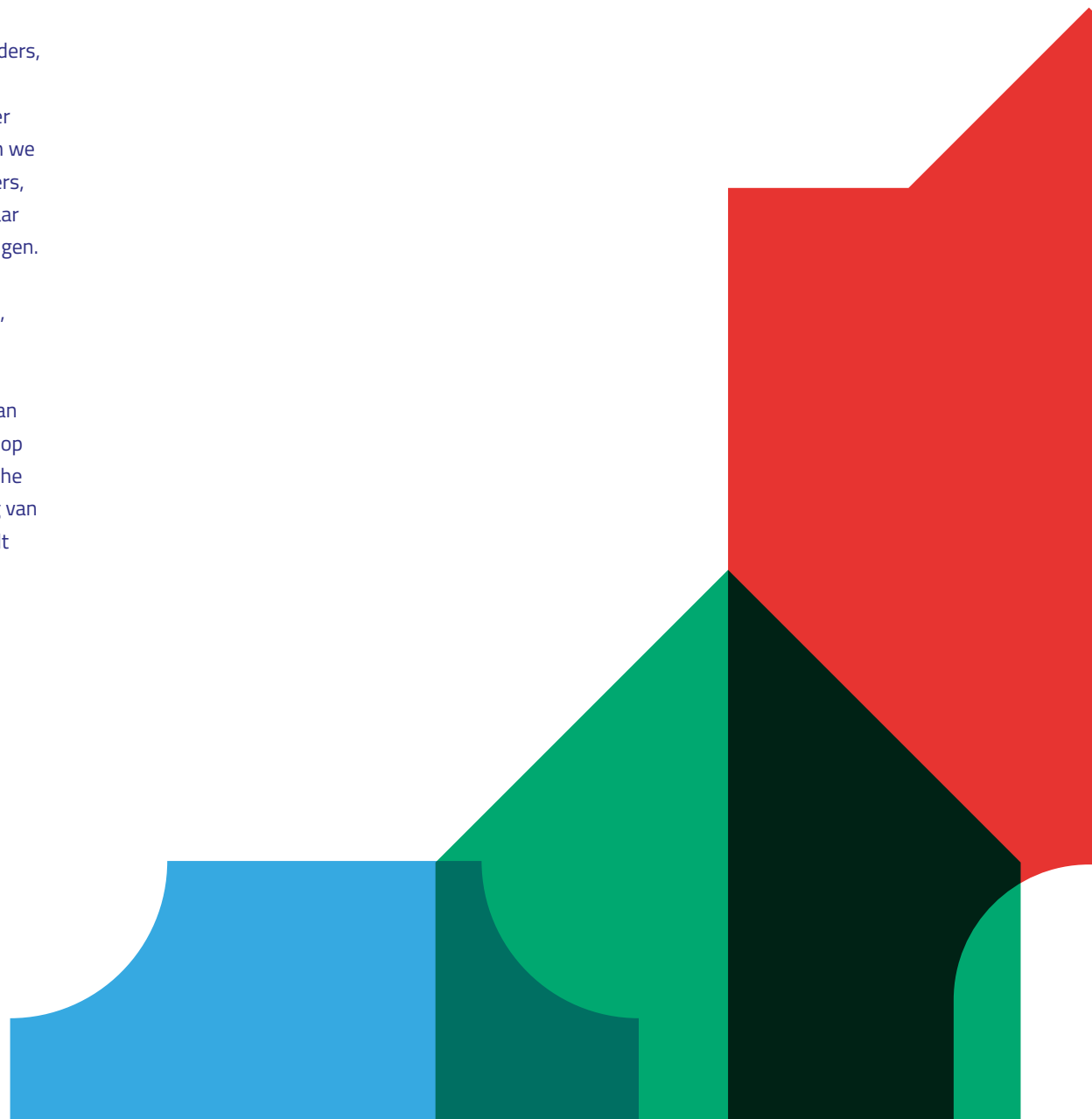
In onze scholen en op het bestuurskantoor gaat een grote hoeveelheid informatie om, zo ook veel persoonsgegevens van leerlingen, ouders, medewerkers en andere betrokkenen. De stroomversnelling waarmee we zijn gaan digitaliseren sinds de coronacrisis heeft geleid tot meer digitale applicaties. In onze nieuwe strategie heeft verdergaande digitalisering ook een plaats. Een groeiende hoeveelheid aantal (persoons-) gegevens vergroot ook het risico op schendingen van de privacy en datalekken. Naast de eigen plicht/ wens om hier uiterst zorgvuldig mee om te gaan, is ook sprake van een streng handhavingsregime bij overtredingen van de AVG-regelgeving, leidend tot hoge boetes.

Om dit risico te beheersen scherpt De Haagse Scholen haar ICT (beveiligings-)beleid aan met diverse maatregelen, en worden onderdelen van het ICT-beheer gecentraliseerd in de komende periode, waaronder ook centrale uitrol van nieuwe NaaS gebaseerde netwerken op alle scholen. De technische aspecten van de informatiebeveiliging raken daarmee in hogere mate 'in control'. Gedragsaspecten vormen het belangrijkste restryrisico. Er wordt extra en blijvend ingezet op bewustwording van medewerkers op de scholen van de risico's. Ondanks dat de minister drie jaar extra tijd geeft (2030 in plaats van 2027) om te voldoen aan het wettelijk Normenkader Informatiebeveiliging en Privacy, houdt DHS vast aan haar eerdere planning in dit kader vanwege het substantiële risico en belang van het onderwijs.

Eisende maatschappelijke omgeving

Negatieve trends in de maatschappelijke omgeving komen scholen binnen, via ouders, leerlingen en medewerkers, en maken het onderwijs kwetsbaar. Betrokkenen zijn mondiger in het behartigen van het (vermeende) eigen belang en er worden sneller en vaker juridische trajecten (klachten, bezwaren) gestart. In de uiterste vorm zien we dit ook terug in toegenomen agressie en geweld tegen medewerkers (vanuit ouders, leerlingen en derden). Aan de andere kant is de onderwijsorganisatie ook kwetsbaar voor seksuele intimidatie of ongewenste intimiteiten naar één of meerdere leerlingen. Naast dat dit op zichzelf natuurlijk in de eerste plaats pijnlijk is voor mogelijke slachtoffers, kan berichtgeving in (social) media ook een geheel eigen leven leiden, met een zware impact op de school.

Het gevolg is dat incidentmanagement (ad hoc, reactief) steeds meer tijd opeist van de organisatie en een hogere werkdruk ontstaat bij betrokken medewerkers. Met op de achtergrond honderden besluiten per jaar, is het regelmatig voeren van juridische procedures door De Haagse Scholen onvermijdbaar geworden. Door stroomlijning van procedures en gespecialiseerde juridische capaciteit op het bestuurskantoor wordt beoogd het risico te verkleinen.





5.

Bijlagen

5.1 Verslag raad van toezicht

De raad van toezicht houdt integraal en onafhankelijk toezicht op het functioneren van De Haagse Scholen in zijn algemeenheid en de uitvoering van taken en uitoefening van bevoegdheden door het college van bestuur in het bijzonder. De raad van toezicht is op grond van het managementstatuut verantwoordelijk voor de in de wet, de statuten en het bestuursreglement van de raad van toezicht aan de hem toegekende taken en bevoegdheden. De raad van toezicht is ook formeel werkgever van het college van bestuur.

De raad van toezicht oefent zijn toezicht uit op grond van zijn toezichtvisie en toezichtkader. Deze documenten zijn openbaar en geven richting aan de wijze waarop de raad invulling geeft aan zijn rol.

Op basis van zijn toezichtvisie en het hierboven beschreven toezichtkader is een toetsingskader vastgesteld als leidraad voor de uitoefening van het toezicht. Het toetsingskader kent vijf aandachtsgebieden: de opdracht van DHS, het onderwijs binnen DHS, strategisch HRM binnen DHS, de bedrijfsvoering binnen DHS en de governance. Per aandachtsgebied zijn in samenspraak met het college van bestuur onderliggende aandachtpunten benoemd, verwachtingen uitgesproken en informatiebronnen geïdentificeerd. Het toezichtkader is de leidraad voor de vergaderingen van de raad van toezicht met het college van bestuur. De raad van toezicht bewaakt en bevordert dat aan ieder kind dat één van de scholen van DHS bezoekt het beste onderwijs wordt gegeven en heeft hierbij oog voor de missie van de organisatie “we bereiden onze leerlingen voor op de wereld van morgen”. De raad van toezicht houdt in zijn opereren rekening met opvattingen van groepen en maatschappelijke organisaties binnen en buiten de organisatie en relevante ontwikkelingen in de maatschappij.

De raad van toezicht oefent zijn taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden mede uit binnen vastgestelde (deels juridische) kaders:

- de Wet op het Primair Onderwijs, de Wet op de Expertisecentra, de Wet Medezeggenschap op Scholen, de Wet Normering Topinkomens en het rechtspersonenrecht uit Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek;
- de geldende Code Good Governance Funderend Onderwijs;
- de geldende statuten en reglementen binnen De Haagse Scholen.

Samenstelling en honorering

In 2025 is de samenstelling van de raad van toezicht ongewijzigd. De raad van toezicht kent drie commissies, die ieder een eigen aandachtsgebied hebben;

- de Auditcommissie, bestaande uit mevrouw van Bussel (voorzitter) en de heer van der Zant (lid). De Auditcommissie kent daarnaast twee externe leden, t.w. mevrouw van Elswijk en Veldhuijzen, om ook een breder maatschappelijk perspectief te betrekken in de beraadslagingen;
- de Commissie Onderwijskwaliteit en HRM, bestaande uit mevrouw Brummelman (voorzitter) en mevrouw Mohebbi (lid);
- de Renumeratiecommissie, bestaande uit de heer Frequin (voorzitter) en mevrouw van Bussel (lid).

De renumeratiecommissie geeft invulling aan de werkgeversrol van de raad van toezicht richting het college van bestuur. De auditcommissie adviseert – gevraagd en ongevraagd – de raad van toezicht over de rechtmatigheid en doelmatigheid van inzet van financiële middelen. De commissie Onderwijskwaliteit en HRM ondersteunt de raad

van toezicht bij het uitvoeren van zijn verantwoordelijkheden op de aandachtsgebieden onderwijskwaliteit en gelieerd HRM-beleid.

De hoogte van de onkostenvergoeding voor leden van de raad van toezicht wordt jaarlijks vastgesteld op grond van de “regeling vergoeding leden raad van toezicht”, de vastgestelde honorering valt binnen de kaders van de Wet Normering Topinkomens.

Werkwijze van de raad van toezicht

De raad van toezicht is in het verslagjaar zes keer bijeengekomen. De raad van toezicht wordt bij de uitoefening van zijn taken ondersteund door de bestuurssecretaris van De Haagse Scholen. De vergaderingen van de raad van toezicht worden bijgewoond door het college van bestuur, de bestuurssecretaris, de controller en op afroep in- en externe deskundigen. Vanaf medio 2025 worden de vergaderingen van de raad van toezicht voorafgegaan door een besloten deel. In deze setting bespreekt de raad de agenda en stemt aandachtspunten onderling af.

Op basis van het toetsingskader is een jaarkalender van bespreekpunten opgesteld voor de raad van toezicht en de verschillende commissies. Actuele ontwikkelingen en specifieke informatiebehoeftes vanuit de raad van toezicht vinden hun weerslag op de agenda. De raad van toezicht ontvangt ter voorbereiding op de vergaderingen bestuursrapportages op specifieke onderwerpen en periodiek de 4- en 8 maandrapportages over de voortgang van de belangrijkste bestuurlijke speerpunten. De raad van toezicht maakt voor zijn informatiebehoefte en als onderdeel van de bredere maatschappelijke verantwoordelijkheid daarnaast o.a. gebruik van de rapporten van de Inspectie en de bestuurlijke reactie hierop. Ook wordt intern informatie ingewonnen door middel van de periodieke schoolbezoeken (tweemaal per jaar) en gesprekken met een vertegenwoordiging van de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad. De ingewonnen informatie aangevuld met rapportages van de bestuurlijke vertrouwenspersonen, de Functionaris Gegevensbescherming leveren waardevolle input voor het gesprek tussen raad van toezicht en het college van bestuur.

De raad van toezicht geeft bij de uitvoering van zijn werkzaamheden invulling aan de volgende rollen:

1. De werkgeversrol

De raad van toezicht is verantwoordelijk voor de (personele en inhoudelijke) inrichting van het college van bestuur, de vaststelling van de arbeidsvoorwaarden en vanuit het werkgeversperspectief de zorg voor het college van bestuur.

De voorzitter van de raad van toezicht voert in dit kader periodiek gesprekken met de individuele leden van het college van bestuur over de gang van zaken binnen de organisatie en het persoonlijk welbevinden van het college van bestuur.

De remuneratiecommissie heeft ook in 2025 voortgangs- en beoordelingsgesprekken gevoerd met de leden van het college van bestuur. De leden van de remuneratiecommissie hebben ter voorbereiding hiervan gesproken met een groep van informanten uit de organisatie om een breder perspectief te krijgen bij het functioneren van de leden van het college van bestuur in individueel verband en als collectief, in aanvulling op de eigen inzichten en ervaringen. De raad van toezicht spreekt hierbij zijn waardering uit voor de wijze waarop het college van bestuur in een ingewikkelde (maatschappelijke) context afzonderlijk en in gezamenlijkheid invulling geeft aan de werkzaamheden. De bezoldiging inclusief overige arbeidsvoorwaarden van het college van bestuur zijn door de raad van toezicht vastgesteld in overeenstemming met de vigerende CAO Bestuurders PO en de Wet Normering bezoldiging Topfunctionarissen (WNT). Voor het overzicht van de specifieke bezoldiging van de leden van het college van bestuur zie de bijlage bij de vigerende Wet Normering bezoldiging Topfunctionarissen.

2. De toezichhoudende rol

Het toezicht door de raad van toezicht heeft o.a. tot doel het leveren van een bijdrage aan een beter bestuur. In algemene zin zijn in dit verband van belang de in de organisatie gerealiseerde "checks and balances"; de instelling door de raad van toezicht van adviesorganen zoals de Auditcommissie en de Commissie onderwijskwaliteit en HRM en de bredere (maatschappelijke) oriëntatie vanuit de raad van toezicht op urgente ontwikkelingen binnen en buiten de stichting door verdergaande inzet op de dialoog van de raad van toezicht met interne - en externe partijen (o.a. GMR, medewerkers vanuit de organisatie, de Functionaris Gegevensbescherming, externe vertrouwenspersonen en de accountant). De inrichting en invulling van de toezichhoudende rol stellen de raad van toezicht in de gelegenheid het bestuurlijk handelen te toetsen op effectiviteit en consistentie. Ter illustratie van de meerwaarde van de toezichthouder op het bestuurlijk opereren wordt een tweetal onderdelen uitgelicht; tijdens verschillende overlegsituaties is van de zijde van de toezichthouder de aandacht gevraagd voor het opstellen van een zo realistisch mogelijk begroting en een zo volledig mogelijke inzet van publieke middelen. Het college van bestuur heeft mede in aansluiting hierop besloten meer in te zetten op bestuurlijke regie op de besteding van de bovenmatigheid. Het bestuur heeft een bestemmingsreserve ingesteld met bestuurlijke regie op de besteding, in de financiële paragraaf van de strategienota is hier aandacht voor. Een ander urgent punt van aandacht van de toezichthouder is de uitkomst van het medewerkerstevredenheidsonderzoek onder de medewerkers van het bestuurskantoor. De raad van toezicht heeft met klem bestuurlijke aandacht gevraagd voor de teleurstellende uitkomst van het MTO op het bestuurskantoor. Vanuit de raad van toezicht is over de uitkomst van gedachten gewisseld met een afvaardiging van medewerkers uit het bestuurskantoor. Het college van bestuur heeft de aanbevelingen uit het MTO ter harte genomen, is hierover in gesprek gegaan met de medewerkers. Mede n.a.v. de uitkomst van het MTO is de span of control van leidinggevenden binnen het bestuurskantoor aangepast.

De overleggen van de verschillende commissies zijn gericht op het voorbereiden en adviseren van de raad van toezicht in zijn toezichhoudende rol. De werkzaamheden van de Auditcommissie richten zich primair op het adviseren van de raad van toezicht over de rechtmatigheid en doelmatigheid van het financieel beheer en beleid van de stichting en het functioneren van de planning en control cyclus. In 2025 heeft de commissie met instemming kennisgenomen van de voortgang en ontwikkelingen rond het Normenkader IBP aan de hand van het jaarverslag van de Functionaris Gegevensbescherming. Hierbij is de aandacht gevraagd voor externe ontwikkelingen zoals A.I. De commissie was actief betrokken bij het proces van aanbesteding van de accountantswerkzaamheden, op advies van de commissie is door de raad van toezicht de accountant aangewezen. Op verzoek van de commissie is ook aandacht besteed aan de omvang van de gemeentelijke subsidies en de daarmee gepaard gaande administratieve belasting. De commissie heeft met instemming kennisgenomen van een aantal (nood)scenario's met grootschalige financiële consequenties en het handelingsrepertoire e ter zake van het college van bestuur.

De Commissie Onderwijskwaliteit richt zich op het (on)gevraagd adviseren van de raad van toezicht bij het uitvoeren van haar verantwoordelijkheden op de aandachtsterreinen Onderwijskwaliteit en strategisch HRM-beleid. Op verzoek van de Commissie gaf het college van bestuur inzicht in de Inspectierapporten van de individuele scholen, incl. een opgave van vertrekpunten en -maatregelen voor de betreffende school en leerpunten voor de totale organisatie. Op verzoek van de commissie is een presentatie verzorgd waarin het college van bestuur op stichtingsniveau inzage heeft gegeven in de voortgang van de herstelopdrachten, de rode draden n.a.v. de Inspectierapporten en de bestuurlijke reacties. De commissie heeft hierbij vastgesteld dat het college van bestuur goed zicht heeft op de (ontwikkeling van) onderwijskwaliteit en de herstelopdrachten systematisch opvolgt.

De ontwikkeling van de onderwijsresultaten is een continu punt van aandacht voor de organisatie en de Commissie. De commissie heeft met waardering kennisgenomen van een aantal bestuurlijke interventies gericht op de verbetering en beheersing van onderwijskwaliteit zoals het inzetten van intern kapitaal en de ontwikkeling ambulante diensten. In dit kader is binnen de commissie ook gesproken over de schoolambities op het punt van onderwijskwaliteit. Vanuit de commissie is hierbij de aandacht gevraagd voor de vertaling van de bestuurlijke ambities op dit punt naar de leerkracht in de klas. Ook is de vraag gesteld aan het college van bestuur om op een later moment in gesprek te gaan over de inhoud van bredere onderwijskwaliteit, meer dan alleen taal en rekenen. Op verzoek van de commissie is aandacht besteed aan verzuimcijfers en het verzuimbeleid. De commissie heeft kennisgenomen van verschillende maatregelen gericht op een verlaging van het ziekteverzuim (aandacht voor bewustwording, levensfase gericht aanbod, mobiliteitsbeleid). De commissie heeft hierbij de aandacht gevraagd voor de cruciale rol van schooldirecties en aangegeven de ontwikkelingen rond het verzuimbeleid kritisch te blijven volgen. In de vergaderingen van de commissie is daarnaast o.a. stil gestaan bij ontwikkelingen rond Wereldburgerschap en diversiteit en inclusie.

De raad van toezicht toetst het beleid en gemaakte afspraken op rechtmatigheid en doelmatigheid, verleent op specifieke onderwerpen voorafgaande goedkeuring volgens de statuten en ziet toe op de naleving van van toepassing zijnde wet- en regelgeving (WPO, WMS, WNT, CAO Bestuurders PO, Code Goed Bestuur PO, regeling beleggen en belenen OCW, gewijzigd d.d. 19 december 2018).

In dit kader is vermeldenswaardig:

- in de door de raad van toezicht aan de accountant verstrekte opdracht wordt getoetst op de (financiële) rechtmatigheid in overeenstemming met het daarover gestelde in o.a. de WPO en WNT. De accountant heeft hierover positief gerapporteerd aan de raad van toezicht;
- bij de inschaling en de vaststelling van de bezoldiging van het college van bestuur toetst de raad van toezicht vooraf de te maken afspraken aan gestelde eisen uit de WNT en de CAO Bestuurders PO (o.a. op het punt van de bestuurlijke complexiteitspunten). Op basis van de complexiteitspunten is de klasse indeling WNT De Haagse Scholen vastgesteld op klasse F;
- de raad van toezicht heeft mede op basis van advies van de auditcommissie m.b.t. de rechtmatigheid (en doelmatigheid) van het financieel beheer en beleid van de stichting en voorafgaand overleg met de accountant, goedkeuring verleend aan verschillende documenten uit de PDCA-cyclus, de jaarstukken 2025 (bestuursverslag en jaarrekening) en het bestuursplan 2025-2028 incl. de meerjarenbegroting. De raad van toezicht heeft daarnaast een belangrijke rol in de bespreking van periodieke rapportages, zoals de 4- en 8-maand rapportages;
- de raad van toezicht heeft vastgesteld dat het college van bestuur goede nota heeft genomen van de bevindingen en aanbevelingen van de accountant. De raad van toezicht heeft na het gesprek hierover met het college van bestuur geconcludeerd dat de aanbevelingen zijn opgevolgd;
- de raad heeft met instemming kennisgenomen van de bestuurlijke overwegingen over beheersmaatregelen op frauderisico's in de omgang met cash geld op de scholen;
- de raad van toezicht heeft met instemming kennisgenomen van de door het bestuur in aansluiting op eerder onderzoek verstrekte opgave van uitgevoerd onderzoek naar rechtmatigheid van externe inhuur en bijbehorende maatregelen, zoals een personele uitbreiding van het Inkoopteam, intensivering van schoolbezoeken en het opstellen van een aanbestedingskalender. Om een beter beeld te krijgen bij de werkzaamheden heeft het Inkoopteam een presentatie verzorgd van werkzaamheden voor de Auditcommissie;
- de huisadvocaat adviseert het bestuur over de rechtmatigheid van te nemen maatregelen, bijv. in geval van schorsing en verwijdering van een leerling en over rechtspositionele aangelegenheden. De huisadvocaat vertegenwoordigt het bestuur en de toezichthouder bij zittingen van de Commissie Bezwaarschriften DHS, Geschillencommissies en gerechtelijke procedures.

De raad van toezicht heeft in 2025 geen indicaties gekregen van schendingen op het gebied van de doelmatige en rechtmatige besteding van rijksmiddelen dan wel andere schendingen van wettelijke voorschriften geconstateerd, bijvoorbeeld tijdens de schoolbezoeken die de raad afgelopen jaar heeft verricht.

3. De adviseursrol

Het vastgestelde Toetsingskader is de leidraad voor de besprekingen tussen de raad van toezicht en het college van bestuur. De raad van toezicht heeft het college van bestuur in algemene zin bevraagd op inhoudelijke keuzes en vanuit de professionele achtergrond van de leden van de raad van toezicht waar mogelijk van advies voorzien. De raad van toezicht heeft op verschillende momenten stil gestaan bij de nieuwe strategische koers. De raad van toezicht is bevraagd op herkenbaarheid en compleetheid hiervan. Vanuit de raad van toezicht is aandacht gevraagd voor het spanningsveld tussen hoge ambities en praktische haalbaarheid hiervan, het aanbrengen van een scherpe(re) inhoudelijke focus en prioritering. Ook de herijking van het kleine scholen beleid is uitvoerig aan de orde gesteld binnen de vergadering van de raad van toezicht. De raad van toezicht heeft hierbij geïnformeerd naar bestuurlijke (aanvullende) beleidsmaatregelen gericht op het waarborgen van het behoud en spreiding van openbaar onderwijs in de stad. De raad heeft in het kader vastgesteld dat het bestuurlijke voornemen over te gaan tot sluiting van een school onvermijdelijk is en past binnen het bestaande beleidskader. De raad van toezicht heeft met het oog hierop goedkeuring verleend aan het bestuurlijk voornemen over te gaan tot sluiting van een school.

4. De rol van inrichter (voor de bestuurlijke en toezichthoudende functie)

De raad van toezicht draagt zorg voor een adequate inrichting van de governance binnen De Haagse Scholen, specifiek waar het de inrichting van het college van bestuur en de raad van toezicht betreft. Richtinggevende afspraken en lidmaatschapseisen voor de PO Raad en de VTOI-NVTK liggen vast in de medio 2025 vastgestelde Governancecode funderend onderwijs, de opvolger van

de Code Goed Bestuur in het PO. In een gezamenlijk overleg van de raad van toezicht en het college van bestuur is begin 2025 aandacht besteed aan de (periodieke) bestuurlijke reflectie op de op dat moment geldende Code Goed Bestuur in het PO. De raad van toezicht heeft hierbij geconcludeerd dat is voldaan aan de verplichtende bepalingen, met de kanttekening dat vanuit de raad aandacht is gevraagd voor een actualisatie van de integriteitscode. Voor de nieuwe Governancecode funderend onderwijs geldt ook hier dat aan de lidmaatschapsvoorwaarden wordt voldaan. De invulling van de onderliggende principes uit de nieuwe Governancecode vraagt tegelijkertijd op een (beperkt) aantal (nieuwe) onderdelen om extra aandacht. Het principe integriteit is op de meeste onderdelen geladen; in 2025 hebben geen zakelijke transacties plaatsgevonden tussen de schoolorganisatie en bedrijven waar de bestuurders en/of toezichthouders zakelijke belangen mee hebben. Er is een rooster van aftreden met in acht neming van de maximale zittingstermijnen opgesteld, een overzicht van hoofd- en nevenfuncties van bestuurders en toezichthouders is toegevoegd aan het bestuursverslag, bestuurders vervullen niet tegelijkertijd de functie van intern toezichthouder binnen de eigen onderwijssector. De samenstelling van het college van bestuur en de raad van toezicht is in overeenstemming met de statutaire eisen. Een geordend gesprek met een evaluatief karakter, incl. vastlegging hiervan heeft nog niet plaatsgevonden. Vanaf 2026 zal jaarlijks het gezamenlijk gesprek tussen bestuur en toezichthouder plaatsvinden over evt. meldingen van belangenverstrengeling, het overzicht van nevenfuncties en integriteit. De schoolorganisatie bevordert transparantie en openheid; o.a. het jaarverslag, het managementstatuut, de klachtenregeling, bezwaarprocedure en de klokkenluidersregeling staan op de website. Ook de contactgegevens van de vertrouwenspersonen zijn te vinden op de website. De statuten en de toezichtvisie en het toezichtskader van de raad van toezicht staan vermeld op een apart onderdeel van de website gericht op informatie over de raad van toezicht.

Het bestuur en de toezichthouder streeft naar een hoge professionele standaard. In het verslagjaar heeft de accreditatiecommissie funderend onderwijs de

gevraagde accreditatie verleend aan mevrouw Karen Peters. Accreditatie geldt voor een periode van 5 jaar. De voorgeschreven bestuurlijke accreditatie staat in de planning voor 2027. Werving en selectie van bestuurders en toezichthouder vindt plaats op basis van (vastgestelde) competentieprofielen. Voor de interne evaluatie van het functioneren van de raad van toezicht maakt de raad gebruik van een gevalideerd instrument gericht op een versterking van de kwaliteit van het toezicht. Het gekozen instrument sluit aan bij de Governance code Funderend onderwijs en gaat uit van een meerjarige cyclus. In het verslagjaar heeft een collegiale consultatie plaatsgevonden met een raad van toezicht van een goed vergelijkbaar schoolbestuur uit de stad. In collegiaal overleg zijn ervaringen uitgewisseld over het uitoefenen van toezicht en de invulling van het toezichtkader, inhoudelijk is een aantal urgente thema's besproken, zoals het lerarentekort en de onderwijskwaliteit. Een (herhaald) aandachtspunt van de toezichthouder voor 2026 is het structureel borgen van afspraken over scholing en training. Het managementstatuut en het professioneel statuut op schoolniveau zijn geborgd binnen de organisatie.

Extern toezicht

De gemeenteraad van Den Haag oefent extern toezicht uit op basis van bevoegdheden uit de wet dan wel de statuten van De Haagse Scholen. In 2025 zijn de staat van baten en lasten, vergezeld van de controleverklaring van de onafhankelijk controlerend accountant bij de jaarstukken en de meerjarenbegroting voor overleg aangeboden aan de gemeente. Vanuit de gemeenteraad zijn hierover geen vragen gesteld.

Mark Frequin

Voorzitter raad van toezicht



5.2 Rooster van aftreden raad van toezicht

Naam	Benoemd op voordracht van	Datum benoeming	Datum herbenoeming	Datum aftreden
Mark Frequin	Raad van toezicht DHS	01-01-2019	01-01-2023	01-01-2027
Henk-Frits Verkerk	Oudergeleding GMR	15-07-2020	15-07-2024	15-07-2028
Guity Mohebbi	Personeelsgeleding GMR	01-02-2022	01-02-2026	01-02-2030
Ingrid Brummelman	Oudergeleding GMR	01-02-2022	01-02-2026	01-02-2030
Jolanda van Bussel	Raad van toezicht DHS	01-02-2022	01-02-2026	01-02-2030
Erik van der Zant	Raad van toezicht DHS	15-03-2024	15-03-2028	15-03-2032

5.3 Verslag gemeenschappelijke medezeggenschapsraad

De Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR) van De Haagse Scholen kijkt in dit jaarverslag terug op het kalenderjaar 2025. In dit jaar stond de GMR opnieuw voor de opgave om, samen met het college van bestuur (CvB), bij te dragen aan goed openbaar onderwijs in Den Haag. De GMR deed dit vanuit haar wettelijke rol, met oog voor de belangen van medewerkers, ouders en leerlingen, en met een constructief kritische houding. 2025 was een jaar waarin veel onderwerpen samenkwamen: de doorontwikkeling van de strategische koers, vraagstukken rond personeel en inclusiviteit, financiële keuzes op bestuursniveau en het versterken van de rol van medezeggenschap binnen De Haagse Scholen.

Werkwijze van de GMR

De GMR vergaderde in 2025 volgens de vaste structuur van interne vergaderingen, overlegvergaderingen met het college van bestuur en vervolgbesprekingen. Deze opzet biedt ruimte voor zorgvuldige voorbereiding, gezamenlijke meningsvorming en een open gesprek met het bestuur. Naast de reguliere vergaderingen organiseerde de GMR een eendaagse bijeenkomst, waarin niet alleen inhoudelijke thema's centraal stonden, maar ook teambuilding, reflectie op het eigen functioneren en het bepalen van speerpunten voor het komende schooljaar.

Belangrijke thema's in 2025

Strategische koers en bestuursplan

Een belangrijk deel van de agenda in 2025 werd gevormd door het bestuursplan en de verdere uitwerking van de strategische koers 2035. De GMR sprak uitgebreid met het CvB over de richting van het bestuur, de samenhang tussen onderwijsinhoud,

personeelsbeleid en financiën, en de wijze waarop voortgang wordt gemonitord. De GMR gaf aan dat zij het belangrijk vindt dat strategische keuzes niet alleen op hoofdlijnen worden gepresenteerd, maar ook voldoende concreet zijn voor scholen en medewerkers. Daarbij vroeg de GMR nadrukkelijk aandacht voor transparantie in de verdeling van middelen en voor een duidelijke koppeling tussen ambities en uitvoerbaarheid.

Personeel, werkdruk en duurzame inzetbaarheid

Personeelsvraagstukken waren in 2025 een terugkerend onderwerp. De GMR besprak onder meer:

- duurzame inzetbaarheid en preventief gezondheidsbeleid;
- ziekteverzuim en de ondersteuning van scholen waar het verzuim hoog is;
- regelingen zoals de meerurenbonus en maatwerkafspraken;
- arbeidsmarkttoelagen en de continuïteit van personeelsbeleid

De personeelsgeleding van de GMR vervulde hierbij haar rol vergelijkbaar met die van een ondernemingsraad en besteedde veel aandacht aan de effecten van beleid op medewerkers in de dagelijkse praktijk.

Inclusief onderwijs en kansengelijkheid

Inclusief onderwijs vormde in 2025 een belangrijk speerpunt. De GMR sprak met het CvB over de mogelijkheden en grenzen van passend en inclusief onderwijs, met aandacht voor:

- ondersteuning van scholen bij hulpvragen rondom leerlingen;
- samenwerking met het samenwerkingsverband en jeugdzorg;
- handelingsverlegenheid van teams door gebrek aan middelen.

De GMR benadrukte dat inclusiviteit alleen kan slagen wanneer scholen voldoende ondersteuning krijgen en medewerkers niet overvraagd worden.

Versterking van De Haagse Scholen

In 2025 werd uitgebreid gesproken over het project Versterking DHS. De GMR werd gevraagd mee te denken en te adviseren over de wijze waarop het bestuurskantoor scholen beter kan ondersteunen, zonder onnodige bureaucratie toe te voegen.

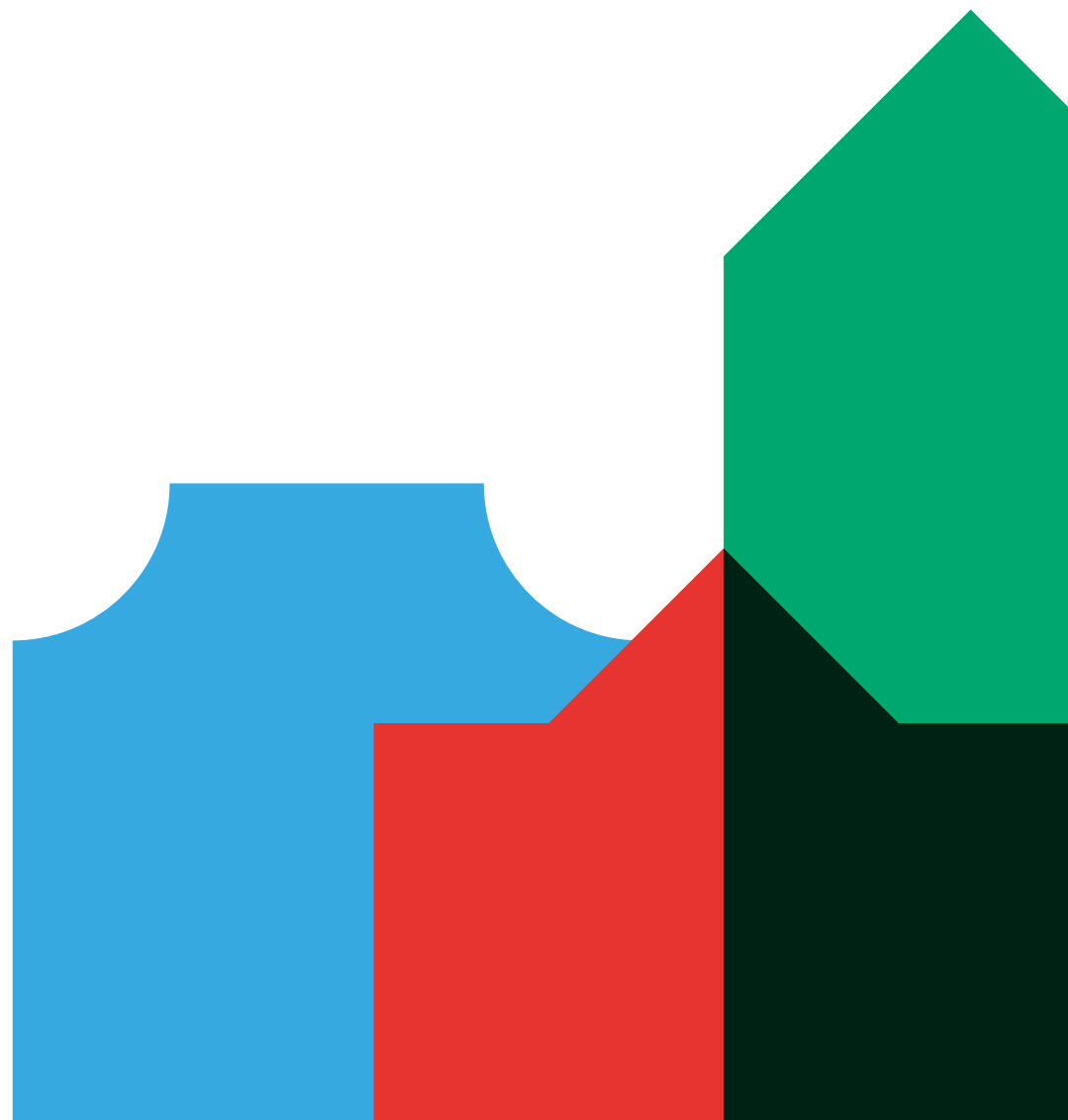
De GMR gaf hierbij aan dat solidariteit tussen scholen belangrijk is, maar dat financiële keuzes begrijpelijk en uitlegbaar moeten blijven voor de achterban.

Medezeggenschap en contact met de achterban

De GMR besteedde in 2025 nadrukkelijk aandacht aan haar eigen functioneren en aan de verbinding met de medezeggenschapsraden op de scholen. Onderwerpen waren onder meer:

- verbetering van communicatie richting MR'en;
- het verduidelijken van de rol en bevoegdheden van de GMR;
- het actiever ophalen van signalen uit de scholen.

De GMR ziet het versterken van deze verbinding als een belangrijke voorwaarde voor effectieve medezeggenschap. Dit proces is nog in ontwikkeling.



Overzicht instemming, advies en overleg

In 2025 behandelde de GMR diverse instemmings- en adviesaanvragen en voerde zij overleg over onder meer:

Onderwerp	Vorstel ingediend	Besluitvorming afgerond	Besluit GMR / Stand van zaken
Instemming			
Bestuursplan	Maart 2025	April 2025	Instemming personeelsgeleding (PGMR)
Versterking De Haagse Scholen	Maart 2025	April 2025	Instemming met collectief model en vaste herverdelingspercentages
Regeling meerurenbonus / MUM (pilot)	2025	2025	Instemming PGMR, met aandachtspunten voor evaluatie en continuïteit
Opname vakleerkrachten in het functiebouwhuis	2025	2025	Instemming PGMR
Procedure werving directeuren	2025	2025	Instemming PGMR, met kanttekeningen bij korte reactietermijnen
Advies			
Samenwerkingsafspraken Schoolveiligheid Den Haag (PO)	Februari 2025	Maart 2025	Positief advies, met voorwaarden voor evaluatie na 1 en 2 jaar
Uitgangspuntennota (begroting)	2025	2025	Advies uitgebracht; GMR vraagt om meer transparantie in middelenverdeling
Kleine scholennotitie / herijking beleid	2025	2025	Advies en aandachtspunten meegegeven aan CvB
BOVO procedure (overgang PO VO)	2025	2025	Unaniem positief advies
Overige terugkerende gespreksonderwerpen			
Strategische koers 2035	Doorlopend	2025	Intensief besproken; GMR vraagt om concretisering en monitoring
Inclusief onderwijs & passend onderwijs	Doorlopend	2025	Aandacht voor uitvoerbaarheid en ondersteuning scholen
Duurzame inzetbaarheid & ziekteverzuim	Doorlopend	2025	Terugkerend agendapunt, met focus op preventie
Onderwijsregio's	Doorlopend	2025	Informatie- en overlegonderwerp
Medezeggenschap op scholen	Doorlopend	2025	Verbetering communicatie en positie MR'en besproken

Samenstelling en organisatie

In 2025 kende de GMR wisselingen in samenstelling door aftredende en nieuwe leden. Er werd aandacht besteed aan een zorgvuldige overdracht en aan het welkom heten van nieuwe GMR leden, zodat continuïteit in het werk gewaarborgd bleef.

Samenstelling GMR (2025)

Personeelsgeleding (PGMR)

Naam	School / functie	Lid sinds/tot
Inke Wentink	De Kleine Wereld	augustus 2019
Marion de Koning	Bestuurskantoor	augustus 2023
Annelies van Eijk	Jan Ligthart	augustus 2023/ juli 2025
Yvonne Knoester	P.H. Schreuder	augustus 2023
Cathy Goose	De Piramide	augustus 2018
Frank Koole	Zuidwal	augustus 2018/ juli 2025
Lianne Morssink	De Zonnebloem	augustus 2025
Esmeralda van der Sar	Zuidwal	augustus 2025
Eric van der Zalm	Jan Ligthart/ Max Velthuis	augustus 2025

Oudergeleding (OGMR)

Naam	School	Lid sinds/tot
Klazine de Bas-Verdonschot	Bohemen Kijkduin	Augustus 2021/ Juli 2025
Gloria Haimé Gadzuric	Waterland	Augustus 2022
Klaas Jansen	Galvani	Augustus 2024
Mutlu Yildirim	De Strandwacht	Augustus 2024
Nikolaj Nanaj	Benoordenhout	Augustus 2023
Sharon Lo Kioeng Shioe	De Strandwacht	November 2023/ juli 2025

Vooruitblik

De GMR kijkt vooruit naar 2026 met blijvende aandacht voor:

- werkdruk en behoud van personeel;
- inclusiviteit en kansengelijkheid;
- de verdere uitwerking van de strategische koers;
- versterking van medezeggenschap op alle niveaus binnen De Haagse Scholen.

In 2026 zal Miranda Bik als ambtelijk secretaris de GMR komen ondersteunen, we heten Miranda van harte welkom.

De GMR blijft zich inzetten voor goed openbaar onderwijs, in samenwerking met het college van bestuur, de MR'en op de scholen en alle medewerkers.

5.4 Overzicht van de scholen

School	Brin
Regulier basisonderwijs	
Annie M.G. Schmidt	19LY
Anne Frank	18PQ
Archipel	17EU
Baanbreker, de	17NF
Benoordenhout	17MR
Bohemen Kijkduin	17MC
Drentse Hoek, de	19NT
Erasmus	19NZ
Galjoen, het	19WO
Galvanischool	17PY
De Gelderlandschool	19NQ
Helen Parkhurst, Dalton	17FE
Houtrust	19NN
Houtwijk	19MZ
Jan Ligthart	19UK
Kameleon, de	19MP
Kleine Keizer, de	17EK
Kleine Wereld, de	19QD
Klimop, de	19MH
Leeuwerikhoeve, de	19YX
Maria Montessori	18AR
Max Velthuis	19MU

School	Brin
Regulier basisonderwijs	
Notenkraker, de	26PP
Ostadeschool, van	19NW
P.C. Hooftschool	17NQ
Prins Willem Alexander	19OC
Prinses Catharina Amalia	27VA
Prinses Marijke	19ZF
Reyschool, de la	19SI
Spoorzoeker, de	17FN
Springbok International	19OQ
Startpunt International	17PJ
Tweemaster, de	19XU
Valkenbos, Montessorischool	17JE
Daltonschool De Vijver	26AX
Vlierboom, de	19YS
Volle Leven, het	19TO
Voorsprong, de	19YL
Waterland, Dalton	26PJ
Willem Drees, dr.	17FV
Wissel, de	19VB
Zonnebloem, de	19LI
Zuidwal	19ZJ

School	Brin
Speciaal basisonderwijs	
Bonte Vlinder, de	20JC
Haagse Beek, de	20JF
P.H. Schreuderschool	20JJ
Speciaal onderwijs	
Eerste Nederlandse Buiten- school	20JE
Inspecteur W.P. Blokpoel- school	20IX
Strandwacht, de	20KP
Piramide, de	20JM
Inspecteur S. de Vriesschool	20JG
Voortgezet speciaal onderwijs	
Inspecteur S. de Vriesschool	20JG
Piramide College	20JM

[Locaties van scholen - De Haagse Scholen](#)

5.5 Verantwoording middelen SPPOH

Binnen het samenwerkingsverband passend onderwijs SPPOH zijn afgelopen jaar afspraken gemaakt om de verantwoording door de deelnemende schoolbesturen sterker te maken. Onderstaande tekst volgt het afgesproken format. Langs de lijnen van het nieuwe ondersteuningsplan van SPPOH lichten we de inzet toe van De Haagse Scholen in 2025 op schoolniveau, wijkniveau en stedelijk niveau. Daarbij geven we per onderdeel uit de faciliteringsregeling aan welke middelen DHS ontving en wat daarmee gerealiseerd wordt.

SPPOH verantwoording DHS

Stichting De Haagse Scholen 41572 - 2025

	Aantal scholen	Aantal leerlingen primair onderwijs	Middelen basisondersteuning
BAO scholen	43	13.024	€1.810.128
SBO scholen	3	502	€83.906
SO scholen	5	573	€106.948
Totaal	56	14.099	€2.000.982
Arrangementen	186		€518.484
Totaal			€2.519.466



Is het bestuur afgeweken van de toedelingsgrondslag?	Ja/nee	Zo ja, waarom?		
Onderwerp	Ontvangen middelen	Resultaten		
		Beschrijving werkwijze binnen het bestuur (kwaliteitscyclus)	Welke informatie wordt gedeeld (procesinformatie, inhoudelijke informatie, ect.)	Conclusies over resultaten die je op basis van de kolommen links kunnen worden getrokken
School				
Basisondersteuning (betrek hierbij indien relevant arrangementen)	€ 2.519.466	Jaarplan school en begroting-uitvoering- reflectie - doorontwikkeling. Schoolbezoeken Bovenschool directeuren (BD) en dialoog op basis van format kwaliteitsbeeld en begrotingsgesprekken. Onderdeel van Audits en gesprekken op maat met BD over volgende stappen in ontwikkeling	De middelen zijn voornamelijk ingezet op de onderdelen:schoolontwikkeling (inzet teamontwikkeling), ondersteuningsstructuur (specialisten) , ondersteuning leerlingen (op maat), materiaal en onderzoek (onderzoek en monitoring) en inclusie (aanpassing onderwijspraktijk).	Middelen hebben bijgedragen aan wat verwacht wordt van een schoolbestuur t.a.v basisondersteuning: o.a. het steviger maken van de ondersteuningsstructuur in de scholen en investeren in specialisten. Reflectie: basisondersteuning aanpassen in format kwaliteitsbeeld.
JoKi regeling (Go-scholen, indien relevant)	€ 103.500	Jaarplan school en begroting-uitvoering- reflectie- doorontwikkeling. Schoolbezoeken bovenschool directeuren (BD) en dialoog op basis van format kwaliteitsbeeld en begrotingsgesprekken.	4-, 5- en 6-jarige kinderen vragen van een S(B) O-school intensievere aandacht: qua personele inzet in en rondom de groep en voor onderzoek en observatie, wil er een goed integraal OPP tot stand komen. JOKI budget is ingezet op extra handen, leerkrachtondersteuner, in de klas en tijdens gymlessen, uitjes en klassenactiviteiten, zodat jonge kinderen geholpen worden mee te leren draaien in de schoolse setting.	Middelen hebben bijgedragen aan een goede start van de leerlingen (zachte landing) . Met de inzet van de middelen op personele inzet, wordt rust en nabijheid gecreeerd in de startfase van leerlingen en wordt uitval van de leerlingen voorkomen.
Totaal	€ 2.622.966			



Is het bestuur afgeweken van de toedelingsgrondslag?	Ja/nee	Zo ja, waarom?			
Onderwerp	Ontvangen middelen	Resultaten	Beschrijving werkwijze binnen het bestuur (kwaliteitscyclus)	Welke informatie wordt gedeeld (procesinformatie, inhoudelijke informatie, ect.)	Conclusies over resultaten die je op basis van de kolommen links kunnen worden getrokken
Wijk					
Expertisedeling AB-diensten (indien relevant)	€ 136.800	Scholen geven aan: verantwoording gaat allereerst naar SPPOH, middels het invullen van een evaluatiedocument. Hierin worden de gemaakte uren vermeld, de scholen die gebruikt hebben gemaakt van de ondersteuning en worden eventuele andere evaluatiepunten besproken. Deze verantwoording wordt meegenomen in het begrotingsgesprek en schoolbezoeken BD-ers.	4 AB diensten hebben expertise ingezet op basisscholen via schoolondersteuningstrajecten gericht op versterken en verdiepen van onderdelen van de basisondersteuning. Zoals:- Het versterken van een doorgaande lijn op het gebied van gedrag of 'leren leren'; <ul style="list-style-type: none"> ▪ Het versterken van de basisondersteuning op het gebied van didactiek en cognitie; ▪ Het kunnen inzetten van eigen leerlijnen van start tot einde basisschool; ▪ Het versterken en verdiepen van de al bestaande ondersteuningsstructuur. 	Middelen hebben bijgedragen aan de kwaliteitsverhoging van de ondersteunings- en zorgstructuur en kennisverbreding op de reguliere basisscholen. Reflectie: door wisseling van personeel op scholen is borging een zeer belangrijk aspect wat meegenomen gaat worden komend schooljaar.	
Expertisedeling algemene advisering (indien relevant)	€ 152.000	Schoolcyclus: jaarplan - uitvoering-evaluatie en doorontwikkeling. Bovenschools: gesprekken met BD en begrotingsgesprekken.	De middelen zijn door onze AB diensten/ coördinatoren passend onderwijs ingezet voor de algemene adviestaak voor de scholen in het samenwerkingsverband. Ingezet op (korte) adviezen rond de didactische/pedagogische aanpak in de school en de beantwoording van eenvoudige vragen / sceening dossiers van leerlingen uit de zorg /consultaties via mail/telefoon op leerling niveau.	Middelen hebben bijgedragen aan duidelijkheid rond onderwijsbehoeften en ondersteuningsbehoeften van leerling. Ook hebben de middelen bijgedragen aan verheldering rond het begrip 'schoolbaarheid' van leerlingen. Hier wordt duidelijker welke schoolse vaardigheden bij leerlingen nog ontwikkeld moeten worden .	
Totaal	€ 288.800				



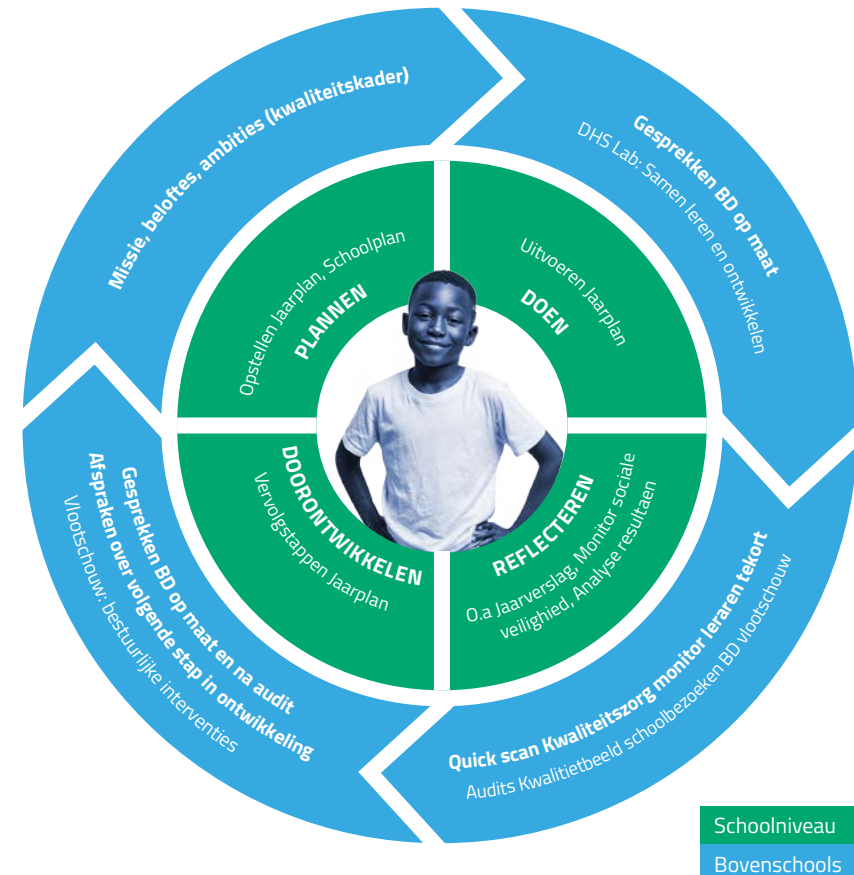
Is het bestuur afgeweken van de toedelingsgrondslag?				
Onderwerp	Ontvangen middelen	Resultaten	Welke informatie wordt gedeeld (procesinformatie, inhoudelijke informatie, ect.)	Conclusies over resultaten die je op basis van de kolommen links kunnen worden getrokken
Haaglanden				
Startklassen (indien relevant)	€ 354.000	Alle drie de DHS startklasscholen hebben een plan van aanpak. Binnen het leernetwerk wordt geevalueerd en kennis gedeeld. Op bestuursniveau wordt de werkwijze en de resultaten van de startklassen besproken in dialoog met de BD, in het kwaliteitsbeeld en besproken in de begrotingsgesprekken.	Middelen van onze 3 startklassen worden ingezet op personeel. Resultaat van de inzet startklassen is dat een aantal kinderen is doorgestroomd naar een reguliere kleutergroep. Voor andere kinderen is, na een startklasperiode, beter in beeld, welke plek binnen het dekkend netwerk passend is (en met een passende begeleiding daar naartoe). Dit alles in goed overleg met samenwerkingspartners jeugdhulp RondomJou/Kracht, ouders en stamscholen.	Middelen hebben bijgedragen aan een kansrijke start in het regulier onderwijs voor de leerlingen. Door de leerlingen meer aandacht en ruimte te bieden, om zich te ontwikkelen en zicht te krijgen op de ondersteuningsbehoeften van de leerlingen binnen het onderwijs op de langere termijn.
Totaal	€ 354.000			
	Ontvangen middelen	Waar is/wordt het budget voor ingezet?	Hoe is het bestuur tot die keuzes gekomen?	Zijn/worden er afspraken gemaakt over de resultaten van de toekenningen?
Bestuursbudget	€ 232.752	Het bestuursbudget wordt ingezet voor expertisedeling vanuit onze 5 bestaande AB GO scholen. Zij werken vanuit een collectief. Het collectief werkt vraaggericht en kan vanuit meerdere disciplines tegelijk vragen beantwoorden. Het collectief richt zich op preventieve ondersteuning, zodat meer leerlingen in het regulier onderwijs kunnen blijven, maar ook op scholing op maat, trainingen voor leerlingen in groepsverband, workshops, coaching van leerkrachten en teams en expertise gericht op zwaardere ondersteuning (curatief).	Het bestuur van DHS ziet een belangrijke rol voor de ambulante diensten in het realiseren van de strategische ambitie richting inclusiever onderwijs. Doel: De expertise van de collectieve AB dienst ondersteunt het proces van de reguliere scholen om de basis te verdiepen en te verbreden en preventiever te werken. Meer leerlingen kunnen hierdoor in het regulier onderwijs blijven. Daarnaast is de begeleiding ook curatief omdat we zien dat dit voor een (kleinere) groep leerlingen nodig is en blijft.	Het AB collectief monitort de binnengekomen vragen, de uitgevoerde diensten/aanbod en de tevredenheid over de diensten. De uitkomsten van de monitor worden gedeeld, geevalueerd en er wordt gereflecteerd. Van hieruit ontwikkelen we weer verder.

Overkoepelende resultaten: Antwoord op wat bovenstaande inzet heeft bijgedragen aan:

De beweging naar inclusief onderwijs De inzet, die in dit format is beschreven, draagt in combinatie met andere inclusieve praktijken en een goede contextgerichte focus in het onderwijs, zoals wijkgericht werken, Project Schilderswijk, Wijkaanpak Laak en andere projecten/onderdelen die niet in dit document staat, zeer waarschijnlijk bij aan een inclusiever onderwijs. Dit gaat stap voor stap.

Het voorkomen van thuiszitters (waaronder zorgplicht naleven) Alle inzet draagt gezamenlijk bij aan het voorkomen van thuiszitten. In de conclusies over de resultaten is dit ook te lezen. Advies en of ondersteuning vanuit de AB -diensten draagt zeker bij, dat zorgplicht beter wordt nageleefd. De advisering, coaching en expertise geeft dan vertrouwen. Scholen voelen zich gesteund en leren en ontwikkelen zich. Bij een volgende aanmelding waar zorgplicht speelt, voelt men zich dan niet meer / of minder handelingsverlegen of weet men de weg naar advies en begeleiding makkelijker te vinden.

Kwaliteitscyclus De Haagse Scholen



Deel II Jaarrekening

Balans na resultaatbestemming

Balans na resultaatbestemming

Bedragen x € 1.000

Activa		Realisatie 31-12-2025	Begroting 31-12-2025	Realisatie 31-12-2024
1.2	Materiële vaste activa	22.745	21.507	19.753
1.5	Vorderingen	15.250	21.242	21.242
1.7	Liquide middelen	67.522	32.421	39.509
Totaal activa		105.516	75.170	80.505

Passiva		Realisatie 31-12-2025	Begroting 31-12-2025	Realisatie 31-12-2024
2.1	Eigen Vermogen	51.672	31.753	37.088
2.2	Vorzieningen	30.086	27.069	27.069
2.4	Kortlopende schulden	23.759	16.349	16.349
Totaal passiva		105.516	75.170	80.505

Een balans per 31 december is altijd een momentopname en kan als gevolg van incidentele posten op de balansdatum afwijken van een begroting of realisatie van een voorgaand jaar. In de jaarrekening 2025 van dit verslag worden de verschillende onderdelen van de balans toegelicht.

De verschillen in de balansposten tussen enerzijds de realisatie en begroting per 31-12-2025 en anderzijds de realisatie 2024 zijn op hoofdlijnen als volgt:

- Materiele vaste activa; Door meer investeringen is de boekwaarde van de activa met € 3 mln. toegenomen ten opzichte van 2024.
- De post vorderingen is in 2025 sterk afgenomen met ca. € 6 mln. Dit is met name het gevolg van de betalingen door de gemeente van de facturen voor de afronding van het nieuwbouwproject van de Blokpoelschool en de Galvanischool.
- Liquide middelen; de mutatie in de post liquide middelen is feitelijk het saldo van alle andere balansmutaties en wordt in het kasstroomoverzicht van de jaarrekening gespecificeerd. Het saldo is per 31-12-2025 flink toegenomen met € 28 mln. tot € 67,5 mln.
- Eigen vermogen; de toename van deze post ten opzichte van 2024 komt door een positief resultaat van € 7 mln. op met name reguliere activiteiten en € 7,6 mln. bekostiging van Ministerie van OCW uit 2022.
- Voorzieningen; deze post bestaat uit meerdere voorzieningen met ieder hun eigen dynamiek en karakter. In de jaarrekening worden de mutaties en ontwikkelingen per voorziening toegelicht. Deze post is per 31-12-2025 met € 3 mln. gestegen naar € 30 mln.
- Kortlopende schulden; deze zijn in 2025 met € 7,4 mln. toegenomen ten opzichte van 2024, met name door de loonheffingen niet per direct te betalen maar (binnen de vervaltermijn) 1 maand later.

Staat van baten en lasten

Bedragen x € 1.000

	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
Baten			
3.1 Rijksbijdragen	186.229	169.232	167.853
3.2 Overige overheidsbijdragen en subsidies	11.833	10.636	9.953
3.5 Overige baten	8.431	7.602	7.384
Totaal baten	206.494	187.469	185.190
Lasten			
4.1 Personeelslasten	160.860	160.602	160.519
4.2 Afschrijvingen	3.440	3.186	3.116
4.3 Huisvestingslasten	15.267	15.383	14.981
4.4 Overige lasten	13.583	14.348	14.991
Totaal lasten	193.150	193.519	193.608
Saldo baten en lasten	13.344	-6.050	-8.418
5 Financiële baten en lasten	1.246	800	2.315
Totaal resultaat	14.590	-5.250	-6.103

Het financieel resultaat over 2025 bedraagt € 14,6 mln. positief en dat is flink meer dan voor 2025 begroot, met name door de vordering van € 7,6 mln op het Ministerie van OCW uit 2022.



Voorstel resultaatbestemming

Door het college van bestuur zal aan de raad van toezicht worden voorgesteld het gerealiseerde resultaat als volgt te bestemmen:

Resultaatbestemming	Resultaat 2025	Resultaat 2024
2.1.1 Algemene reserve publiek	8.313.765	-139.416
2.1.1 Algemene reserve privaat	-	-
2.1.2 Bestemmingsreserve NPO (publiek)	-1.762.025	-6.184.695
2.1.2 Bestemmingsreserve Koers 2035 (publiek)	7.760.000	0
2.1.3 Bestemmingsreserve (privaat)	334.131	260.968
2.1.6 Herwaarderingsreserve eerste waardering activa	-56.178	-39.494
Totaal Resultaat	14.589.692	-6.102.637

Uit de publiekelijk bestemmingsreserves hebben wij de extra bestede NPO gelden in 2025 voor € 1,7 mln. onttrokken en het restant van € 1,5 mln. is geboekt ten gunste van de algemene reserve. Er is een bestemmingsreserve van € 7,8 mln gevormd ten behoeve voor de strategie Koers 2035.

De voorgestelde resultaatbestemming is al in de balans van 31 december 2025 verwerkt.



Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht geeft inzicht in de herkomst en besteding van liquide middelen in de periode van 01-01-2025 t/m 31-12-2025.

In die periode is de post liquide middelen met € 28.012.134 toegenomen naar € 67.521.626

	2025	2024
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Saldo Baten en Lasten	13.344.025	-8.417.555
Aanpassing voor:		
4.2. Afschrijvingen	3.338.272	3.043.628
1.2. Boekverlies desinvesteringen materiele activa	101.892	72.539
2.2. Mutaties voorzieningen	3.017.152	14.469.712
2.1. Mutatie eigen Vermogen	-5.523	-13.804.833
	6.451.794	3.781.045
Veranderingen in werkkapitaal:		
1.5. Vorderingen	5.992.564	1.969.817
2.4. Schulden	7.409.940	-9.731.311
	13.402.505	-7.761.494
5.1. Ontvangen interest	1.245.667	2.314.885

	2025	2024
5.5. Betaalde interest	-	-
	1.245.667	2.314.885
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten	34.443.991	-10.083.119
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
1.2. Investerings in materiële vaste activa	-6.431.856	-6.617.383
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten	-6.431.856	-6.617.383
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		
Totaal kasstroom	28.012.134	-16.700.501
Stand liquide middelen per eind voorgaand boekjaar	39.509.492	56.209.993
Stand liquide middelen per eind boekjaar	67.521.626	39.509.492
Mutatie liquide middelen	28.012.134	-16.700.501

Grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling

Algemeen

De Haagse Scholen, stichting voor primair en speciaal openbaar onderwijs met KVK-nummer 27308764 is gevestigd in Den Haag.

De Regeling jaarverslaggeving onderwijs is van toepassing. Bij het opstellen van de jaarrekening zijn de wettelijke voorschriften betreffende de jaarrekening van het Burgerlijk Wetboek, Titel 9, boek 2 en de Richtlijnen van de Raad voor de Jaarverslaggeving (RJ) toegepast, met in het bijzonder RJ 660 voor onderwijsinstellingen. Activa en passiva worden tegen nominale waarde opgenomen, tenzij anders vermeld in de verdere grondslagen.

Een actief wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de stichting zullen toevloeien en de waarde daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld. Een verplichting wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de afwikkeling daarvan gepaard zal gaan met een uitstroom van middelen die economische voordelen in zich bergen en de omvang van het bedrag daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Een in de balans opgenomen actief of verplichting blijft op de balans als een transactie (met betrekking tot het actief of de verplichting) niet leidt tot een belangrijke verandering in de economische realiteit met betrekking tot het actief of de verplichting. Een actief of verplichting wordt niet langer in de balans opgenomen indien een transactie ertoe leidt dat alle of nagenoeg alle rechten op economische voordelen en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot het actief of de verplichting aan

een derde zijn overgedragen. Verder wordt een actief of een verplichting niet meer in de balans opgenomen vanaf het tijdstip dat niet meer wordt voldaan aan de voorwaarden van waarschijnlijkheid van de toekomstige economische voordelen en/of betrouwbaarheid van de bepaling van de waarde.

Baten worden in de staat van baten en lasten opgenomen wanneer een vermeerdering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermeerdering van een actief of een vermindering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Lasten worden verwerkt wanneer een vermindering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermindering van een actief of een vermeerdering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld.

De baten en lasten worden toegerekend aan de periode waarop zij betrekking hebben. Bij de bepaling van het resultaat wordt onder andere rekening gehouden met het voorzichtigheidsprincipe, het matchingprincipe en het realisatieprincipe. Onder resultaat wordt verstaan het resultaat van het bevoegd gezag inclusief de financiële baten en lasten. Het resultaat is in de balans verwerkt conform de in de jaarrekening opgenomen resultaatbestemming.

De jaarrekening wordt gepresenteerd in euro's, wat tevens de functionele valuta is van de stichting.

De waarderingsgrondslagen zijn gedurende het verslagjaar niet gewijzigd.
De jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

Gebruik van schattingen

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

Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld op basis van de indirecte methode.

Financiële instrumenten

De stichting maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van financiële instrumenten. Financiële instrumenten omvatten investeringen in aandelen en obligaties, handels- en overige vorderingen, geldmiddelen, leningen en overige financieringsverplichtingen, afgeleide financiële instrumenten (derivaten), handelsschulden en overige te betalen posten. In de jaarrekening zijn de volgende categorieën financiële instrumenten opgenomen: overige vorderingen en overige financiële verplichtingen.

De stichting heeft geen in contracten besloten afgeleide financiële instrumenten. Financiële instrumenten worden bij de eerste opname verwerkt tegen reële waarde, waarbij (dis)agio en de direct toerekenbare transactiekosten in de eerste opname worden meegenomen. Indien echter financiële instrumenten bij de vervolgwaardering worden gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de staat van baten en lasten, worden direct toerekenbare transactiekosten bij de eerste waardering direct verwerkt in de staat van baten en lasten.

De reële waarde van een financieel instrument is het bedrag waarvoor een actief kan worden verhandeld of een passief kan worden afgewikkeld tussen ter zake goed geïnformeerde partijen, die tot een transactie bereid en van elkaar onafhankelijk zijn. De reële waarde van in de balans opgenomen financiële instrumenten verantwoord onder kasmiddelen, kortlopende vorderingen en kortlopende schulden benadert de boekwaarde daarvan.

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen kostprijs, verminderd met cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing met bijzondere waardeverminderingen en verliezen. De kostprijs van de materiële vaste activa bestaat uit de verkrijgings- of vervaardigingsprijs en overige kosten om de activa op hun plaats en in de staat te krijgen noodzakelijk voor het beoogde gebruik.

De lineaire afschrijvingen vinden plaats op basis van de verwachte gebruiksduur en de eventuele restwaarde. Afschrijving start op het moment dat een actief beschikbaar is voor het beoogde gebruik en wordt beëindigd bij buitengebruikstelling of bij desinvestering.

In januari 2010 is begonnen met het activeren en afschrijven van meubilair, OLP en ICT. Op de beginbalans van 2010 is aan de activazijde per saldo de boekwaarde opgenomen van alle activa die zijn aangeschaft voor 1 januari 2010 met als tegenwaarde aan de passivazijde van de balans voor dezelfde waarde de herwaarderingsreserve eerste waardering activa.

Op de materiële vaste activa die zijn aangeschaft vóór 1 januari 2010 wordt jaarlijks (tot het einde van de afschrijvingstermijn) afgeschreven waarbij tegelijkertijd eenzelfde bedrag uit de herwaarderingsreserve eerste waardering activa via de resultaatverdeling ten gunste van de algemene reserve publiek wordt gebracht. Op deze investeringen wordt afgeschreven volgens de lineaire methode zonder restwaarde.

De volgende afschrijvingstermijnen worden gehanteerd:

Item	Onderliggende activa	Termijn
Meubilair	Bureaus, Kasten, Tafels, Stoelen, Keukenmeubilair, Overig meubilair	20 jaar
Bureaustoelen (arbostoelen)		10 jaar
Speellokaal inrichting		8 jaar
Gymzaalinrichting (Midden)		10 jaar
Gymzaalinrichting (Lang)		20 jaar
Leermiddelen (OLP)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Methodisch materiaal: leermiddelen, leerboeken, spel/sport materiaal, speeltoestellen, gereedschap ▪ Audiovisuele middelen: digiborden (alleen het bord), audio/video installatie 	8 jaar
ICT hardware	Servers, computers, printers, beeldschermen (tv) en beamers	5 jaar
ICT infrastructuur en bekabeling	Patch/server kasten, kabelgoten en bekabeling	15 jaar
Vervoermiddelen	Auto's, personenbus	10 jaar
Temperatuurbeheersing	Warmtepomp, airco, zonnescermen, raambekleding binnen	15 jaar
Luchtbehandeling	WTW units, luchtbehandelingskasten	20 jaar
Energieopwekking en -besparing	PV-panelen, zonlichtcollectoren (water), (nood) verlichtingsarmaturen LED	20 jaar
Verhoging isolatiewaarde gebouwen	Glas, dakpakket	30 jaar

Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

Voor materiële vaste activa wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat deze activa onderhevig zijn aan bijzondere waardeverminderingen. Als dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief geschat. De realiseerbare waarde is de hoogste van de bedrijfswaarde en de opbrengstwaarde.

Wanneer de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde, wordt een bijzonder waardeverminderingverlies verantwoord voor het verschil tussen de boekwaarde en de realiseerbare waarde.

Verder wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er enige indicatie is dat een in eerdere jaren verantwoord bijzonder waardeverminderingverlies is verminderd. Als een dergelijke indicatie aanwezig is, wordt de realiseerbare waarde van het betreffende actief geschat. Terugneming van een eerder verantwoord bijzonder waardeverminderingverlies vindt alleen plaats als sprake is van een wijziging van de gehanteerde schattingen bij het bepalen van de realiseerbare waarde sinds de verantwoording van het laatste bijzonder waardeverminderingverlies. In dat geval wordt de boekwaarde van het actief opgehoogd tot de geschatte realiseerbare waarde, maar niet hoger dan de boekwaarde die bepaald zou zijn (na afschrijvingen) als in voorgaande jaren geen bijzonder waardeverminderingverlies voor het actief zou zijn verantwoord.

Vervreemding van vaste activa

Voor verkoop beschikbare vaste activa worden gewaardeerd tegen boekwaarde of lagere opbrengstwaarde.

Vorderingen

Handels- en overige vorderingen worden initieel gewaardeerd tegen reële waarden. Na eerste opname worden deze gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode, verminderd met bijzondere

waardevermindingsverliezen. Voorzieningen wegens oninbaarheid worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering.

Liquide middelen

De liquide middelen staan, voor zover niet anders vermeld in de toelichting op de balans, ter vrije beschikking van het bevoegd gezag en worden gewaardeerd tegen nominale waarde. Liquide middelen die niet ter directe beschikking staan worden verwerkt onder de vorderingen.

Eigen Vermogen

De algemene reserve betreft een buffer ter waarborging van de continuïteit van het bevoegd gezag en wordt opgebouwd uit resultaatbestemming van overschotten die ontstaan uit het verschil tussen de baten en lasten. Deze reserve dient ter dekking van eventuele toekomstige exploitatietekorten. Reserves worden geacht uit publieke middelen te zijn opgebouwd tenzij expliciet anders is vermeld in de toelichting op de balans. Bestemmingsreserves worden gevormd met als doel deze in de toekomst aan te wenden voor een specifiek doel. Bestemmingsreserves zijn gevormd op basis van een besluit van het bevoegd gezag. Aan de bestemmingsreserves ligt een plan ten grondslag waarin is opgenomen welke uitgaven ten laste van de reserve komen. De bestemming van het resultaat aan de algemene reserve dan wel de bestemmingsreserve vindt plaats op basis van een besluit van het bevoegd gezag. Het resultaat wordt in principe toegevoegd of onttrokken aan de publieke reserve tenzij aan de middelen een private herkomst ten grondslag ligt.

Voorzieningen

Een voorziening wordt in de balans opgenomen wanneer er sprake is van een in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting die het gevolg is van een gebeurtenis in het verleden, waarvan een betrouwbare schatting kan worden gemaakt en het waarschijnlijk is dat voor afwikkeling van die verplichting een uitstroom van middelen nodig is. Indien (een deel van) de uitgaven, die noodzakelijk zijn om een voorziening af te wikkelen, waarschijnlijk geheel of gedeeltelijk door een derde worden vergoed

bij afwikkeling van de voorziening, wordt de vergoeding als afzonderlijk actief gepresenteerd. Alle personele voorzieningen worden gewaardeerd tegen de contante waarde van de verwachte uitkeringen. Voor de berekening van de voorzieningen wordt een verdisconteringspercentage van 3,0% gehanteerd, gebaseerd op de 10 jaars markttrente per 31 december 2025.

Onttrekkingen vinden direct ten laste van de voorziening plaats. Dotaties en vrijval lopen via de exploitatie.

Voorziening spaarverlof

Binnen het onderwijs heeft het personeel de mogelijkheid om te sparen voor een extra lange verlofperiode. Op basis van een spaarcontract worden afspraken gemaakt over de spaarperiode en het tijdstip waarop het verlof opgenomen zal gaan worden. In de voorziening spaarverlof is het bedrag opgenomen dat De Haagse Scholen verschuldigd is om in de toekomst tijdens de opname van het gespaarde verlof het salaris door te betalen.

Voorziening toekomstige jubilea uitkeringen

Deze voorziening is gevormd conform de richtlijnen van de jaarverslaglegging om alle toekomstige verplichtingen voor jubilea-uitkeringen van het personeel te dekken.

Voorziening personele risico's

De voorziening personele risico's heeft betrekking op de personele juridische risico's die De Haagse Scholen loopt met betrekking tot oude claims van het Participatiefonds betreffende (het niet voldoen aan) de instroomtoets en het eigen risico bedrag van de nieuwe WW regeling die per 1 augustus 2022 is ingegaan. Naar gelang van de omstandigheden van het ontslag bedraagt dit 10% of 50%.

Voorziening duurzame inzetbaarheid

Medewerkers van 57 jaar en ouder kunnen maximaal $130 + 40 = 170$ uren per jaar sparen (deeltijders naar rato). Op basis van de vanaf 2015 afgesloten "spaarovereenkomsten" is een voorziening gevormd ter dekking van de kosten van de gespaarde uren.

Voorziening geschillen

De voorziening geschillen heeft betrekking op de juridische risico's die De Haagse Scholen loopt met betrekking op (toekomstige) claims.

Voorziening langdurig zieken

De voorziening langdurige zieken heeft betrekking op personeel van De Haagse Scholen waarvan de verwachting is dat ze na een periode van 2 jaar ziek geweest te zijn, niet meer terugkomen in hun functie.

Voorziening transitievergoeding

De voorziening transitievergoeding heeft betrekking op mogelijke toekomstige verplichtingen die volgen uit de Wet Arbeidsmarkt in Balans (WAB).

Voorziening groot onderhoud

De onderhoudsvoorziening betreft een voorziening welke is opgenomen om aan toekomstige onderhoudsverplichtingen te voldoen. De gevormde onderhoudsvoorziening heeft als doelstelling alle gebouwen te voorzien van kwalitatief onderhoud om deze gebouwen op langere termijn in stand te houden en dient ter egalisering van de onderhoudskosten. Kosten van groot onderhoud zijn kosten voortvloeiend uit (periodieke) werkzaamheden na een lange gebruiksperiode om de huidige staat van een actief in stand te houden, die niet als vervanging van belangrijke bestanddelen van het materieel vast actief zijn aan te merken en die niet kwalificeren als frequent voorkomende onderhoudskosten. Frequent voorkomende onderhoudskosten, klein onderhoud en onderhoudscontracten worden ten laste van de exploitatierekening gebracht.

Kwalitatieve verbeteringen en uitbreidingsinvesteringen dienen te worden geactiveerd. Hieronder worden die uitgaven verstaan die kunnen leiden tot toekomstige economische voordelen. Denk aan uitbreidingen van capaciteit en kwalitatieve verbeteringen zoals besparing van energiegebruik.

De voorziening is gewaardeerd tegen nominale waarde. De toevoegingen aan de voorziening vinden plaats op basis van het geschatte bedrag per onderhoudscomponent en de periode die telkens tussen de werkzaamheden voor groot onderhoud verloopt. De kosten van verricht groot onderhoud worden verwerkt ten laste van een onderhoudsvoorziening voor zover deze is gevormd voor de beoogde kosten. Indien de kosten van verricht groot onderhoud afwijken van de boekwaarde van de voor de betreffende onderhoudscomponent aangehouden voorziening, dan wordt dit verschil in één keer verwerkt in de winst- en verliesrekening.

Pensioenen

Op grond van de Nederlandse pensioenwet worden de Nederlandse regelingen primair volgens een "verplichting aan de pensioenuitvoerder benadering" in deze jaarrekening verwerkt. In deze benadering wordt de verplichting voortvloeiende uit een door de rechtspersoon gedane pensioentoezegging gebaseerd op de financieringsafspraken zoals vastgelegd in de uitvoeringsovereenkomst tussen De Haagse Scholen en pensioenuitvoerder.

De Haagse Scholen heeft de verplichtingen inzake de pensioenrechten van haar personeel ondergebracht bij stichting Pensioenfonds ABP. De Haagse Scholen betaalt hiervoor premies, waarvan 2/3 door de werkgever worden betaald en 1/3 door de werknemer.

De pensioenrechten worden jaarlijks geïndexeerd, indien en voor zover de dekkingsgraad van het pensioenfonds (het vermogen van het pensioenfonds gedeeld door haar financiële verplichtingen) dit toelaat. Pensioenfondsen moeten vanaf 2015

gebruikmaken van de zogenaamde 'beleidsdekkingsgraad'. De beleidsdekkingsgraad is het gemiddelde van de laatste twaalf dekkingsgraden. De beleidsdekkingsgraad was eind 2025 118,3%.

Om de pensioenen (gedeeltelijk) te kunnen indexeren moet de beleidsdekkingsgraad minimaal 110% zijn en voor volledige indexatie moet de beleidsdekkingsgraad 123% zijn. Het pensioenfonds heeft de premie in 2025 gehouden op 27,0%. In 2026 wordt deze met 0,1% verhoogd.

Het ABP heeft medio 2017 een geactualiseerd herstelplan ingediend bij De Nederlandse Bank (DNB). De belangrijkste punten uit het herstelplan zijn:

- Zolang de dekkingsgraad lager is dan 104% worden de pensioenen niet aangepast aan de loonontwikkeling.
- De premie moet minimaal kostendekkend zijn en bij een lage dekkingsgraad (dekkingsstekort) bijdragen aan herstel van het fonds. Om de financiële positie te verbeteren geldt er een tijdelijke herstelopslag op de premie voor ouderdoms- en nabestaandenpensioen.
- Het beleggingsbeleid is aangepast waardoor het beleggingsrisico lager is.
- In het herstelplan is ruimte opgenomen om tegenvallers op te vangen. Als het herstel trager verloopt dan verwacht, kunnen bijvoorbeeld de pensioenen worden verlaagd.

De Haagse Scholen heeft geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van een tekort bij het pensioenfonds, anders dan het effect van hogere toekomstige premies. De Haagse Scholen heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord.

Schulden

De waardering van kortlopende schulden is toegelicht onder het hoofd Financiële instrumenten.

Opbrengsten algemeen

Als baten worden de bedragen verwerkt die de stichting voor eigen rekening ontvangt. Bedragen die de stichting voor derden ontvangt worden niet als opbrengsten verwerkt. Wanneer de stichting in een transactie in plaats van als hoofdpartij als tussenpersoon optreedt, betreffen de in de staat van baten en lasten verwerkte baten het saldo van de door de stichting voor de transactie ontvangen commissies.

Baten uit het verlenen van diensten worden opgenomen in de staat van baten en lasten tegen de reële waarde van de ontvangen of te ontvangen vergoeding, na aftrek van tegemoetkomingen en kortingen.

Baten uit het verlenen van diensten worden in de staat van baten en lasten verwerkt wanneer het bedrag van de baten op betrouwbare wijze kan worden bepaald, de inning van de te ontvangen vergoeding waarschijnlijk is, de mate waarin de dienstverlening op balansdatum is verricht betrouwbaar kan worden bepaald en de reeds gemaakte kosten en de kosten die (mogelijk) nog moeten worden gemaakt om de dienstverlening te voltooien op betrouwbare wijze kunnen worden bepaald.

Rijksbijdragen

Onder de rijksbijdragen worden de vergoedingen voor de personele en materiële exploitatie opgenomen, die verstrekt zijn door het Ministerie van OCW. De ontvangen (normatieve) rijksbijdragen uit hoofde van de basisbesteding (lumpsum) worden in het jaar waarop de toekenning betrekking heeft volledig als baten verwerkt in de staat van baten en lasten.

Niet-geormerkte OCW-subsidies (subsidiën die volledig vrij besteedbaar zijn) worden in het jaar waarop de toekenning betrekking heeft volledig als baten verwerkt in de staat van baten en lasten. De niet bestede niet-geormerkte OCW-subsidies worden verantwoord als vooruit ontvangen OCW-subsidies (overlopende passiva).

Geoormerkte OCW-subsidies met een vrij besteedbaar overschot (G1-doelsubsidies voor een specifiek doel waarbij het overschot geen verrekening-clausule heeft), worden naar rato van de verrichte werkzaamheden als baten verantwoord. De subsidies waarvoor nog niet alle activiteiten of prestaties per balansdatum zijn verricht, worden ook verantwoord als vooruit ontvangen OCW-subsidies (overlopende passiva), zolang de bestedingstermijn niet is verlopen.

Geoormerkte OCW-subsidies (G2-doelsubsidies met verrekening clausule) worden ten gunste van de staat van baten en lasten verantwoord in het jaar waarin de werkelijke subsidiabele lasten komen (naar rato van de aan het verslaggevingsjaar toe te rekenen werkelijke subsidiabele uitgaven). De niet bestede middelen worden verantwoord als schuld aan het Ministerie van OCW onder de kortlopende schulden zodra de bestedingstermijn is verlopen.

Samenwerkingsverbanden

Onder de ontvangen rijksbijdragen SWV worden de ontvangen doorbetalingen van de samenwerkingen opgenomen. De ontvangen bijdragen worden in het jaar waarop de toekenning betrekking heeft volledig als baten verwerkt in de staat van baten en lasten.

Overige overheidsbijdragen

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

Overige baten

Onder de overige baten worden opgenomen alle overige baten die kunnen worden toegerekend aan de exploitatie van het bevoegd gezag. Huuropbrengsten worden lineair in de staat van baten en lasten opgenomen op basis van de duur van de huurovereenkomst. Vergoedingen ter stimulering van het sluiten van huurovereenkomsten, worden als integraal deel van de totale huuropbrengsten verwerkt.

Personeelslasten en personeelsbeloningen

Onder de personele lasten zijn opgenomen de lonen en salarissen van het personeel in dienst van het bevoegd gezag verminderd met ontvangen uitkeringen van uitkeringsinstanties. Tevens zijn onder deze noemer opgenomen de kosten van Personeel niet in loondienst en de overige personele lasten.

De beloningen van het personeel worden als last in de staat van baten en lasten verantwoord in de periode waarin de arbeidsprestatie wordt verricht en, voor zover nog niet uitbetaald, als verplichting op de balans opgenomen. Als de reeds betaalde bedragen de verschuldigde beloningen overtreffen, wordt het meerdere opgenomen als een overlopend actief voor zover er sprake zal zijn van terugbetaling door het personeel of van verrekening met toekomstige betalingen door de stichting.

De verplichting uit hoofde van beloningen tijdens dienstverband wordt gewaardeerd tegen nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichting af te wikkelen

Afschrijvingen

De afschrijvingslasten worden berekend over de aanschaffingsprijs op basis van de onder materiële vaste activa vastgelegde criteria rekening houdend met de economische levensduur.

Huisvestingslasten

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

Overige lasten

De overige lasten, die voortvloeien uit aangegane afspraken dan wel noodzakelijk zijn voor het geven van onderwijs, worden toegerekend aan het verslagjaar waarop ze betrekking hebben.

Leasing

De stichting kan financiële en operationele leasecontracten afsluiten. Een leaseovereenkomst waarbij de voor- en nadelen verbonden aan het eigendom van het leaseobject geheel of nagenoeg geheel door de lessee worden gedragen, wordt aangemerkt als een financiële lease. Alle andere leaseovereenkomsten classificeren als operationele lease. Bij de leaseclassificatie is de economische realiteit van de transactie bepalend en niet zozeer de juridische vorm. Als de stichting optreedt als lessee in een operationele lease, wordt het leaseobject niet geactiveerd. Leasebetalingen inzake de operationele lease worden lineair over de leaseperiode ten laste van de staat van baten en lasten gebracht.

Rentebaten en rentelasten

Rentebaten worden verantwoord in de periode waartoe zij behoren, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende actiefpost. Rentelasten en soortgelijke lasten worden verantwoord in de periode waartoe zij behoren.



Toelichting op de onderscheiden posten van de balans

1.2 Materiële vaste activa

Materiële vaste activa	Cat. 1.2.2	Cat. 1.2.3	Cat. 1.2.4	Totaal
Aanschafprijs cumulatief 1-1-2025	25.754.293	8.509.297	465.678	34.729.268
"Afschrijving cumulatief 1-1-2025	-10.098.051	-4.878.152	-	-14.976.203
Boekwaarde per 1-1-2025	15.656.242	3.631.145	465.678	19.753.065
Investeringen 2025	4.430.333	1.323.325	678.198	6.431.857
Desinvesteringen aanschafprijs	-1.519.896	-1.412.566	-	-2.932.462
Desinvesteringen cum. Afschrijvingen	1.451.005	1.379.564	-	2.830.570
Afschrijvingen 2025	-2.449.727	-888.546	-	-3.338.272
Reclassificatie	440.184	25.494	-465.678	-
Mutaties 2025	2.351.900	427.272	212.520	2.991.692
Aanschafprijs cumulatief 31-12-2025	29.104.914	8.445.550	678.198	38.228.663
Afschrijvingen cumulatief 31-12-2025	-11.096.772	-4.387.133	-	-15.483.906
Boekwaarde per 31-12-2025	18.008.142	4.058.417	678.198	22.744.757

De specificatie van de in de tabel genoemde categorieën is als volgt:

- 1.2.2. Inventaris en apparatuur (meubilair, ICT-hardware, gymzaal- en speelokaalinrichting, vervoermiddelen en duurzaamheidsinvesteringen)
- 1.2.3. Andere vaste bedrijfsmiddelen (onderwijsleerpakketten en de digiborden)
- 1.2.4. In uitvoering en vooruitbetalingen

Voor de gehanteerde afschrijvingstermijnen en –percentages wordt verwezen naar de grondslagen voor de waardering van de activa en passiva.

In totaal is in het boekjaar 2025 voor € 6,4 mln. geïnvesteerd in vaste activa.

Deze investeringen hadden voornamelijk betrekking op meubilair en ICT-hardware en duurzaamheid voor € 4,4 mln. en investeringen in onderwijsleerpakketten en digiborden bedroegen € 1,3 mln. Het overige deel van € 0,7 mln. zijn in uitvoering of vooruitbetalingen.

Per eind van het boekjaar zijn op basis van opgaves van de scholen desinvesteringen gedaan. Het betreft items die per ultimo 2025 niet meer op de scholen aanwezig c.q. in gebruik waren. De boekwaarde van de desinvesteringen ad € 102K heeft betrekking op diverse items die per 31 december 2025 niet volledig afgeschreven waren en als boekverschil genomen zijn.

Van de totale afschrijvingslast heeft € 56K betrekking op items die vóór 2010 zijn aangeschaft. Dit bedrag is via de resultaatverdeling onttrokken aan de herwaarderingsreserve eerste waardering activa.

1.5 Vorderingen

De specificatie van de per balansdatum openstaande vorderingen is als volgt:

Vorderingen	31-12-2025	31-12-2024
Debiteuren	733.727	725.172
Ministerie van OCW	8.097.863	-
Overige overheden	2.536.925	17.178.103
Overige vorderingen	680.633	998.084
Overlopende activa	3.200.769	2.347.553
Af: Voorzieningen wegens oninbaarheid	-	-6.431
Totaal vorderingen	15.249.916	21.242.481

Dit betreffen vorderingen met een looptijd korter dan een jaar.

De stichting loopt kredietrisico over vorderingen. De vorderingen hebben hoofdzakelijk betrekking op kortlopende vorderingen op de Gemeente Den Haag. Als gevolg hiervan is het rente – en kredietrisico dat de stichting loopt als laag aan te merken.

De totale vorderingen zijn met € 6 mln. afgenomen ten opzichte van 2024.

De afzonderlijke onderdelen van de vorderingen worden in het onderstaande nader toegelicht.

1.5.1 Debiteuren

De post debiteuren betreft vorderingen op derden, niet zijnde het Ministerie van OCW of gemeentelijke instellingen. Het betreft vorderingen met betrekking tot detacheringen, huur en werkzaamheden in het kader van Passend Onderwijs. De ouderdomsanalyse van de openstaande posten is als volgt:

Ouderdomsanalyse openstaande debiteuren

Aantal dagen	Bedrag	%
Korter dan 30 dagen	292.321	40%
Tussen 30 en 60 dagen	34.845	5%
Tussen 60 en 90 dagen	42.899	6%
Langer dan 90 dagen	363.662	50%
Totaal debiteuren	733.727	100%

Van de openstaande posten per 31 december 2025 was op 9 februari 2026 41% voldaan.

Het grootste deel van de debiteuren die langer dan 90 dagen openstaan zijn subsidieverstrekkers die een beschikking hebben afgegeven, maar nog niet volledig betaald hebben, omdat volledige betaling slechts geschied na verantwoording aan de subsidieverstrekkers of naar looptijd. Tevens staan er nog debiteuren open van WISCollect TSO over schooljaar 2024-2025 waarvan verwacht wordt dat deze nog ontvangen worden.

Er zijn binnen de openstaande posten per 31-12-2025 geen verwachte dubieuze debiteurenposten.

1.5.2 Ministerie van OCW

Onder deze post staat met name de vordering van € 7,6 mln op het Ministerie van OCW uit 2022 en de beschikkingen van het Ministerie van OCW die behoren bij boekjaar 2025, maar nog niet per jaareinde waren ontvangen.

1.5.6 Overige overheden

Onder deze post zijn voornamelijk de vorderingen opgenomen op de Gemeente Den Haag, Dienst OCW, in verband met gedeclareerde en nog te declareren huisvestingsprojecten. De vordering op de gemeente valt uiteen in een aantal onderdelen:

Vorderingen op overige overheden	31-12-2025	31-12-2024
Reeds ingediende einddeclaraties en voorschotnota's	63.459	-8.071
Onderhanden werk lopende bouwprojecten	2.278.645	16.902.747
Reeds ingediende schadedeclaraties	44.580	-21.665
Nog te declareren WOZ en overige	150.240	305.092
Totaal vorderingen op overige overheden	2.536.925	17.178.103

De post Onderhanden werk betreft nieuwbouw- of renovatieprojecten bij met name de Strandwacht en de AMG Schmidtschool waarvan wij de kosten hebben voorgeschoten.

In de vordering nog te declareren WOZ en overige zitten facturen voor de kosten van de inhuizing van AIDA bij de Baanbrekersschool die de gemeente gaat vergoeden.

De post vorderingen overige overheden is in 2025 sterk afgenomen met ca. € 14 mln. Dit is met name het gevolg van de betalingen door de gemeente van de facturen voor de afronding van het nieuwbouwproject van de Blokpoelschool en de Galvanischool.

1.5.7 Overige vorderingen

De specificatie van de post overige vorderingen is als volgt:

Overige vorderingen	31-12-2025	31-12-2024
Waarborgsommen	155.054	179.639
Nog door te berekenen aan derden	414.583	576.640
Overige vorderingen	110.996	241.805
Totaal overige vorderingen	680.633	998.084

De post waarborgsommen heeft voornamelijk betrekking op geleasede tablets waarvoor bij inlevering de borgsom wordt terugontvangen.

Onder de post nog door te berekenen aan derden vallen kosten die in verband met het medegebruik van panden aan derde partijen in rekening kunnen worden gebracht. Deze bedragen voor het medegebruik van de diverse panden worden in het eerste kwartaal van 2026 gefactureerd.

De overige vorderingen bevatten met name recent ingediende UWV transitievergoedingen die nog niet zijn ontvangen. De totale overige vorderingen zijn met bijna € 0,3 mln. afgenomen ten opzichte van 2024.

1.5.8 Overlopende activa

De overlopende activa bestaan uit vooruitbetaalde of nog te vorderen bedragen.

Overlopende activa	31-12-2025	31-12-2024
Vooruitbetaalde kosten	3.002.272	2.067.943
Nog te ontvangen rente	198.496	279.610
Totaal overlopende activa	3.200.769	2.347.553

De overlopende activa hebben betrekking op vooruitbetaalde kosten voor de boekjaren 2026 en verder. De nog te ontvangen rente is begin 2026 ontvangen en heeft betrekking op 2025. De totale overlopende activa zijn ten opzichte van vorig jaar met € 0,85 mln. toegenomen.

1.5.9 Voorziening wegens oninbaarheid

Deze voorziening heeft betrekking op een aantal openstaande debiteurenposten per 31-12-2025 die mogelijk oninbaar zijn. Het verloop van de voorziening wegens oninbaarheid is als volgt:

Voorziening wegens oninbaarheid	31-12-2025	31-12-2024
Stand per begin boekjaar	6.431	21.135
Onttrekking	-942	-817
Dotatie	-	-
Vrijval	-5.489	-13.886
Stand per einde boekjaar	-	6.431

Er is binnen de openstaande posten per 31-12-2025 geen verwachte dubieuze debiteurenposten.

1.7 Liquide middelen

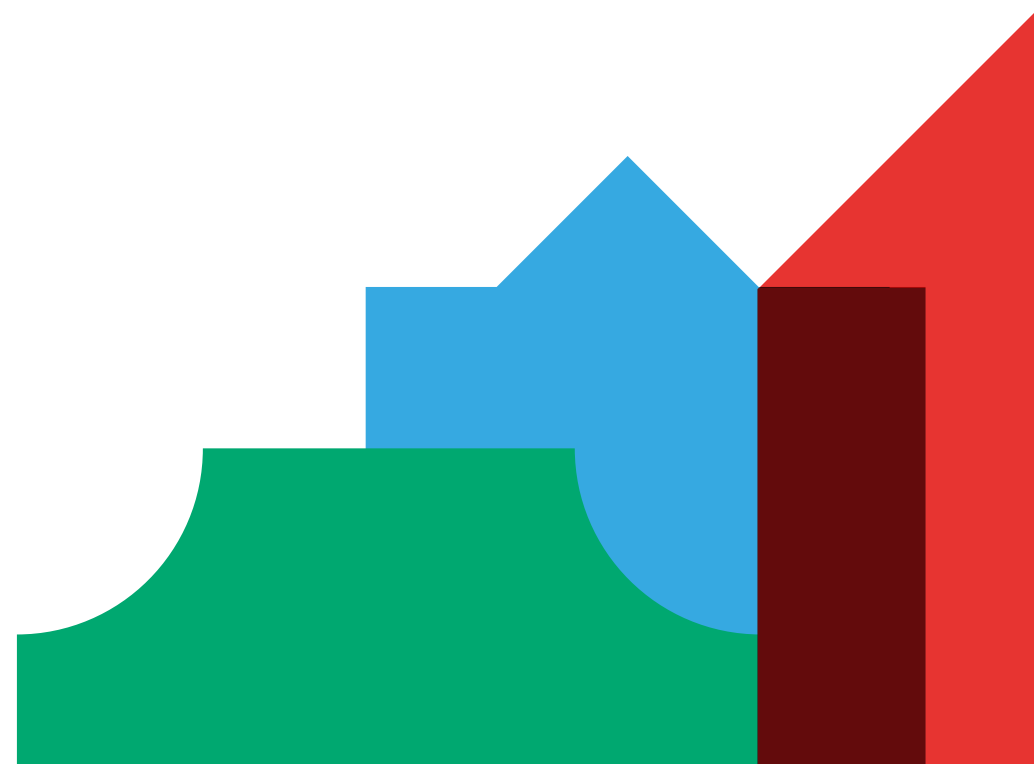
De specificatie van de per balansdatum aanwezige liquide middelen is als volgt:

Liquide middelen	31-12-2025	31-12-2024
Kasmiddelen	6.733	10.167
Tegoeden op bankrekeningen	237.377	237.622
Schatkistbankieren	67.242.607	39.230.491
Kruisposten	34.909	31.212
Totaal liquide middelen	67.521.626	39.509.492

Conform het Treasury-statuut houdt De Haagse Scholen uitsluitend gelden aan in de vorm van lopende banktegoeden of spaartegoeden met een zo hoog mogelijke opnamevrijheid. De stichting bewaakt de liquiditeitspositie door middel van opvolgende liquiditeitsbegrotingen. Het management ziet erop toe dat voor de stichting steeds voldoende liquiditeiten beschikbaar zijn om aan de verplichtingen te kunnen voldoen. De tegoeden op bankrekeningen betreffen de ING-bankrekeningen die door scholen worden aangehouden. Bij de schatkist wordt ook een deel van het saldo in deposito's gezet om een beter rendement op de spaarrekening te ontvangen.

Overzicht deposito's per 31 december 2025:

Productnummer	RC-nummer	Ingangsdatum	Einddatum	Rente	Hoofdsom (€)
D548941	RC17631	23-09-2025	23-09-2026	1,95%	20.000.000



2.1 Eigen vermogen

De algemene reserve betreft een buffer ter waarborging van de continuïteit van het bevoegd gezag en wordt opgebouwd uit resultaatbestemming van overschotten die ontstaan uit het verschil tussen de baten en lasten.

De samenstelling en het verloop van het eigen vermogen zijn als volgt (na resultaatbestemming):

Eigen vermogen	31-12-2024	Resultaat	Overige mutaties	31-12-2025
Algemene reserve publiek	32.395.458	16.073.765	-6.269.041	42.200.182
Algemene reserve privaat	-	-	-	-
Bestemmingsreserve NPO (publiek)	3.252.985	-1.762.025	-1.490.959	-
Bestemmingsreserve Koers 2035 (publiek)	-	-	7.760.000	7.760.000
Bestemmingsreserve (privaat)	1.294.245	334.131	-5.523	1.622.853
Herwaarderingsreserve eerste waardering activa	144.836	-56.178	-	88.657
Totaal Eigen vermogen	37.087.524	14.589.692	-5.523	51.671.693

Het in het boekjaar behaalde positieve resultaat is volledig ten gunste gebracht van het eigen vermogen. De onderscheiden posten van het eigen vermogen worden onderstaand toegelicht.



2.1.1 Algemene reserve (publiek)

Binnen De Haagse Scholen kennen de scholen financieel zelfbeheer voor de aan hen toegekende budgetten. Voor het opvangen van schommelingen in het schoolgebonden exploitatieresultaat is het noodzakelijk dat scholen de beschikking hebben over een adequate school-gebonden algemene reserve. Daarnaast zijn binnen De Haagse Scholen een aantal budgetten bovenschools georganiseerd, waarvan de totale exploitatie van de schoolgebouwen de omvangrijkste is. Voor de schommelingen in de bovenschoolse budgetten is een adequate algemene reserve wenselijk. De omvang van de algemene reserves publiek van De Haagse Scholen bedraagt ultimo 2025 € 42,2 mln. (ultimo 2024 € 32,4 mln.). Dit verschil wordt veroorzaakt door een positief resultaat op de normale activiteiten.

2.1.2 Bestemmingsreserves (publiek)

Bestemmingsreserve Publiek	31-12-2024	Resultaat	Overige mutaties	31-12-2025
Bestemmingsreserve NPO (publiek)	3.252.985	-1.762.025	-1.490.959	-
Bestemmingsreserve Koers 2035 (publiek)	-	-	7.760.000	7.760.000
Totaal bestemmingsreserve publiek	3.252.985	1.762.025-	6.269.041	7.760.000

In de bestemmingsreserve NPO werden alle niet-bestede NPO middelen opgenomen na resultaatbepaling. De scholen waren vrij deze middelen weer te onttrekken aan deze reserves voor de uitvoering van NPO activiteiten in hun exploitatie. In 2025 mochten de scholen nog hiervan gebruik maken.

Uit de publiekelijk bestemmingsreserves is in 2025 € 1,8 mln. onttrokken, het restant van € 1,5 mln. is toegevoegd aan de algemene reserve. Er is een bestemmingsreserve van € 7,8 mln gevormd ten behoeve voor de strategie Koers 2035.

2.1.3 Bestemmingsreserve privaat

Het verloop van de Bestemmingsreserve privaat is als volgt:

Bestemmingsreserve (privaat)	31-12-2024	Resultaat	Overige mutaties	31-12-2025
Legaat	5.523	-	-5.523	-
Overige	1.288.722	334.131	-	1.622.853
Totaal bestemmingsreserve privaat	1.294.245	334.131	-5.523	1.622.853

Het overige deel van de bestemmingsreserve privaat bestaat uit het resultaat van de scholen van de TSO gelden en de vacatiegelden i.v.m. invulling van bestuursfuncties door leden van het CvB voor derden. Het legaat stuk is dit jaar aangewend aan een school om de begeleiding van leerlingen met onderwijsachterstand in overgang naar VO te begeleiden en daarmee is deze reservering beëindigd.

2.1.6 Herwaarderingsreserve eerste waardering activa

Als gevolg van de invoering van de methodiek van activering en de daarbij behorende 1e waardering van de aanwezige activa heeft De Haagse Scholen per 1 januari 2010 herwaarderingsreserves moeten vormen die in omvang gelijk waren aan de boekwaarde van de vaste activa per die datum. Dit betrof een administratieve handeling die wel invloed heeft op de samenstelling van het vermogen maar geen resultaatteffect kent. Deze herwaarderingsreserves zijn dus geoormerkt en niet vrij inzetbaar. Jaarlijks worden de afschrijvingen op deze activa via de resultaatverdeling in mindering gebracht op de herwaarderingsreserve eerste waardering activa en daarmee ten gunste van de algemene reserve. Deze methodiek zal worden gecontinueerd totdat de herwaarderingsreserves nul zijn (respectievelijk de activa van voor 2010 geheel is afgeschreven). Naar verwachting zal dit uiterlijk in het jaar 2028 het geval zijn.

In 2025 had van de totale afschrijvingslast € 56K betrekking op items die vóór 2010 zijn aangeschaft. Dit bedrag is via de resultaatverdeling onttrokken aan de herwaarderingsreserve eerste waardering activa.

De specificatie van de bestemmingsreserve eerste waardering activa is als volgt:

Herwaarderingsreserve 1e waardering activa	31-12-2024	Resultaat	31-12-2025
Bestemmingsreserve 1e waardering Meubilair	135.295	-48.262	87.033
Bestemmingsreserve 1e waardering ICT bekabeling	-	-	-
Bestemmingsreserve 1e waardering inrichting gymzalen	433	-208	225
Bestemmingsreserve 1e waardering inrichting speellokalen	9.108	-7.708	1.400
Totaal herwaarderingsreserve activa	144.836	-56.178	88.657

2.2 Voorzieningen

Voorzieningen worden gevormd om toekomstige kosten en risico's te dekken en/of om bepaalde kosten gelijkmatig over de jaren te spreiden. De samenstelling en het verloop van de voorzieningen zijn als volgt:

Voorzieningen	31-12-2024	Dotaties	Onttrekkingen	Vrijval	Rente mutatie (bij contante waarde)	31-12-2025	Kortlopend deel <1 jaar
Personeelsvoorzieningen	2.390.795	1.367.358	228.678	104.829	-598.655	2.825.991	776.609
Egalisatievoorz. planmatig onderhoud	24.677.903	5.402.927	2.017.403	803.534	-	27.259.892	896.769
Totaal Voorzieningen	27.068.698	6.770.285	2.246.081	908.363	-598.655	30.085.883	1.673.378

De onderscheiden posten van de voorzieningen worden hierna toegelicht.

2.2.1 Personeelsvoorzieningen

De personeelsvoorzieningen bestaan uit een aantal elementen. De samenstelling en het verloop van de personeelsvoorzieningen zijn als volgt:

Personeelsvoorzieningen	31-12-2024	Dotaties	Onttrekkingen	Vrijval	Rente mutatie (bij contante waarde)	31-12-2025	Kortlopend deel < 1 jaar
Voorziening spaarverlof	100.921	6.434	-	169	-3.216	103.969	-
Voorziening jubilea	1.232.877	727.577	177.536	-	-539.306	1.243.612	100.000
Voorziening personele risico's	150.440	271.801	51.142	104.660	-7.993	258.447	150.457
Voorziening duurzame inzetbaarheid	293.554	103.681	-	-	-11.917	385.318	96.330
Voorziening geschillen	25.000	-	-	-	-	25.000	25.000
Voorziening langdurig zieken	588.003	257.865	-	-	-36.223	809.645	404.823
Totaal Personeelsvoorzieningen	2.390.795	1.367.358	228.678	104.829	-598.655	2.825.991	776.609

Voorziening spaarverlof

Binnen het onderwijs heeft het personeel de mogelijkheid om te sparen voor een extra lange verlofperiode. Op basis van een spaarcontract worden afspraken gemaakt over de spaarperiode en het tijdstip waarop het verlof opgenomen zal gaan worden. In de voorziening spaarverlof is het bedrag opgenomen dat De Haagse Scholen verschuldigd is om in de toekomst tijdens de opname van het gespaarde verlof het salaris door te betalen.

Voorziening toekomstige jubilea uitkeringen

Deze voorziening is in 2008 gevormd conform de richtlijnen van de jaarverslaglegging om alle toekomstige verplichtingen voor jubilea-uitkeringen van het personeel in vaste dienst te dekken. Per ultimo 2024 is de (toekomstige) verplichting voor De Haagse Scholen berekend op basis van het op dat moment aangestelde personeel, rekening houdend met inschaling en ingeschatte vertrekkans. De in 2024 verstrekte jubileumuitkeringen zijn direct op de voorziening in mindering gebracht.

Voorziening personele risico's

De voorziening personele risico's heeft betrekking op de personele juridische risico's die De Haagse Scholen loopt met betrekking tot oude claims van het Participatiefonds betreffende (het niet voldoen aan) de instroomtoets en het eigen risico bedrag van de nieuwe WW regeling die per 1 augustus 2022 is ingegaan. Naar gelang van de omstandigheden van het ontslag bedraagt dit 10% of 50%. Het Participatiefonds stuurt hiervoor maandelijks een factuur.

Voorziening duurzame inzetbaarheid

Medewerkers van 57 jaar en ouder kunnen maximaal 130 + 40 = 170 uren per jaar sparen (deeltijders naar rato). Op basis van de afgesloten "spaarovereenkomsten" is een voorziening gevormd ter dekking van de kosten van de gespaarde uren.

Voorziening geschillen

De voorziening geschillen heeft betrekking op de juridische risico's die De Haagse Scholen loopt met betrekking op mogelijke (toekomstige) claims.

Voorziening langdurige zieken

De voorziening langdurige zieken heeft betrekking op personeel waarvan de verwachting is dat ze na een periode van 2 jaar ziek geweest te zijn, niet meer terugkomen in hun functie. Hiervoor wordt een overzicht aangeleverd door de afdeling Verzuim door aan te geven wat per zieke de kans op herstel is. De voorziening wordt opgenomen tegen de nominale waarde van de verwachte loonkosten van de langdurige zieken tot het verwachte moment van uit dienst gaan.

2.2.3 Overige voorzieningen

De Haagse Scholen heeft in 2024 besloten om opbouw van de voorziening te wijzigen van egalisatievoorziening naar componenten voorziening.

De Haagse Scholen heeft in 2024 besloten om opbouw van de onderhoudsvoorziening te wijzigen van egalisatievoorziening naar componenten voorziening. Jaarlijks worden de werkelijke onderhoudskosten ten laste van de voorziening gebracht. Op basis van de meerjaren onderhoudsbegroting wordt een bedrag aan de voorziening planmatig onderhoud gedoteerd. Voor verwachte onderhoudsuitgaven wordt

per onderhoudscomponent per schoolgebouw jaarlijks (lineair) een vast bedrag gedoteerd, zodat op moment van uitvoering het benodigde bedrag is opgenomen in de voorziening.

Onder de overige voorziening zit de onderhoudsvoorziening. Dit betreft een voorziening welke is opgenomen om aan toekomstige onderhoudsverplichtingen te voldoen. De gevormde onderhoudsvoorziening heeft als doelstelling alle gebouwen te voorzien van kwalitatief onderhoud om deze gebouwen op langere termijn in stand te houden en dient ter egalisering van de onderhoudskosten. Kosten van groot onderhoud zijn kosten voortvloeiend uit (periodieke) werkzaamheden na een lange gebruiksperiode om de huidige staat van een actief in stand te houden, die niet als vervanging van belangrijke bestanddelen van het materieel vast actief zijn aan te merken en die niet kwalificeren als frequent voorkomende onderhoudskosten.

De voorziening is gewaardeerd tegen nominale waarde. De toevoegingen aan de voorziening vinden plaats op basis van het geschatte bedrag per onderhoudscomponent en de periode die telkens tussen de werkzaamheden voor groot onderhoud verloopt. De kosten van verricht groot onderhoud worden verwerkt ten laste van een onderhoudsvoorziening voor zover deze is gevormd voor de beoogde kosten. Indien de kosten van verricht groot onderhoud afwijken van de boekwaarde van de voor de betreffende onderhoudscomponent aangehouden voorziening, dan wordt dit verschil in één keer verwerkt in de winst- en verliesrekening.

Overige voorzieningen	31-12-2024	Dotaties	Onttrekkingen	Vrijval	Rente mutatie (bij contante waarde)	31-12-2025	Kortlopend deel < 1 jaar
Voorziening planmatig onderhoud	24.677.903	5.402.927	2.017.403	803.534	-	27.259.892	896.769
Totaal overige voorzieningen	24.677.903	5.402.927	2.017.403	803.534	-	27.259.892	896.769

Het saldo van deze voorziening is ten opzichte van vorig sterk toegenomen, vanwege een actualisering van de voorziening per 31 december 2025.

2.4 Kortlopende schulden

De specificatie van de per balansdatum openstaande kortlopende schulden is als volgt:

Kortlopende schulden	31-12-2025	31-12-2024
Crediteuren	2.005.929	1.023.795
Ministerie van OCW	3.849.143	5.939.878
Overlopende post inkomsten SWV	777.135	181.513
Belastingen en premies sociale verzekeringen	7.550.867	106.197
Schulden ter zake van pensioenen	7.293	2.315
Overige kortlopende schulden	4.739.241	4.470.264
Overlopende passiva	4.829.115	4.624.821
Totaal kortlopende schulden	23.758.723	16.348.783

Het betreft uitsluitend schulden met een looptijd korter dan een jaar. De afzonderlijke onderdelen van de kortlopende schulden worden in het onderstaande nader toegelicht. De post kortlopende schulden is op totaalniveau met € 7 mln. toegenomen ten opzichte van ultimo 2024, met name door de door openstaande betaling van de loonheffingen aan de belastingdienst en de post crediteuren, aangezien we de 30 dagen vervaltermijn hanteren.

2.4.3. Crediteuren

De post crediteuren bevat de nog openstaande facturen per balansdatum die al wel zijn geautoriseerd, maar nog niet betaald. De meeste facturen zijn in januari 2026 betaald.

2.4.4.1 Schulden ministerie OCW

De nog af te rekenen subsidies hebben betrekking op in 2025 of daarvoor toegekende en betaalde subsidies van het Rijk, die overlopen naar volgend jaar. Dit geldt met name voor de Dusi subsidie verbeteringsvaardigheden, brugfunctionaris en de subsidie G5 zij-instroom. In 2025 is er een afname geweest van ongeveer € 2,1 mln. ten opzichte van 2024.

2.4.4.3 Schulden SWV

De schulden SWV hebben betrekking op in 2025 betaalde subsidies die overlopen naar volgend jaar. Het bedrag is ten opzichte van 2024 toegenomen, deze toename wordt grotendeels verklaard door het vooruit ontvangen subsidies welke ingezet zullen worden voor activiteiten 2026.

2.4.7 Belastingen en sociale lasten

Dit betreft verschuldigde betalingen betreffende loonheffing, premies en omzetbelasting aan de Belastingdienst. De specificatie van deze post is als volgt:

Belastingen en premies sociale verzekeringen	31-12-2025	31-12-2024
Loonheffing	5.293.345	84.760
Omzetbelasting	24.437	39.865
Premies sociale verzekeringen	2.233.084	-18.428
Totaal belastingen en premies sociale verzekeringen	7.550.867	106.197

De verschuldigde bedragen voor loonheffing en premies sociale verzekeringen zijn hoger ten opzichte van ultimo 2024. De openstaande posten loonheffing bevat een bedrag van € 87K voor nog te betalen eindheffing voor WKR, vanwege het overschrijden van de vrije ruimte in 2025. In december staat de salarisrun over december nog te betalen ad € 5,3 mln.

De omzetbelasting is iets lager dan vorig jaar, aangezien er minder verlegde BTW (buitenlandse leveranciers en inkoop laptops boven de €10K) was in het laatste kwartaal van 2025.

De premies sociale verzekering betreffen enkel de extra salarisrun van 2025. In 2024 was dit een negatieve aangifte. De bedragen worden begin 2026 voldaan.

2.4.8 Schulden ter zake van pensioenen

Dit betreft per balansdatum verschuldigde pensioenpremies aan het pensioenfonds ABP.

Schulden terzake pensioenen	31-12-2025	31-12-2024
Schulden ter zake van pensioenen	7.293	2.315
Totaal schulden terzake pensioenen	7.293	2.315

De post schulden ter zake pensioenen is per balansdatum iets toegenomen in vergelijking met voorgaand jaar. De openstaande post betreft slechts de extra salarisrun van 2025. De verschuldigde bedragen zijn in januari 2026 afgewikkeld en betaald.

2.4.9 Overige kortlopende schulden

Deze post bevat alle overige kortlopende schulden. Alle overige kortlopende schulden hebben een looptijd korter dan een jaar. De specificatie van deze post is als volgt:

Overige kortlopende schulden	31-12-2025	31-12-2024
Nog af te rekenen / te besteden subsidies Gemeente	245.509	197.594
Nog niet geautoriseerde facturen	1.658.943	780.080
Overige nog te betalen bedragen	2.834.789	3.492.589
Totaal overige kortlopende schulden	4.739.241	4.470.264

De nog af te rekenen gemeentelijke subsidies per 31-12-2025 hebben betrekking op de afrekening van de door de gemeente in de 2023 tot en met 2025 toegekende subsidies.

De post nog niet geautoriseerde facturen betreft facturen die wel reeds zijn ontvangen maar per balansdatum nog niet door de budgetverantwoordelijke zijn geaccordeerd. Deze facturen zijn voorzichtigheidshalve wel reeds als kosten in de jaarrekening verantwoord.

De post overige nog te betalen bedragen heeft betrekking op facturen die per jaareinde nog niet zijn ontvangen maar nog worden verwacht in verband met reeds aan derden verstrekte opdrachten. Hier-onder vallen bijvoorbeeld verwachte afrekeningen met betrekking tot energie en andere facilitaire zaken (totaal € 1,6 mln.). Tevens zijn hier de naar 2026 overlopende overige subsidies opgenomen.

In totaliteit zijn de overige kortlopende schulden licht gestegen in vergelijking tot 2024.

2.4.10 Overlopende passiva

Overlopende passiva	31-12-2025	31-12-2024
Vakantiegeld en -dagen	4.829.115	4.624.821
Totaal overlopende passiva	4.829.115	4.624.821

Deze post bevat uitsluitend de verplichting met betrekking tot opgebouwde rechten betreffende vakantiegeld, inclusief de daarover verschuldigde sociale lasten.



Verantwoording subsidies

Model G

G1. Subsidies waarbij het eventueel niet aangewende deel van de subsidie, mits de activiteiten volledig zijn uitgevoerd, kan worden besteed aan andere activiteiten waarvoor bekostiging wordt verstrekt

Omschrijving	Toewijzing				
	Beslissingsnummer	Datum	DUO kenmerk	Brin	De activiteiten zijn ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking geheel uitgevoerd en afgerond (ONDERHANDEN/JA/NEE*)
Regeling lerarenbeurs (Studieverlof)	1415204-01	21-08-2024	147259	17FE	JA
Regeling lerarenbeurs (Studieverlof)	1415209-01	21-08-2024	148328	17FN	JA
Regeling lerarenbeurs (Studieverlof)	1415091-01	21-08-2024	148697	17MC	JA
Regeling lerarenbeurs (Studieverlof)	1415092-01	21-08-2024	147490	17PY	JA
Regeling lerarenbeurs (Studieverlof)	1414974-01	21-08-2024	145344	19TO	JA
Regeling lerarenbeurs (Studieverlof)	1414935-01	21-08-2024	149256	20JC	JA
Regeling lerarenbeurs (Studieverlof)	1474932-01	23-06-2025	171395	17FE	JA
Regeling lerarenbeurs (Studieverlof)	1474932-01	23-06-2025	173317	17FE	ONDERHANDEN
Regeling lerarenbeurs (Studieverlof)	1479850-01	23-06-2025	171395	17FE	JA
Regeling lerarenbeurs (Studieverlof)	1475153-01	23-06-2025	176409	17FN	ONDERHANDEN
Regeling lerarenbeurs (Studieverlof)	1475187-01	23-06-2025	171151	17MR	ONDERHANDEN
Regeling lerarenbeurs (Studieverlof)	1475187-01	23-06-2025	171153	17MR	ONDERHANDEN

Omschrijving	Toewijzing				
	Beslissingsnummer	Datum	DUO kenmerk	Brin	De activiteiten zijn ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking geheel uitgevoerd en afgerond (ONDERHANDEN/JA/NEE*)
Regeling lerarenbeurs (Studieverlof)	1474945-01	23-06-2025	172872	17PJ	ONDERHANDEN
Regeling lerarenbeurs (Studieverlof)	1475198-01	23-06-2025	175318	17PY	ONDERHANDEN
Regeling lerarenbeurs (Studieverlof)	1475043-01	23-06-2025	175831	19MU	ONDERHANDEN
Regeling lerarenbeurs (Studieverlof)	1475073-01	23-06-2025	174775	19TO	ONDERHANDEN
Regeling lerarenbeurs (Studieverlof)	1475185-01	23-06-2025	174623	20JJ	ONDERHANDEN
Subsidie zij-instroom	1340386-01	21-06-2023	310139998	17EU	NEE
Subsidie zij-instroom	1408485-01	22-05-2024	408039992	17EU	ONDERHANDEN
Subsidie zij-instroom	1459222-01	20-04-2025	174659	17FE	ONDERHANDEN
Subsidie zij-instroom	1481490-010	20-11-2025	177758	17FE	ONDERHANDEN
Subsidie zij-instroom	1348030-01	21-07-2023	313039997	17JE	ONDERHANDEN
Subsidie zij-instroom	1388288-01	21-02-2024	332839999	17JE	ONDERHANDEN
Subsidie zij-instroom	1408477-01	22-05-2024	406839997	17MR	ONDERHANDEN
Subsidie zij-instroom	1444573-01	21-11-2024	428139938	17MR	ONDERHANDEN
Subsidie zij-instroom	1334143-02	21-04-2023	306739995	17NQ	ONDERHANDEN
Subsidie zij-instroom	1334143-02	21-04-2023	306739996	17NQ	ONDERHANDEN
Subsidie zij-instroom	1390298-01	21-03-2024	403739995	17PJ	ONDERHANDEN
Subsidie zij-instroom	1355980-01	23-10-2023	324339996	17PY	JA
Subsidie zij-instroom	1355980-01	23-10-2023	324339995	17PY	JA
Subsidie zij-instroom	1373667-01	22-11-2023	327239985	17PY	ONDERHANDEN
Subsidie zij-instroom	1459216-01	20-04-2025	174659	17PY	ONDERHANDEN

Omschrijving	Toewijzing				
	Beslissingsnummer	Datum	DUO kenmerk	Brin	De activiteiten zijn ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking geheel uitgevoerd en afgerond (ONDERHANDEN/JA/NEE*)
Subsidie zij-instroom	1499242-01	20-12-2025	178177	17PY	ONDERHANDEN
Subsidie zij-instroom	1355976-01	23-10-2023	323439988	18AR	JA
Subsidie zij-instroom	1340370-01	21-06-2023	310939987	18PQ	JA
Subsidie zij-instroom	1408503-01	22-05-2024	406739989	18PQ	ONDERHANDEN
Subsidie zij-instroom	1444591-01	21-11-2024	427439993	18PQ	ONDERHANDEN
Subsidie zij-instroom	1335669-01	23-05-2023	308839987	19LI	JA
Subsidie zij-instroom	1335669-01	23-05-2023	308839985	19LI	JA
Subsidie zij-instroom	1444602-01	21-11-2024	427839995	19LY	NEE
Subsidie zij-instroom	1447496-01	20-12-2024	427839944	19LY	ONDERHANDEN
Subsidie zij-instroom	1373677-01	22-11-2023	327539955	19NN	JA
Subsidie zij-instroom	1373677-01	22-11-2023	327539954	19NN	ONDERHANDEN
Subsidie zij-instroom	1499241-01	20-12-2025	178190	19NN	ONDERHANDEN
Subsidie zij-instroom	1382293-01	20-12-2023	328539911	19NW	JA
Subsidie zij-instroom	1454788-01	20-03-2025	173852	19NW	ONDERHANDEN
Subsidie zij-instroom	1288156-01	23-11-2022	225839979	19OC	JA
Subsidie zij-instroom	1322214-01	22-03-2023	303139998	19OC	JA
Subsidie zij-instroom	1481490-01	20-07-2025	177068	19OC	ONDERHANDEN
Subsidie zij-instroom	1240550-01	21-04-2022	204739998	19OQ	JA
Subsidie zij-instroom	1240550-01	21-04-2022	203939997	19OQ	JA
Subsidie zij-instroom	1282041-01	21-10-2022	219339996	19OQ	JA

Omschrijving	Toewijzing				
	Beslissingsnummer	Datum	DUO kenmerk	Brin	De activiteiten zijn ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking geheel uitgevoerd en afgerond (ONDERHANDEN/JA/NEE*)
Subsidie zij-instroom	1459242-01	20-04-2025	17478	19QD	ONDERHANDEN
Subsidie zij-instroom	1388304-01	21-02-2024	332139997	19TO	ONDERHANDEN
Subsidie zij-instroom	1454789-01	20-03-2025	170582	19TO	ONDERHANDEN
Subsidie zij-instroom	1454789-01	20-03-2025	170582	19TO	ONDERHANDEN
Subsidie zij-instroom	1355993-01	23-10-2023	324039993	19VB	NEE
Subsidie zij-instroom	1482876-01	20-08-2025	177172	19VB	ONDERHANDEN
Subsidie zij-instroom	1482876-01	20-08-2025	177171	19VB	ONDERHANDEN
Subsidie zij-instroom	1482876-01	20-08-2025	177170	19VB	ONDERHANDEN
Subsidie zij-instroom	1482876-01	20-08-2025	177169	19VB	ONDERHANDEN
Subsidie zij-instroom	1350853-01	23-08-2023	316739999	19WO	JA
Subsidie zij-instroom	1350853-01	23-08-2023	316039997	19WO	JA
Subsidie zij-instroom	1350853-01	23-08-2023	316039996	19WO	ONDERHANDEN
Subsidie zij-instroom	1444621-01	21-11-2024	427039960	19WO	ONDERHANDEN
Subsidie zij-instroom	1447463-01	20-12-2024	428839925	19WO	ONDERHANDEN
Subsidie zij-instroom	1447463-01	20-12-2024	428339964	19WO	ONDERHANDEN
Subsidie zij-instroom	1390326-01	21-03-2024	404339990	19XU	ONDERHANDEN
Subsidie zij-instroom	1444627-01	21-11-2024	427039948	19XU	ONDERHANDEN
Subsidie zij-instroom	1321388-01	22-02-2023	231839988	19YL	NEE
Subsidie zij-instroom	1390313-01	21-03-2024	334539978	19YX	NEE
Subsidie zij-instroom	1447484-01	20-12-2024	428939961	19ZF	ONDERHANDEN

Omschrijving	Toewijzing				
	Beslissingsnummer	Datum	DUO kenmerk	Brin	De activiteiten zijn ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking geheel uitgevoerd en afgerond (ONDERHANDEN/JA/NEE*)
Subsidie zij-instroom	1447464-01	20-12-2024	428839902	19ZJ	ONDERHANDEN
Subsidie zij-instroom	1447464-01	20-12-2024	428839901	19ZJ	ONDERHANDEN
Subsidie zij-instroom	1382317-01	20-12-2023	328239957	20JE	JA
Subsidie zij-instroom	1288190-01	23-11-2022	225639991	20JE	JA
Subsidie zij-instroom	1382337-01	20-12-2023	328539995	20JG	JA
Subsidie zij-instroom	1382337-01	20-12-2023	328539993	20JG	ONDERHANDEN
Subsidie zij-instroom	1409468-01	21-06-2024	410839975	20JJ	JA
Subsidie zij-instroom	1444616-01	21-11-2024	427639999	20JJ	ONDERHANDEN
Subsidie zij-instroom	1459223-01	20-04-2025	174784	20JJ	ONDERHANDEN
Subsidie zij-instroom	1382336-01	20-12-2023	328239970	26AX	JA
Subsidie zij-instroom	1390329-01	21-03-2024	403839999	26AX	NEE
Subsidie zij-instroom	1406964-01	23-04-2024	405839999	26AX	ONDERHANDEN
Subsidie zij-instroom	1444634-01	21-11-2024	428139995	26AX	ONDERHANDEN
Subsidie zij-instroom	1499246-01	20-12-2025	178109	26AX	ONDERHANDEN
Subsidie zij-instroom	1322238-01	22-03-2023	303739998	26PJ	ONDERHANDEN
Subsidie zij-instroom	1335649-01	23-05-2023	307939986	27VA	ONDERHANDEN
Subsidie zij-instroom	1466875-01	23-05-2025	176519	27VA	ONDERHANDEN
Subsidieregeling Doorstroomprogramma po-vo voor gelijke kansen		21-07-2023	DPOVO23278	17EK	JA
Subsidieregeling Doorstroomprogramma po-vo voor gelijke kansen		20-07-2023	DPOVO23246	17NF	JA
Subsidieregeling Doorstroomprogramma po-vo voor gelijke kansen		28-07-2022	DPOVO22220	AD3021A	JA

Omschrijving	Toewijzing				
	Beslissingsnummer	Datum	DUO kenmerk	Brin	De activiteiten zijn ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking geheel uitgevoerd en afgerond (ONDERHANDEN/JA/NEE*)
Subsidieregeling Doorstroomprogramma po-vo voor gelijke kansen		20-07-2025	DPOVO23151	AD3021A	JA
Subsidieregeling Doorstroomprogramma po-vo voor gelijke kansen		20-07-2023	DPOVO23063	19MH	JA
Subsidieregeling Doorstroomprogramma po-vo voor gelijke kansen		20-07-2023	DPOVO23299	19XU	JA
Subsidieregeling Doorstroomprogramma po-vo voor gelijke kansen		20-07-2023	DPOVO23232	AD3021A	JA
Subsidieregeling Doorstroomprogramma po-vo voor gelijke kansen		20-08-2025	DPOVO24082	AD3021A	ONDERHANDEN
Subsidieregeling Doorstroomprogramma po-vo voor gelijke kansen		20-08-2025	DPOVO24353	AD3021A	ONDERHANDEN
Subsidieregeling Doorstroomprogramma po-vo voor gelijke kansen		20-08-2025	DPOVO23491	AD3021A	ONDERHANDEN
Subsidieregeling Doorstroomprogramma po-vo voor gelijke kansen		20-08-2025	DPOVO24402	AD3021A	ONDERHANDEN
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden voor scholen 2023		31-05-2023	VBV23-PO-5262	17EK01	JA
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden voor scholen 2023		31-05-2023	VBV23-PO-4368	17FE	JA
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden voor scholen 2023		31-05-2023	VBV23-PO-5123	17FN	JA
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden voor scholen 2023		31-05-2023	VBV23-PO-4394	17FV	JA
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden voor scholen 2022		16-10-2020	VBV22-PO-4220	17NF	JA
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden voor scholen 2023		31-05-2023	VBV23-PO-4173	17NQ	JA
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden voor scholen 2023		31-05-2023	VBV23-PO-4371	17PJ	JA
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden voor scholen 2022		11-11-2022	VBV22-PO-4194	18PQ	JA
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden voor scholen 2023		31-05-2023	VBV23-PO-5143	19MP	JA
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden voor scholen 2023		31-05-2023	VBV23-PO-4373	19MZ	JA
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden voor scholen 2023		31-05-2023	VBV23-PO-2526	19NQ	JA
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden voor scholen 2023		31-05-2023	VBV23-PO-4362	19NW	JA

Omschrijving	Toewijzing				
	Beslissingsnummer	Datum	DUO kenmerk	Brin	De activiteiten zijn ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking geheel uitgevoerd en afgerond (ONDERHANDEN/JA/NEE*)
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden voor scholen 2023		31-05-2023	VBV23-PO-5265	19NZ	JA
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden voor scholen 2022		11-11-2022	VBV22-PO-4188	190C	JA
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden voor scholen 2023		31-05-2023	VBV23-PO-4355	190Q	JA
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden voor scholen 2023		31-05-2023	VBV23-PO-4358	19UK	JA
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden voor scholen 2022		11-11-2022	VBV22-PO-4186	19VB	JA
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden voor scholen 2023		31-05-2023	VBV23-PO-4361	19WO	JA
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden voor scholen 2023		31-05-2023	VBV23-PO-4349	19XU	JA
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden voor scholen 2023		31-05-2023	VBV23-PO-4366	19YL	JA
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden voor scholen 2023		31-05-2023	VBV23-PO-4391	19ZJ	JA
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden voor scholen 2023		31-05-2023	VBV23-PO-4979	20IX	JA
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden voor scholen 2023		31-05-2023	VBV23-PO-4398	20JC	JA
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden voor scholen 2023		31-05-2023	VBV23-PO-4347	20JE	JA
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden voor scholen 2023		31-05-2023	VBV23-PO-4383	20JF	JA
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden voor scholen 2023		31-05-2023	VBV-23-PO-5137	20JG03	JA
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden voor scholen 2023		31-05-2023	VBV23-PO-5270	20JG03	JA
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden voor scholen 2023		31-05-2023	VBV23-PO-4918	20JJ	JA
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden voor scholen 2022		11-11-2022	VBV22-PO-4177	20KP	JA
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden voor scholen 2023		31-05-2023	VBV23-PO-4352	20KP	JA
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden voor scholen 2023		31-05-2023	VBV23-PO-5028	26AX	JA
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden voor scholen 2023		31-05-2023	VBV23-PO-4616	27VA	JA

Omschrijving	Toewijzing				
	Beslissingsnummer	Datum	DUO kenmerk	Brin	De activiteiten zijn ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking geheel uitgevoerd en afgerond (ONDERHANDEN/JA/NEE*)
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden voor scholen 2024		18-06-2024	VBV24-PO-1194	18AR	ONDERHANDEN
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden voor scholen 2024		18-06-2024	VBV24-PO-1437	19MH	ONDERHANDEN
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden voor scholen 2024		18-06-2024	VBV24-PO-1892	19QD	ONDERHANDEN
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden voor scholen 2024		18-06-2024	VBV24-PO-0458	19SI	ONDERHANDEN
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden voor scholen 2024		18-06-2024	VBV24-PO-2366	19ZF	ONDERHANDEN
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden voor scholen 2024		17-06-2024	VBV24-PO-1144	20JM	ONDERHANDEN
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden voor scholen 2024		17-06-2024	VBV24-PO-1146	20JM	ONDERHANDEN
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden voor scholen 2024		17-06-2024	VBV24-PO-3319	20KP	ONDERHANDEN
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden voor scholen 2024		18-06-2024	VBV24-PO-1125	26PJ	ONDERHANDEN
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden voor scholen 2025		18-06-2025	1628VBV	19TO	ONDERHANDEN
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden voor scholen 2025		18-06-2025	1677VBV	17MC	ONDERHANDEN
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden voor scholen 2025		18-06-2025	1813VBV	17EU	ONDERHANDEN
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden voor scholen 2025		18-06-2025	1852VBV	17MR	ONDERHANDEN
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden voor scholen 2025		18-06-2025	1864VBV	17JE	ONDERHANDEN
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden voor scholen 2025		18-06-2025	1907VBV	19LI	ONDERHANDEN
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden voor scholen 2025		18-06-2025	1929VBV	17PY	ONDERHANDEN
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden voor scholen 2025		18-06-2025	2244VBV	19LY	ONDERHANDEN
Instream schoolleiders po van buiten		16-11-2023	ISPO23037	19NN	JA
Instream schoolleiders po van buiten		16-11-2023	ISPO23040	19SI	JA
School en omgeving		11-11-2022	RSO-22157	19UK	JA

Omschrijving	Toewijzing				
	Beslissingsnummer	Datum	DUO kenmerk	Brin	De activiteiten zijn ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking geheel uitgevoerd en afgerond (ONDERHANDEN/JA/NEE*)
School en omgeving		21-12-2023	RSO-23256	17PJ	JA
School en omgeving		21-12-2023	RSO-23196	19NZ	JA
School en omgeving		21-12-2023	RSO-23396	19QD	JA
School en omgeving		21-12-2023	RSO-23375	19WO	JA
School en omgeving		21-12-2023	RSO-23382	19YL	JA
School en omgeving		21-12-2023	RSO-23370	19ZF	JA
School en omgeving		21-12-2023	RSO-23285	19ZJ	JA
School en omgeving		21-12-2023	RSO-23373	20JF	JA
School en omgeving		21-12-2023	RSO-COA23027	AD3021A	JA
School en omgeving		19-04-2024	RSO-24111	17EK	JA
School en omgeving		24-04-2024	RSO-24167	17FN	JA
School en omgeving		24-04-2024	RSO-24148	17FV	NEE
School en omgeving		28-09-2023	RSO-23363	17NF	JA
School en omgeving		19-04-2024	RSO-24105	17NQ	JA
School en omgeving		19-04-2024	RSO-24066	18PQ	JA
School en omgeving		27-09-2023	RSO-23281	19MH	NEE
School en omgeving		24-04-2024	RSO-24133	19MP	JA
School en omgeving		24-04-2024	RSO-23172	19MU	JA
School en omgeving		17-04-2024	RSO-24050	19MZ	JA
School en omgeving		24-04-2024	RSO-24147	19NQ	JA

Omschrijving	Toewijzing				
	Beslissingsnummer	Datum	DUO kenmerk	Brin	De activiteiten zijn ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking geheel uitgevoerd en afgerond (ONDERHANDEN/JA/NEE*)
School en omgeving		24-04-2024	RSO-24199	19NT	JA
School en omgeving		21-12-2023	RSO-23118	19NW	NEE
School en omgeving		19-04-2024	RSO-24121	19OC	JA
School en omgeving		11-12-2024	RSO-COA24052	19OC- 19MP- 17FN-17FV	JA
School en omgeving		17-04-2024	RSO-24049	19OQ	JA
School en omgeving		26-09-2023	RSO-23171	19UK	JA
School en omgeving		28-09-2023	RSO-23491	19VB	nee
School en omgeving		19-04-2024	RSO-24072	19XU	JA
School en omgeving		24-04-2024	RSO-24160	19YX	JA
School en omgeving		11-12-2024	RSO-COA24081	19YX	JA
School en omgeving		19-04-2024	RSO-24097	20IX	NEE
School en omgeving		17-04-2024	RSO-24055	20JJ	JA
School en omgeving		11-12-2024	RSO-COA23058	AD3021A	ONDERHANDEN
School en omgeving		24-06-2025	RSO-COA 25070	17EK	ONDERHANDEN
School en omgeving		24-06-2025	RSO-COA 252003	17FN	ONDERHANDEN
School en omgeving		24-06-2025	RSO-COA 251373	17FV	ONDERHANDEN
School en omgeving		24-06-2025	RSO-COA 25159	17NF	ONDERHANDEN
School en omgeving		24-06-2025	RSO-COA 25399	17NQ	ONDERHANDEN
School en omgeving		24-06-2025	RSO-COA 25370	17PJ	ONDERHANDEN

Omschrijving	Toewijzing				
	Beslissingsnummer	Datum	DUO kenmerk	Brin	De activiteiten zijn ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking geheel uitgevoerd en afgerond (ONDERHANDEN/JA/NEE*)
School en omgeving		24-06-2025	RSO25646-25096	18PQ	ONDERHANDEN
School en omgeving		24-06-2025	RSO-COA 251194	19MH	ONDERHANDEN
School en omgeving		24-06-2025	RSO-COA 251978	19MP	ONDERHANDEN
School en omgeving		24-06-2025	RSO25286-25036	19MU	ONDERHANDEN
School en omgeving		24-06-2025	RSO-COA 25282	19MZ	ONDERHANDEN
School en omgeving		24-06-2025	RSO25280-25096	19NT	ONDERHANDEN
School en omgeving		24-06-2025	RSO-COA 251161	19NW	ONDERHANDEN
School en omgeving		24-06-2025	RSO25690-25096	19NZ	ONDERHANDEN
School en omgeving		24-06-2025	RSO-COA 252119	19OC	ONDERHANDEN
School en omgeving		24-06-2025	RSO-COA 252259-252100	19OQ	ONDERHANDEN
School en omgeving		24-06-2025	RSO-COA 25413	19QD	ONDERHANDEN
School en omgeving		24-06-2025	RSO25290-25036	19UK	ONDERHANDEN
School en omgeving		24-06-2025	RSO251526-25096	19VB	ONDERHANDEN
School en omgeving		24-06-2025	RSO-COA 252259	19WO	ONDERHANDEN
School en omgeving		24-06-2025	RSO-COA 25170	19XU	ONDERHANDEN
School en omgeving		24-06-2025	RSO25474-25039	19YL	ONDERHANDEN
School en omgeving		24-06-2025	RSO-COA 25202	19YX	ONDERHANDEN
School en omgeving		24-06-2025	RSO251203-25039	19ZF	ONDERHANDEN

Omschrijving	Toewijzing				
	Beslissingsnummer	Datum	DUO kenmerk	Brin	De activiteiten zijn ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking geheel uitgevoerd en afgerond (ONDERHANDEN/JA/NEE*)
School en omgeving		24-06-2025	RSO251200-25039	19ZJ	ONDERHANDEN
School en omgeving		24-06-2025	RSO-COA 25135	20JF	ONDERHANDEN
School en omgeving		24-06-2025	RSO-COA 25871	20JG	ONDERHANDEN
School en omgeving		24-06-2025	RSO-COA 25871 extra	20JG	ONDERHANDEN
School en omgeving		24-06-2025	RSO-COA 25689	20JJ	ONDERHANDEN
Internationalisering funderend onderwijs		18-01-2023	IFO23087	AD3021A	JA
Subsidieregeling zij-instroom PO G5	-	31-07-2020	G5 - Den Haag		JA
Regeling Teambeurs PO(2020-2022)	-	14-10-2019	TEAM19016	17FN	JA
Subsidieregeling tegemoetkoming vervangingskosten schoolleiders primair onderwijs	-	11-11-2019	TVKS19065	17FN	JA
Brugfunctionaris		08-05-2024	BRF-243154	17FV	ONDERHANDEN
Brugfunctionaris		08-05-2024	BRF-241406	17NF	ONDERHANDEN
Brugfunctionaris		08-05-2024	BRF-242578	17NQ	ONDERHANDEN
Brugfunctionaris		08-05-2024	BRF-241000	18PQ	ONDERHANDEN
Brugfunctionaris		08-05-2024	BRF-241216	19MH	ONDERHANDEN
Brugfunctionaris		08-05-2024	BRF-241555	19MP	ONDERHANDEN
Brugfunctionaris		08-05-2024	BRF-240697	19MU	ONDERHANDEN
Brugfunctionaris		08-05-2024	BRF-241258	19MZ	ONDERHANDEN
Brugfunctionaris		08-05-2024	BRF-242846	19NQ	ONDERHANDEN
Brugfunctionaris		08-05-2024	BRF-243068	19NT	ONDERHANDEN

Omschrijving	Toewijzing				
	Beslissingsnummer	Datum	DUO kenmerk	Brin	De activiteiten zijn ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking geheel uitgevoerd en afgerond (ONDERHANDEN/JA/NEE*)
Brugfunctionaris		08-05-2024	BRF-241406	19NW	ONDERHANDEN
Brugfunctionaris		08-05-2024	BRF-241623	19NZ	ONDERHANDEN
Brugfunctionaris		08-05-2024	BRF-241077	19OC	ONDERHANDEN
Brugfunctionaris		08-05-2024	BRF-240848	19OQ	ONDERHANDEN
Brugfunctionaris		08-05-2024	BRF-243430	19QD	ONDERHANDEN
Brugfunctionaris		08-05-2024	BRF-240695	19UK	ONDERHANDEN
Brugfunctionaris		08-05-2024	BRF-240772	19VB	ONDERHANDEN
Brugfunctionaris		08-05-2024	BRF-242749	19WO	ONDERHANDEN
Brugfunctionaris		08-05-2024	BRF-242903	19XU	ONDERHANDEN
Brugfunctionaris		08-05-2024	BRF-241247	19YL	ONDERHANDEN
Brugfunctionaris		08-05-2024	BRF-242162	19YX	ONDERHANDEN
Brugfunctionaris		08-05-2024	BRF-242201	20JC	ONDERHANDEN
Brugfunctionaris		13-05-2024	BRF-241228	20JG	ONDERHANDEN
Brugfunctionaris		07-05-2024	BRF-241232	20JG	ONDERHANDEN
Brugfunctionaris		08-05-2024	BRF-241047	20JJ	ONDERHANDEN
Brugfunctionaris		08-05-2024	BRF-241088	20KP	ONDERHANDEN
Brugfunctionaris		08-05-2024	BRF-241394	26PP	ONDERHANDEN
Stashouders en Oekraeiense ontheemden en de stap naar de klas		23-10-2024	SVDK-240012	19UK	ONDERHANDEN
Stashouders en Oekraeiense ontheemden en de stap naar de klas		23-10-2024	SVDK-240013	19UK	ONDERHANDEN
Subsidie regeling Financiële educatie onderwijsinstellingen		25-06-2025	20252090	26AX/27VA	ONDERHANDEN

Omschrijving	Toewijzing				
	Beslissingsnummer	Datum	DUO kenmerk	Brin	De activiteiten zijn ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking geheel uitgevoerd en afgerond (ONDERHANDEN/JA/NEE*)
Ontwikkelkracht		29-07-2024	OWK240228	19UK	JA
Ontwikkelkracht		03-09-2025	OWK250279	19UK	ONDERHANDEN
SOOL		25-06-2023	23396	17FE	ONDERHANDEN
SOOL		25-06-2025	25314	17FE	ONDERHANDEN
SOOL		29-02-2024	S00L234005	17FE	ONDERHANDEN
SOOL		29-02-2024	S00L234006	17FE	ONDERHANDEN
SOOL		28-11-2024	24392	17FE	ONDERHANDEN
SOOL		28-11-2024	24394	17FE	ONDERHANDEN
SOOL		28-11-2024	24395	17FE	ONDERHANDEN
SOOL		18-11-2025	25347	17FV	ONDERHANDEN
SOOL		05-10-2023	23367	17PY	ONDERHANDEN
SOOL		05-10-2021	22601	18AR	ONDERHANDEN
SOOL		29-02-2024	S00L24109	18PQ	ONDERHANDEN
SOOL		25-06-2024	24347	19NQ	NEE
SOOL			25518	19NT	ONDERHANDEN
SOOL			25519	19NT	ONDERHANDEN
SOOL		25-09-2025	25389	19OC	ONDERHANDEN
SOOL			210086	19TO	NEE
SOOL			210151	19VB	ONDERHANDEN
SOOL			S00L24183	19YL	NEE

Omschrijving	Toewijzing				
	Beslissingsnummer	Datum	DUO kenmerk	Brin	De activiteiten zijn ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking geheel uitgevoerd en afgerond (ONDERHANDEN/JA/NEE*)
SOOL		2024	24405	19YL	NEE
SOOL			23077	20JG	ONDERHANDEN
SOOL			25009	20JJ	ONDERHANDEN
SOOL			210150	27VA	NEE
SOOL			SOOL24369	27VA	ONDERHANDEN

ONDERHANDEN = De subsidie loopt nog conform de subsidieverplichtingen

JA = De subsidie is afgerond conform de subsidieverplichtingen

NEE = De subsidie is afgerond in strijd met de subsidieverplichtingen

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

Toelichting baten

3.1 Rijksbijdragen

De rijksbijdragen bestaan uit de reguliere personele bekostiging, de overige subsidies OCW en de ontvangen rijksbijdragen van de verschillende samenwerkingsverbanden Passend Onderwijs.

Rijksbijdragen	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
Rijksbijdragen OCW	166.211.026	152.585.134	152.525.633
Overige subsidies OCW	15.439.461	12.031.059	10.399.304
Ontvangen rijksbijdrage SWV	4.578.998	4.615.504	4.927.685
Totaal Rijksbijdragen	186.229.485	169.231.697	167.852.623

3.1.1. Rijksbijdragen OCW

Rijksbijdragen	2025	2024
Personele bekostiging lumpsum	143.856.138	130.044.780
Aanvullende bekostiging arbeidsmarkttoelage	2.910.365	4.240.357
Aanvullende bekostiging onderwijsachterstandenbeleid	15.809.971	14.934.663
Bijzondere bekostiging professionalisering en begeleiding starters en schoolleiders	837.216	1.589.327
Bijzondere bekostiging vreemdelingen	2.758.656	1.696.090

Rijksbijdragen	2025	2024
Overig	38.679	20.417
Totaal Rijksbijdragen OCW	166.211.025	152.525.633

De Rijksbijdragen OCW zijn ten opzichte van 2024 met 9% (€ 13,7 mln.) toegenomen. Per 1 januari 2023 is de vereenvoudiging van de bekostiging van start gegaan. In de eerste drie jaren ontvangen besturen de bekostiging voor een deel via de oude en voor een deel via de nieuwe manier.

Voor de eerste drie jaren is er een overgangsregeling. De verschillende bekostigingen zijn sinds 2023 samengevoegd tot de basisbekostiging.

De stijging wordt voornamelijk veroorzaakt door stijging van de reguliere basisbekostiging (€ 13,8 mln. inclusief de bekostiging uit 2022) en meer bekostiging opvang vreemdelingen (€ 1,1 mln.), daarentegen is de aanvullende bekostiging arbeidsmarkttoelage gedaald met € 1,3 mln.

3.1.2. Overige subsidies OCW

Dit betreft rijksbijdragen voor specifieke doelen of doelgroepen. Deze vallen niet onder lumpsumbekostiging.

In de jaarrekening dienen geormerkte subsidies met verrekening clausules verantwoord te worden in bijlage G2 en geormerkte subsidies zonder verrekening

clausules in bijlage G1. We hebben zowel in 2025 als in 2024 geen geoormerkte subsidies met verrekening clausules ontvangen.

Overige subsidies OCW	2025	2024
Geoormerkte subsidies	15.439.461	10.399.304
Overige subsidies OCW	-	-
Overige subsidies OCW	15.439.461	10.399.304

De geoormerkte subsidies zijn als volgt te specificeren:

Overige subsidies OCW (geoormerkt)	2025	2024
Doorstroomprogramma po/vo 22/23 23/24	-	37.042
Doorstroomprogramma po/vo 23/24 24/25	41.673	123.820
Doorstroomprogramma po/vo 25/27	210.422	-
G5 Zijinstroom PO	635.861	408.803
Impuls en innovatie bewegingsonderwijs	-	24.792
Instream schoolleiders van buiten	-	30.000
Lerarenbeurs/ studieverlof	84.599	101.760
School en omgeving	8.556.800	4.179.964
Brugfunctionaris	1.129.999	400.000
Subsidie zij-instream	1.029.526	570.962
Verbetering basisvaardigheden	3.569.310	4.370.396
SOOL	129.583	148.364
Ontwikkelkracht	41.687	-
Overige	10.000	3.403
Overige subsidies OCW	15.439.461	10.399.304

Ten opzichte van 2024 zijn de geoormerkte subsidies met € 5 mln. gestegen. Dit wordt grotendeels veroorzaakt door Subsidie school en omgeving (€ 4,4 mln. stijging).

3.1.3 Ontvangen Rijksbijdragen Samenwerkingsverbanden

Deze post kan als volgt worden gespecificeerd:

Ontvangen rijkssubsidies SWV	Realisatie 2025	Realisatie 2024
Ontvangen rijksbijdragen SWV	4.578.998	4.927.685
Totaal ontvangen rijkssubsidies SWV	4.578.998	4.927.685

De meeste van deze inkomsten zijn afkomstig van Samenwerkingsverband Primair Onderwijs Haaglanden (SPPOH)

Ontvangen rijkssubsidies SWV	Realisatie 2025	Realisatie 2024
Bekostiging Basisondersteuning	2.019.564	2.035.170
Individueel arrangement	708.602	746.342
Groepsarrangementen	21.500	40.083
Advisering	719.242	706.841
Overige inkomsten SWV	1.110.091	1.399.249
Totaal ontvangen rijkssubsidies SWV	4.578.998	4.927.685

De ontvangen rijkssubsidies SWV zijn ten opzichte van 2024 gedaald met € 348K. Dit wordt hoofdzakelijk veroorzaakt door de hogere bekostiging impuls in 2024, de overige bekostiging zijn wederom afgenomen.

3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies

Overige overheidsbijdragen en -subsidies	Realisatie 2025	Realisatie 2024
Gemeentelijke bijdragen en subsidies	11.833.366	9.953.433
Overige overheidsbijdragen en -subsidies	11.833.366	9.953.433

Bij De Haagse Scholen bestaan de Overige overheidsbijdragen geheel uit de bijdragen van de Gemeente Den Haag. Het beleid en bekostiging van het lokaal onderwijsbeleid is vastgelegd in de Haagse Educatieve agenda.

Sinds eind 2017 worden er door de Dienst Sociale Zaken en Werkgelegenheid van de Gemeente Den Haag ook loonkostensubsidies afgegeven in het kader van de subsidieregeling STiP-banen Den Haag 2017 en vindt er via hen ook de afrekening van de ESF-subsidies plaats in het kader van Arbeidstoeleiding Pro-VSO Haaglanden.

De inkomsten uit Gemeentelijke bijdragen zijn met 18,89% (€ 1,9 mln.) toegenomen ten opzichte van 2024.

3.5 Overige baten

Overige baten	Realisatie 2025	Realisatie 2024
Verhuur	2.417.348	2.340.192
Detachering personeel	173.816	149.121
Schenking	2.583	2.143
Sponsoring	200	18.233
Ouderbijdragen	1.706.821	1.523.026
Overige	3.787.764	3.310.440
Baten voorgaande boekjaren	342.637	40.755
Overige baten	8.431.169	7.383.909

De overige baten 2025 zijn ten opzichte van 2024 toegenomen met € 1 mln., met name door meer verhuur opbrengsten, ouderbijdragen en baten uit voorgaande boekjaren.

De post ouderbijdragen bestaat uit:

Ouderbijdragen	Realisatie 2025	Realisatie 2024
Vrijwillige ouderbijdragen	671.264	643.468
Overblijfgelden	1.035.557	879.558
Totaal Ouderbijdragen	1.706.821	1.523.026



Toelichting lasten

4.1 Personele lasten

De personele lasten vormen ruim 83% van de totale lasten van De Haagse Scholen en zijn dus één van de belangrijkste onderdelen van onze financiële huishouding.

Personeelslasten	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
Lonen en salarissen	143.122.375	139.619.497	140.388.070
Overige personele lasten	20.176.732	23.556.462	22.942.257
Af: uitkeringen	-2.439.278	-2.573.727	-2.811.097
Totaal personeelslasten	160.859.830	160.602.232	160.519.229

Het aantal fte is ten opzichte van 2024 afgenomen met 34 fte van 1.603 fte naar 1.569 fte en de gemiddelde loonkosten zijn met € 3.641 per fte gestegen. De stijging van de loonkosten wordt hoofdzakelijk verklaard door de CAO afspraken in 2025.

De overige personele lasten in 2025 zijn afgenomen en dit wordt hoofdzakelijk verklaard door een afname van de kosten voor externe inhuur/uitzendkrachten.

De post Uitkeringen heeft betrekking op de ontvangen vergoedingen voor Zwangerschaps- en beval-lingsverlof en compensaties voor transitievergoedingen die wij via het UWV ontvangen. Ten opzichte van 2024 zijn deze vergoedingen gedaald € 0,3 mln.

4.1.1 Lonen en salarissen

Lonen en salarissen	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
Brutolonen en salarissen	110.719.883	105.414.792	107.021.652
Sociale lasten	17.267.130	19.847.696	18.373.333
Pensioenpremies	15.135.362	14.357.009	14.993.088
Totaal lonen en salarissen	143.122.375	139.619.497	140.388.072
Aantal Fte	1.569	1.611	1.603
Gemiddelde loonkosten	91.230	86.669	87.578

De omvang van de post Lonen en Salarissen wordt bepaald door de hoeveelheid (aantal fte) en de prijs (gemiddelde loonkosten). Daarbij kan De Haagse Scholen zelf sturen op het aantal fte's, terwijl de gemiddelde loonsom nagenoeg geheel extern wordt bepaald.

De formatiedaling van 34 fte ten opzichte van 2024 komt voor een groot deel voort uit het wegvallen van de NPO gelden en het tekort op de arbeidsmarkt aan personeel.

De gemiddelde loonkosten zijn in 2025 met 4,2% gestegen ten opzichte van 2024.

4.1.2 Overige personele lasten

Overige personele lasten	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
Mutaties personele voorzieningen	1.367.358	842.409	598.226
Personeel niet in loondienst	14.494.145	17.622.067	17.440.259
Overig	4.315.229	5.091.986	4.903.772
Totaal overige personele lasten	20.176.732	23.556.462	22.942.257

4.1.2.1 Dotaties personele voorzieningen

De personele voorzieningen zijn toegenomen ten opzichte van vorig jaar, voornamelijk door een stijging van de voorziening jubilea en de voorziening langdurig zieken.

4.1.2.2 Personeel niet in loondienst

Personeel niet in loondienst bedragen x € 1.000	Realisatie 2025	Realisatie 2024
Gemeentelijke subsidies	2.734	3.268
Inhuur bestuurskantoor	1.025	1.373
Inhuur t.b.v. inzet werkdrukmiddelen	176	169
Inhuur scholen t.b.v. vervanging	2.607	3.132
Kosten toezichthouders	41	38
Inzet schoolbegeleidingsdienst HCO	260	265
Overige inhuur scholen	7.651	9.195
Totaal personeel niet loondienst	14.494	17.440

De realisatie van 2025 is veel lager dan de realisatie 2024 (afname € 3 mln.) met name door minder vervanging inhuur op de scholen en overige inhuur op scholen.

4.1.2.3. Overige personeelskosten

Overige personeelskosten	2025	2024
Reiskosten	307.688	311.656
Dienstreizen en parkeergeld	40.240	45.176
Opleiding en training	2.829.258	3.613.450
Personeel overige kosten	801.048	915.954
Medezeggenschap	16.884	15.953
Kosten re-integratie	96.679	94.087
Werving en selectie	4.1835	138.507
Bedrijfsgezondheidszorg	726.812	403.976
Overige	-545.215	-634.988
Totaal overige personeelskosten	4.315.229	4.903.772

De overige personeelskosten zijn afgenomen in 2025 ten opzichte van 2024 met € 0,6 mln. Dit wordt grotendeels verklaard door minder opleiding en trainingskosten (-€ 0,8 mln.) en meer kosten voor bedrijfsgezondheidszorg (+ € 0,3mln).

4.2 Afschrijvingen

Afschrijvingen	2025	2024
Materiële vaste activa	3.440.164	3.116.166
Totaal afschrijvingen	3.440.164	3.116.166

De afschrijvingen zijn in 2025 met ongeveer € 325K gestegen, met name de afschrijvingen op duurzame investeringen en ICT hardware.

De post afschrijvingen 2025 bevat een bedrag van € 105K dat is bekostigd uit gemeentelijke of overige subsidies. Deze posten worden wel geactiveerd zodat zij t.z.t. ter vervanging in het meerjareninvesteringsplan (MIP) kunnen worden opgenomen. Ze worden direct in het jaar van aanschaf geheel afgeschreven ten laste van de subsidie.

4.3 Huisvestingslasten

Huisvestingslasten	2025	2024
Huur	394.765	409.462
Onderhoud	2.537.730	5.954.657
Dotatie groot onderhoud	5.402.927	1.947.203
Energie en water	2.569.895	2.528.930
Schoonmaakkosten	4.127.070	3.887.821
Heffingen	159.811	146.897
Overige	74.808	105.828
Totaal huisvestingslasten	15.267.006	14.980.797

De kosten voor huisvestingslasten zijn ten opzichte van 2024 licht toegenomen, met name door meer schoonmaakkosten (€ 250K).

4.4 Overige lasten

Overige lasten	2025	2024
Administratie en beheerslasten	3.617.520	3.451.322
Inventaris, apparatuur en leermiddelen	5.394.570	6.738.610
Mutaties overige voorzieningen	-	-23.886
Overige	4.570.904	4.825.247
Totaal overige lasten	13.582.994	14.991.293

De administratie- en beheerslasten zijn ten opzichte van 2024 toegenomen met € 150K met name door een lichte stijging van de licentie en beheerskosten.

De inventaris, apparatuur en leermiddelen zijn gedaald met € 1,3 mln., voornamelijk door een afname van inhuur van externe begeleiding van leerlingen (€ 300K), OLP licenties en beheerskosten (€ 564K) en Overige leermiddelen (€ 480K).

De post overige lasten is in 2025 gedaald, met name door minder cateringkosten in vergelijking met 2024 (€350K).

In de realisatie 2025 is een bedrag van € 76.992 opgenomen voor de kosten van de accountant.

Honoraria van de accountant	2025	2024
Onderzoek jaarrekening	76.992	70.664
Totaal honoraria accountant	76.992	70.664

5. Financiële baten en lasten

Financiële baten en lasten	2025	2024
Rentebaten	1.245.667	2.314.885
Rentelasten (-/-)	-	-
Totale financiële baten en lasten	1.245.667	2.314.885

De rentebaten zijn een resultaat van de rente die wij ontvangen op ons banksaldo bij de schatkist.

Deze baten zijn lager dan vorig jaar met name door lagere rentestanden ten opzichte van 2024.



Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

Verplichtingen

De Haagse Scholen heeft met een aantal leveranciers contracten afgesloten waarmee verplichtingen zijn ontstaan die niet direct uit de balans blijken. In onderstaand overzicht staan de contracten vermeld die voldoen aan de beide volgende voorwaarden:

- Het betreft meerjarige overeenkomsten (exclusief optionele en/of stilzwijgende verlengingen)
- Het betreft meerjarige overeenkomsten met een originele totale contractwaarde van meer dan € 221.000 (exclusief BTW) voor Diensten en Leveringen en meer dan € 5.538.000 (exclusief BTW) voor Werken

Contractuele verplichtingen (excl. BTW)	Totaal	< 1 jaar 2026	2-5 jaar	>5 jaar
CSU Groep B.V.	€ 11.668.920	€ 2.333.784	€ 9.335.136	€ -
AFAS Software	€ 945.576	€ 78.798	€ 315.192	€ 551.586
Canon	€ 1.100.975	€ 244.661	€ 856.314	
Rovict BV	€ 353.918	€ 141.567	€ 212.351	€ -
ArboUnie BV	€ 2.250.000	€ 450.000	€ 1.800.000	€ -
Flynth Onderwijsaccountants	€ 500.000	€ 75.000	€ 300.000	€ 125.000
Decolux Services BV	€ 345.000	€ 115.000	€ 230.000	€ -
Leermiddelen (De Rolf groep, Heutink)	€ 3.595.504	€ 1.961.184	€ 1.634.320	€ -

Contractuele verplichtingen (excl. BTW)	Totaal	< 1 jaar 2026	2-5 jaar	>5 jaar
Inhuur personeel OP OOP (Maandag, Derec, Roler, Mooi Jong, Team 1001)	€ 5.165.289	€ 4.132.231	€ 1.033.058	€ -
Lyreco	€ 2.459.504	€ 819.835	€ 1.639.669	€ -
Dustin	€ 1.663.224	€ 867.769	€ 795.455	€ -
Meubilair (EromesMark, Schilte, Heutink)	€ 925.261	€ 411.227	€ 514.034	€ -
Omega	€ 258.251	€ 147.572	€ 110.679	€ -
Van Zanten Raadgevende ingenieurs	€ 911.943	€ 163.333	€ 653.332	€ 95.278
Bechtle /APS IT diensten	€ 338.570	€ 169.285	€ 169.285	€ -
	€ 32.481.934	€ 12.111.245	€ 19.598.825	€ 771.864

Bankgaranties

Ultimo 2025 heeft De Haagse Scholen voor in totaal € 47.346 aan bankgaranties uitstaan. Dit betreft huurgaranties voor de kantoorruimte van het bestuurskantoor.

Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum die van invloed zijn op het beeld dat de jaarrekening geeft.

Vaststellingsformat schoolbesturen subsidie 2025

In onderstaande tabel verantwoorden we de subsidies die de gemeente Den Haag heeft verleend aan De Haagse Scholen in 2025.

Subsidies	Verleend bedrag	Voorschot	Verantwoord bedrag	Terugbetalen
Algemene Subsidieverordening Den Haag 2020 en Subsidieregeling kleinschalige activiteiten samen sociaal vitaal 2024.	61.790	60.290	61.790	
ontmoetingsactiviteiten voor senioren	15.000	13.500	15.000	
spoedsubsidie OJA Persoonlijke Verzorging	46.790	46.790	46.790	
Brugfunctionaris Den Haag 2024	290.000	290.000	268.068	21.932
03.01.13 Brugfunctionarissen ZW	290.000	290.000	268.068	21.932
Extra onderwijsondersteuners primair onderwijs Den Haag 2024	210.000	210.000	210.000	
01.01.06 Extra onderwijsondersteuners po	210.000	210.000	210.000	
Primair onderwijs Den Haag 2024	463.260	463.260	463.260	
02.01.20 Uitstroomtoetsen nieuwkomers	172.909	172.909	172.909	
02.03.10 Ondersteunen advisering overstap naar vo	35.000	35.000	35.000	
02.04.14 Buitenschoolse activiteiten en schoolreisjes po	253.916	253.916	253.916	
20241001-53925 Herziening aanvulling Buitenschoolse activiteiten	1.435	1.435	1.435	

Subsidies	Verleend bedrag	Voorschot	Verantwoord bedrag	Terugbetalen
Primair onderwijs Den Haag 2024	9.384.154	9.384.154	9.364.026	20.128
01.02.01 Leren en innoveren in po-netwerken	20.326	20.326	20.326	
01.02.03 Programma zij-instroom po Den Haag	900.000	900.000	900.000	
01.03.07 Ondersteuning schoolleiders in po	85.000	85.000	85.000	
02.01.08 Kopklas po	425.000	425.000	425.000	
02.01.09 Nieuwkomers in po	1.030.000	1.030.000	1.030.000	
02.01.18 Zomerscholen po	147.000	147.000	128.225	18.775
02.02.01 Extra en intensieve leertijd po	4.299.510	4.299.510	4.299.510	
02.02.02 Brede ontwikkeling po	113.990	113.990	113.990	
02.02.04 Cultuureducatie po	212.862	212.862	212.862	
02.02.04 Cultuureducatie po Herziening Niet in overzicht	2.263	2.263	2.263	
02.02.52 Combinatiefunctionaris op school po	372.095	372.095	372.095	
02.02.53 Schoolsportclub po	158.807	158.807	158.807	
02.02.54 Haagse sporttuinen po	437.500	437.500	436.147	1.353
02.02.73 Voormalig Leerkansen Profielscholen (LKP) po	971.774	971.774	971.774	
02.04.03 Schoolveiligheid en sociale cohesie po	60.000	60.000	60.000	
02.04.09 Conciërgeregeling po	148.029	148.029	148.029	
Subsidieregeling Klimaatadaptie Den Haag 2023	2.676	2.408	0	2.676
klimaatadaptatie opvang regenwater t.b.v. Nachtegaalplein 19 A	2.676	2.408	0	2.676
Subsidieregeling Nationaal Programma Onderwijs professionalisering onderwijsondersteuners Den Haag 2023	20.974	20.974	20.974	
01.01.01 NPO professionalisering onderwijsondersteuners	20.974	20.974	20.974	

Subsidies	Verleend bedrag	Voorschot	Verantwoord bedrag	Terugbetalen
Subsidieregeling Voor- en vroegschoolse educatie Den Haag 2024	1.007.655	1.007.655	1.007.655	
02.01.26 Versterken kwaliteit vroegschoolse educatie in po	675.000	675.000	675.000	
02.03.01 Doorgaande lijn voor- en vroegschoolse educatie	332.655	332.655	332.655	
Voortgezet onderwijs Den Haag 2024	21.966	21.966	21.966	
03.02.13 Arbeidsmarkttoeleiding kwetsbare jongeren	21.966	21.966	21.966	
Voortgezet onderwijs Den Haag 2024	25.795	25.795	25.795	
02.02.10 Brede talentontwikkeling overige doelgroepen vo	11.155	11.155	11.155	
02.04.04 Schoolveiligheid vo	10.000	10.000	10.000	
02.04.13 Buitenschoolse activiteiten en schoolreisjes vo	4.640	4.640	4.640	
Voorziening Onderwijsbeleid Den Haag 2019	27.000	27.000	27.000	
02.04.10 Voormalig ID-banen po	27.000	27.000	27.000	
02.04.03 Schoolveiligheid en sociale cohesie po	0		0	
Taal in de Buurt t.b.v. Basisschool Startpunt International	600	600	600	
Taal in de Buurt t.b.v. Startpunt International, IB Worldschool	600	600	600	
Totaal	11.515.270	11.513.503	11.470.535	44.736

Wet Normering bezoldiging Topfunctionarissen (WNT)

De WNT is van toepassing op De Haagse Scholen. Het voor De Haagse Scholen toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2025 € 223.000 (Klasse F).

1. Bezoldiging topfunctionarissen

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

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

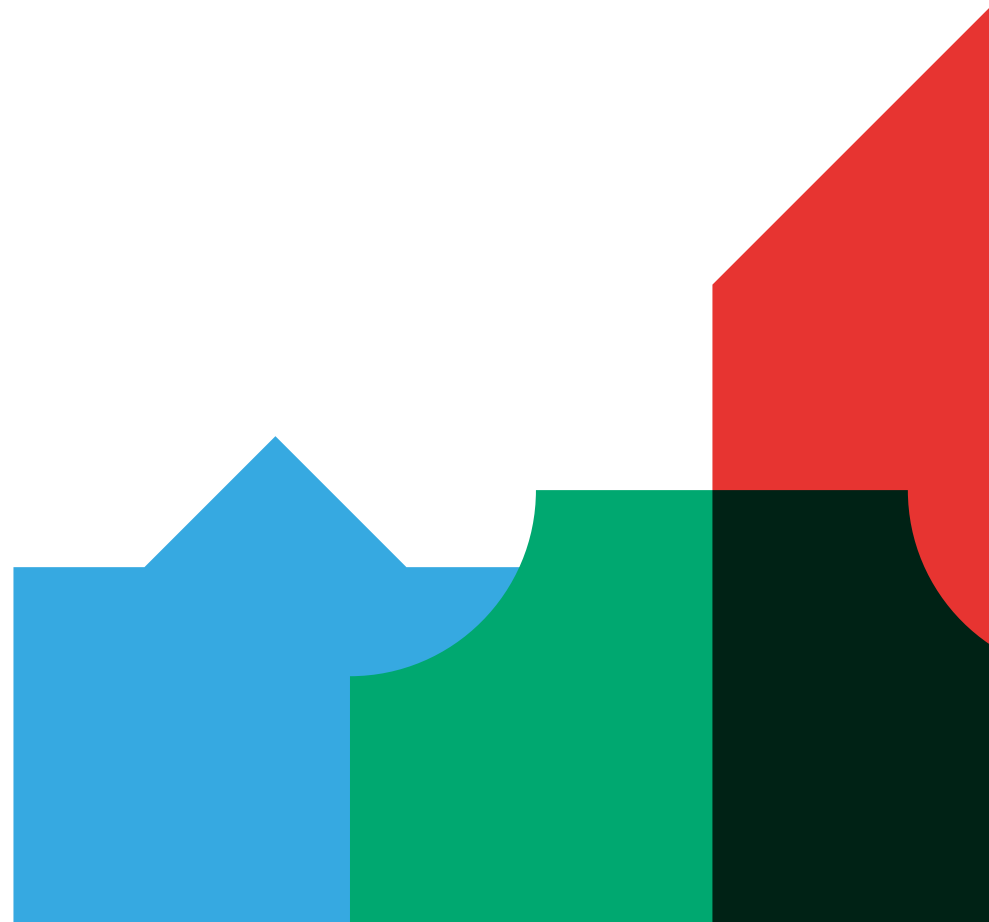
Gegevens 2025		
bedragen x € 1	W. Hendricks	C.M.T. Peters
Functiegegevens	Voorzitter	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2025	01/01 t/m 31/12	01/01 t/m 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0
Dienstbetrekking?	Ja	Ja

Gegevens 2025		
bedragen x € 1	W. Hendricks	C.M.T. Peters
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	183.556	173.391
Beloningen betaalbaar op termijn	19.636	18.376
Subtotaal	203.191	191.767
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	223.000	223.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	203.191	191.767
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.

Gegevens 2024		
bedragen x € 1	W. Hendricks	C.M.T. Peters
Functiegegevens	Voorzitter	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01/01 t/m 31/12	01/01 t/m 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0
Dienstbetrekking?	Ja	Ja
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	175.430	165.423
Beloningen betaalbaar op termijn	19.197	18.023
Subtotaal	194.627	183.447
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	211.000	211.000
Bezoldiging	194.627	183.447

1b. Leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking in de periode kalendermaand 1 t/m 12

Niet van toepassing voor De Haagse Scholen in 2025



1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

bedragen x € 1	M.M. Frequin	E. van der Zant	H. Verkerk	G. Moebbi	J. Van Bussel	I. Brummelman
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2025	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Bezoldiging						
Bezoldiging	10.850	7.250	7.250	7.584	-	7.250
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	33.450	22.300	22.300	22.300	22.300	22.300
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	10.850	7.250	7.250	7.584	0	7.250
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2024						
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01/01 - 31/12	15/03 - 31/12	01/01 - 31/12	01/02 - 31/12	01/02 - 31/12	01/02 - 31/12
Bezoldiging						
Bezoldiging	10.300	5.486	6.900	7.243	0	6.900
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	31.650	16.834	21.100	21.100	21.100	21.100

1d. Topfunctionarissen met een totale bezoldiging van € 2.100 of minder

Topfunctionarissen inclusief degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt met een totale bezoldiging van € 2.100 of minder.

Niet van toepassing voor De Haagse Scholen in 2025

1e. Topfunctionaris met een totale bezoldiging van meer dan € 2.100

De totale bezoldiging van een topfunctionaris inclusief degene die op grond van zijn/haar voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris wordt aangemerkt, voor al zijn/haar functies bij één WNT-instelling en eventuele aan deze WNT-instelling gelieerde rechtspersonen (uitsluitend te verantwoorden indien en voor zover er sprake is bij een topfunctionaris van bezoldiging voor andere werkzaamheden dan die als topfunctionaris bij de WNT-instelling en/of bezoldiging uit hoofde van werkzaamheden bij gelieerde rechtspersonen)

Niet van toepassing voor De Haagse Scholen in 2025

1f. Topfunctionaris met een totale bezoldiging van meer dan € 2.100 waarop de anticumulatiebepaling van toepassing is

In het geval een leidinggevende topfunctionaris met een totale bezoldiging van meer dan € 2.100, op of na 1-1-2018 met een WNT-instelling een dienstbetrekking aangaat of is aangegaan en hij/zij bij een of meer andere WNT-instellingen reeds een dienstbetrekking heeft als topfunctionaris, niet zijnde een toezichthoudende topfunctionaris, zijn bepaalde of alle onderdelen van deze tabel van toepassing. Indien van toepassing kan het betreffende tabelonderdeel dienen als aanvulling op tabel 1a. Dit geldt in voorkomende gevallen ook voor diegene die op grond van zijn/haar voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris wordt aangemerkt met een totale bezoldiging van meer dan € 2.100.

Niet van toepassing voor De Haagse Scholen in 2025

1g. Topfunctionaris met een totale bezoldiging van € 2.100 of minder waarop de anticumulatiebepaling van toepassing is

In het geval een leidinggevende topfunctionaris met een totale bezoldiging van € 2.100 of minder, op of na 1-1-2018 met een WNT-instelling een dienstbetrekking aangaat of is aangegaan en hij/zij bij een of meer andere WNT-instellingen reeds een dienstbetrekking heeft als topfunctionaris, niet zijnde een toezichthoudende topfunctionaris, zijn bepaalde of alle onderdelen van deze tabel van toepassing. Indien van toepassing kan het betreffende tabelonderdeel dienen als aanvulling op tabel 1d. Dit geldt in voorkomende gevallen ook voor diegene die op grond van zijn/haar voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris wordt aangemerkt met een totale bezoldiging van € 2.100 of minder.

Niet van toepassing voor De Haagse Scholen in 2025

2. Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband aan topfunctionarissen

Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband aan topfunctionarissen met of zonder dienstbetrekking inclusief degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt.

Niet van toepassing voor De Haagse Scholen in 2025

3. Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2025 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

Klasse	Toepasselijk bezoldigingsmaximu	Voorzitter raad van toezicht (15%)	Leden raad van toezicht (10%)
A	138.000	20.700	13.800
B	155.000	23.250	15.500
C	166.000	24.900	16.600
D	181.000	27.150	18.100
E	197.000	29.550	19.700
F	211.000	31.650	21.100
G	233.000 *	34.950	23.300

De Haagse Scholen heeft zeventien complexiteitspunten en valt hierdoor in klasse F (totale baten 2023 tussen de € 138 tot 220,8 miljoen = 9 complexiteitspunten, aantal leerlingen per 1-2-2023 tussen de 10.000 en 20.000 bekostigde leerlingen = 4 complexiteitspunten en vier onderwijssoorten = 4 complexiteitspunten).

De berekening van de complexiteitspunten is vastgesteld door de raad van toezicht op 18 november 2025.



Verbonden partijen

Model E

In onderstaande tabel staan de organisaties waaraan stichting De Haagse Scholen bestuurlijk is verbonden.

Naam	Juridische vorm	Statutaire Zetel	Code activiteiten	Eigen vermogen 31-12-2025 EUR	Resultaat jaar 2025 EUR	Totale baten jaar 2025 EUR	Art 2:403 BW Ja/Nee	Deelname %	Consolidatie
Samenwerkingsverband Stichting Primair Passend Onderwijs Haaglanden	Stichting	Den Haag	4 - overig	3.302.695	-793.077	57.724.466	Nee	0%	Nee
Stichting Samenwerkingsverband Primair Onderwijs Westland	Stichting	Naaldwijk	4 - overig	846.357	-211.335	11.082.026	Nee	0%	Nee
Stichting Samenwerkingsverband Passend Primair Onderwijs Delflanden	Stichting	Delft	4 - overig	524.575	22.342	19.450.898	Nee	0%	Nee
Vereniging Primair onderwijs raad	Vereniging	Utrecht	4 - overig	4.136.000	996.000	9.591.000	Nee	0%	Nee

Deel III Overige gegevens

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan de raad van toezicht van “De Haagse Scholen”, stichting voor primair en speciaal openbaar onderwijs

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2025

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2025 van “De Haagse Scholen”, stichting voor primair en speciaal openbaar onderwijs te Den Haag gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van “De Haagse Scholen”, stichting voor primair en speciaal openbaar onderwijs op 31 december 2025 en van het resultaat over 2025 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2025 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1 ‘Referentiekader’ van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2025.

De jaarrekening bestaat uit:

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

De basis voor ons oordeel

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

Wij zijn onafhankelijk van “De Haagse Scholen”, stichting voor primair en speciaal openbaar onderwijs zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

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

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

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

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Het jaarverslag omvat andere informatie, naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij. De andere informatie bestaat uit:

- bestuursverslag;
- overige gegevens.

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

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

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

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

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

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van de dagelijks bestuurder en de raad van toezicht voor de jaarrekening

De dagelijks bestuurder is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met Regeling jaarverslaggeving onderwijs. De dagelijks bestuurder is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1 'Referentiekader' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2025.

In dit kader is de dagelijks bestuurder tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die de dagelijks bestuurder noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van die relevante wet- en regelgeving mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten.

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

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

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

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

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

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

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

- het identificeren en inschatten van de risico's
 - dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fraude of fouten;
 - van het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties, die van materieel belang zijn;
- het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid

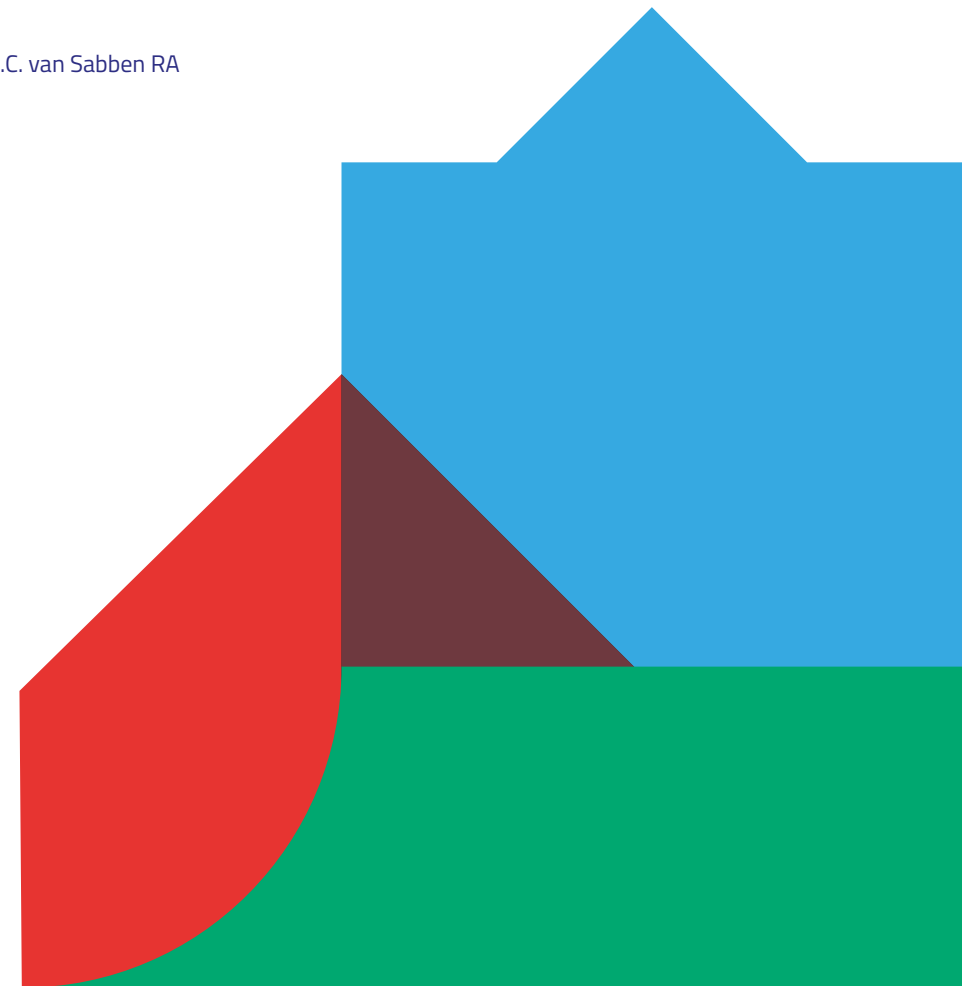
- in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die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

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

Zoetermeer, 27 mei 2026

Flynth Audit B.V.

de heer J.L.C. van Sabben RA





Colofon

Teksten

De Haagse Scholen

Fotografie

Bart van Vliet

Ronald Amsterdam (Grate)

Sebastiaan Nederhoed

Ontwerp

Endore Creative Agency