

Jaarverslag Scholen aan Zee 2025

**SAMEN
WERKEN WE
AAN DE
TOEKOMST!**

EEN ZEE AAN MOGELIJKHEDEN!



INHOUDSOPGAVE

Voorwoord	2
1. Het schoolbestuur	4
1.1 Profiel	4
1.2 Organisatie	6
1.3 Horizontale dialoog en verbonden partijen	8
1.4 Klachtenbehandeling	15
2. Verantwoording van het beleid	17
2.1 Onderwijs en kwaliteit	17
2.2 Personeel & Professionalisering	31
2.3 Huisvesting & Facilitaire zaken	35
2.4 Informatiebeveiliging en Privacy	39
2.5 Financieel beleid	41
2.6 Risico's en risicobeheersing	46
2.7 Continuïteitsparagraaf	49
2.8 Jaarverslag Raad van Toezicht	56
3. Jaarrekening	62
3.1 Stelselwijziging	62
3.1 Grondslagen voor de waardering van activa en Passiva	62
3.2 Grondslagen voor bepaling en berekening van het resultaat	66
3.3 Balans	69
3.3.1 Activa	71
3.3.2 Passiva	73
3.4 Staat van baten en lasten	76
3.5 Kasstroomoverzicht	81
3.6 Niet uit de balans blijvende verplichtingen	82
3.7 Kengetallen en financiële positie	82
3.9 Verantwoording Wet Normering Topinkomens 2025	86
4. Accountantsverklaring	90
Bijlage 1: Jaarverslag Medezeggenschapsraad	91
Bijlage 2: Kwaliteitsbeleid Scholen aan Zee	93
Bijlage 3: Treasurystatuut Scholen aan Zee	105
Bijlage 4: Samenwerking Stad & Omgeving	113

Voorwoord

Als ik terugkijk op 2025, dan zie ik een jaar waarin Scholen aan Zee volop in beweging was. Geen rustig tussenjaar, maar een jaar waarin op veel fronten tegelijk is gewerkt aan ontwikkeling, verbinding en vernieuwing. Soms zichtbaar aan de buitenkant, soms juist in de luwte maar steeds met dezelfde inzet: goed onderwijs bieden aan onze leerlingen en bouwen aan een schoolorganisatie die klaar is voor de toekomst.

Waar ik trots op ben, is dat we dat ook in 2025 weer echt samen hebben gedaan. Met medewerkers die zich iedere dag met hart en ziel inzetten, met leerlingen die ons scherp houden en verrassen, met ouders, partners en organisaties in Den Helder en de regio die met ons meedenken, meewerken en mee willen bouwen. Scholen aan Zee staat niet op zichzelf. Wij zijn onderdeel van een groter geheel. In die verbinding zit veel van onze kracht.

Een bijzonder moment in 2025 was de opening van Villa aan Zee. Daar zijn primair en voortgezet onderwijs voor nieuwkomers samengebracht in één gezamenlijke voorziening. Dat is een mooi en betekenisvol resultaat van samenwerking en vooral een stap vooruit voor de kinderen en jongeren om wie het gaat. Hier komen taal, ontwikkeling, burgerschap, begeleiding en perspectief samen. Dat past bij hoe wij naar onderwijs kijken: niet verkokerd, maar vanuit wat het beste is voor de leerling.

Ook de voorbereiding van de nieuwbouw van Scholen aan Zee heeft in 2025 veel aandacht gevraagd. Dat traject is ingewikkeld, vraagt geduld en vraagt samenwerking op veel niveaus tegelijk. Toch zijn ook dit jaar weer belangrijke stappen gezet. In gesprekken met gemeente, adviseurs, toezichthouders en andere betrokkenen is verder gewerkt aan de onderbouwing en voorbereiding van de plannen. Voor ons gaat die campus over veel meer dan huisvesting alleen. Het gaat over de vraag hoe we een omgeving kunnen creëren die leren, ontmoeten, ontwikkelen en samenwerken echt ondersteunt.

Die bredere blik hebben we ook op andere plekken laten zien. In de samenwerking rond Kansrijke Buurten, in de bijdragen aan de ontwikkeling van Julianadorp Oost 2 en in de vele gesprekken met partners uit onderwijs, zorg, overheid, sport en samenleving hebben we steeds geprobeerd het perspectief van jongeren centraal te houden. Want onderwijs vindt niet alleen plaats binnen de muren van de school. De wereld van een leerling is groter. Wie echt werk wil maken van kansengelijkheid en ontwikkeling, moet dus ook breder durven kijken en samenwerken.

Ook regionaal hebben we onze rol gepakt. Binnen de Onderwijsregio Noord-Holland Noord zijn verdere stappen gezet in de samenwerking rond personeel, professionalisering en de toekomst van het onderwijs. Daarnaast blijven we actief in netwerken waarin onderwijs, technologie en regionale ontwikkeling samenkomen. Dat doen we niet omdat het modieus klinkt, maar omdat we ervan overtuigd zijn dat onderwijs een sleutelrol speelt in de toekomst van onze regio.

Binnen de eigen organisatie is in 2025 ook hard gewerkt aan thema's die misschien minder zichtbaar zijn, maar van groot belang zijn voor de kwaliteit en continuïteit van ons onderwijs. Denk aan ICT, digitale veiligheid en digitale geletterdheid. In een tijd waarin digitalisering en AI steeds verder doordringt in onderwijs en organisatie, moeten basis, beleid en bewustzijn op orde zijn. Daar hebben we in 2025 nadrukkelijk werk van gemaakt.

Verder hebben we de eerste stappen gezet richting een nieuw strategisch meerjarenplan. Niet omdat een plan op zichzelf zo belangrijk is, maar omdat het nodig is om steeds opnieuw met elkaar te bepalen waar we voor staan, waar we naartoe willen en wat dat vraagt van ons handelen. Die koers bepalen we niet alleen van bovenaf, maar juist in gesprek met de organisatie en met onze omgeving.

In dit jaarverslag blikken we terug op de belangrijkste ontwikkelingen van 2025. Het is een verslag van wat we hebben gedaan, wat we hebben bereikt en waar we nog werk te doen hebben. Tegelijk is het ook een uitnodiging om het gesprek te blijven voeren. Over onderwijs. Over maatschappelijke verantwoordelijkheid. Over de rol die wij als schoolorganisatie willen spelen in Den Helder en de regio.

Want uiteindelijk is dat voor mij de kern: goed onderwijs maak je samen. In vertrouwen, in dialoog en met de bereidheid om te blijven leren en verbeteren.
Met vriendelijke groet,

Hans van Beekum
voorzitter College van Bestuur Scholen aan Zee

1. Het schoolbestuur

1.1 Profiel

Doel en uitgangspunten

Scholen aan Zee valt onder het funderend (regulier) onderwijs en is een brede scholengemeenschap, die zich ten doel stelt voor Den Helder en omstreken een volledig en breed aanbod voor algemeen bijzonder voortgezet onderwijs in stand te houden. Het onderwijs is niet gebonden aan een specifieke religie, maar er is ruimte voor verschillende overtuigingen: iedereen moet in principe toegang krijgen tot het onderwijs.

Missie, visie en kernactiviteiten

Scholen aan Zee is een professionele en lerende organisatie. Reflectie, leren van en met elkaar en resultaatgericht focussen op onderwijs en rendement zijn cruciaal. Als enige aanbieder van regulier voortgezet onderwijs in Den Helder en omgeving erkennen wij de verantwoordelijkheid voor deze taak. We zijn er om jongeren een fundament te bieden waar zij een leven lang op voort kunnen bouwen. We leiden op tot zelfbewuste, toekomstgerichte en verantwoordelijke wereldburgers. Alle medewerkers zijn zichtbaar in de school, toegankelijk voor iedereen en representeren zich als ambassadeur van onze school. De school waar je gehoord, gezien en gewaardeerd wordt!

Ons team zorgt voor kwalitatief goed onderwijs dat motiverend, uitdagend en betekenisvol is en op maat voor elke leerling. Binnen een veilige en plezierige omgeving wordt het beste uit de leerlingen gehaald. De visie kent twee invalshoeken:

- medewerkers van Scholen aan Zee zijn verantwoordelijk voor de ontwikkeling van elke leerling als mens, burger en professional en
- nemen verantwoordelijkheid voor elkaar en de omgeving.

Kernwaarden

- Veiligheid
Scholen aan Zee erkent en ondersteunt de leerling 'te zijn wie hij is', zich veilig te voelen binnen de eigen leeftijdsgroep, in de klas, op school en daarbuiten. Een veilige omgeving is de basis voor elke leerling en medewerker om tot goed onderwijs te komen. School, leerling en ouders werken hierin samen. Dit doen wij met respect voor elkaar en voor alles in onze omgeving.
- Plezier
Bij Scholen aan Zee is volop ruimte om met plezier nieuwe kennis en ervaringen op te doen. In een ontspannen sfeer mogen alle leerlingen en medewerkers zich ontwikkelen en de eigen dromen nastreven. Op deze manier gaat iedereen met plezier naar school en creëren we mooie herinneringen waar we later met genoegen op terugkijken.
- Samenwerken
De leerlingen, medewerkers, ouders, andere scholen, bedrijven en instellingen in Den Helder en omgeving maken samen het verschil voor en met elkaar. Niet alleen om het binnen de muren van de school beter te maken, maar ook daarbuiten. Door aandacht te hebben voor elkaar en betrokkenheid te tonen bij ieders situatie vormen we het gewenste, diverse en sterke netwerk. Hierdoor kan eenieder elkaar en de omgeving beter leren kennen en meer waarderen. Bovendien kan iedereen zo beter van elkaars

kwaliteiten profiteren en ontdekken de leerlingen welke rol ze spelen in de maatschappij en waar hun toekomst ligt.

- **Ontwikkeling**

We streven ernaar het maximale uit leerlingen, medewerkers en de omgeving te halen. Voor iedereen is er ruimte om talenten te ontdekken en te ontwikkelen. Door een heterogeen onderwijsaanbod met mogelijkheden voor individueel maatwerk stimuleren we leerlingen en medewerkers zich altijd te blijven ontwikkelen. In combinatie met de hoge verwachtingen die we van elkaar hebben, creëren we samen een lerende organisatie. Iedereen staat open voor verandering, vernieuwing en groei.

Strategisch beleidsplan

Scholen aan Zee biedt onderwijs van goede kwaliteit, waarbij de basiskwaliteit op orde is en continu wordt gewerkt aan verbetering. Leerlingen worden gezien, gehoord en gewaardeerd. In samenwerking met regionale partners realiseren wij een dekkend en thuisnabij onderwijsaanbod, gericht op doorlopende leer- en ontwikkelroutes van primair onderwijs tot arbeidsmarkt.

Wij stimuleren een soepele doorstroom naar passende diploma's en bieden waar nodig extra ondersteuning, binnen en buiten de school en in samenwerking met multidisciplinaire partners. Hierbij is aandacht voor zowel de cognitieve ontwikkeling als het welzijn van de leerling. Een veilige leeromgeving vormt de basis. Er zijn duidelijke afspraken over gedrag en omgang, en ongewenst gedrag wordt tijdig gesignaleerd en aangepakt.

Kwaliteitszorg is cyclisch ingericht en richt zich op het leren van leerlingen en het pedagogisch-didactisch handelen van medewerkers. In dialoog met betrokkenen werken wij planmatig aan het borgen en verbeteren van de onderwijskwaliteit.

Onze medewerkers zijn bepalend voor de kwaliteit van het onderwijs. Wij investeren in hun professionaliteit, betrokkenheid en vitaliteit, en bieden ruimte voor eigen verantwoordelijkheid binnen duidelijke kaders. Samenwerking, open communicatie en feedback zijn hierbij uitgangspunten.

De inzet van financiële middelen is doelmatig en ondersteunend aan de onderwijsdoelen. Vanuit opbrengstgericht werken maken wij keuzes in personeel, middelen en methoden die bijdragen aan het realiseren van onze ambities.

 [Ons Schoolplan 2024-2027](#)

Toegankelijkheid & toelating

Het toegankelijkheids- en toelatingsbeleid houdt in dat alle leerlingen, ongeacht levensovertuiging, voor wie het mogelijk is een diploma te behalen en met een bij Scholen aan Zee passend schooladvies, van harte welkom zijn. Anderstalige leerlingen tussen 12 en 18 jaar kunnen zich aanmelden voor de eerste opvang anderstaligen bij de locatie Villa aan Zee. Scholen aan Zee doet er alles aan om ervoor te zorgen dat de leerling terecht komt op de opleiding die het beste aansluit bij zijn mogelijkheden en wensen. Het streven is dat de leerling zonder vertraging het diploma behaalt.

1.2 Organisatie

Contactgegevens

Naam:	Scholen aan Zee
Rechtsvorm:	Stichting
Bestuursnummer:	40931
KvK-nummer:	41241888
Vestigingsadres:	Drs. F. Bijlweg 8b, 1784 MC Den Helder
Postadres:	Postbus 636, 1780 AP Den Helder
Telefoonnummer:	0223 540 300
E-mail:	secretariaat@scholenaanzee.nl
Website:	www.scholenaanzee.nl

Bestuur

naam	functie	nevenfunctie(s) betaald/ onbetaald	aandachtsgebied en/of commissies
Johannes van Beekum	voorzitter College van Bestuur	geen	niet van toepassing

School

naam school	naam vestiging	instellings- /vestigingscode	website
Scholen aan Zee		00MV	www.scholenaanzee.nl
	Lyceum aan Zee	00MV00	www.scholenaanzee.nl
	Villa aan Zee (afd. vo)	00MV01	www.scholenaanzee.nl
	Beroepsonderwijs aan Zee	00MV02	www.scholenaanzee.nl
	Junior College	AK284	www.scholenaanzee.nl
	Sportlaan 54	00MV10*	
	Bedrijfsbureau	AK284	www.scholenaanzee.nl

* Op deze vestiging zijn geen leerlingen ingeschreven.



[Scholen op de kaart - Vind en vergelijk scholen in de buurt](#)

Juridische structuur

Stichting Scholen aan Zee is statutair gevestigd in Den Helder. Het eenhoofdig College van Bestuur is belast met het statutaire bestuur en de vertegenwoordiging van de stichting en is verantwoordelijk voor de wettelijk aan hem toegekende verantwoordelijkheden en bevoegdheden.

De statuten zijn in 2021 gewijzigd en notarieel vastgelegd. De belangrijkste wijziging betrof de richting/denominatie van de stichting in algemeen bijzonder. Scholen aan Zee is een scholengemeenschap met formeel één school met vier onderwijsvestigingen. Deze zogenaamde 'verbrede' scholengemeenschap biedt een zo breed mogelijk en dekkend aanbod van voortgezet onderwijs aan: van vmbo (met lwoo) tot en met vwo (atheneum en gymnasium) en anderstaligen onderwijs.

Met de Raad van Toezicht wordt, zoals bedoeld in artikel 3 paragraaf 1 van de Wet op het voortgezet onderwijs (WVO 2020), invulling gegeven aan de scheiding tussen de functies

van bestuur en intern toezicht. Er is sprake van een organieke scheiding (two-tier) tussen College van Bestuur en Raad van Toezicht. Het toezicht richt zich op de uitvoering van de taken en de uitoefening van de bevoegdheden door het bestuur, met oog voor daarbij aan de orde zijnde belangen van de stakeholders (leerlingen, medewerkers, gemeente en andere maatschappelijke instellingen in Den Helder en omgeving). De Raad van Toezicht houdt toezicht op de koers, financiële positie en continuïteit van de organisatie, vervult een goedkeuringsrol bij belangrijke besluiten en staat het bestuur als adviseur terzijde.

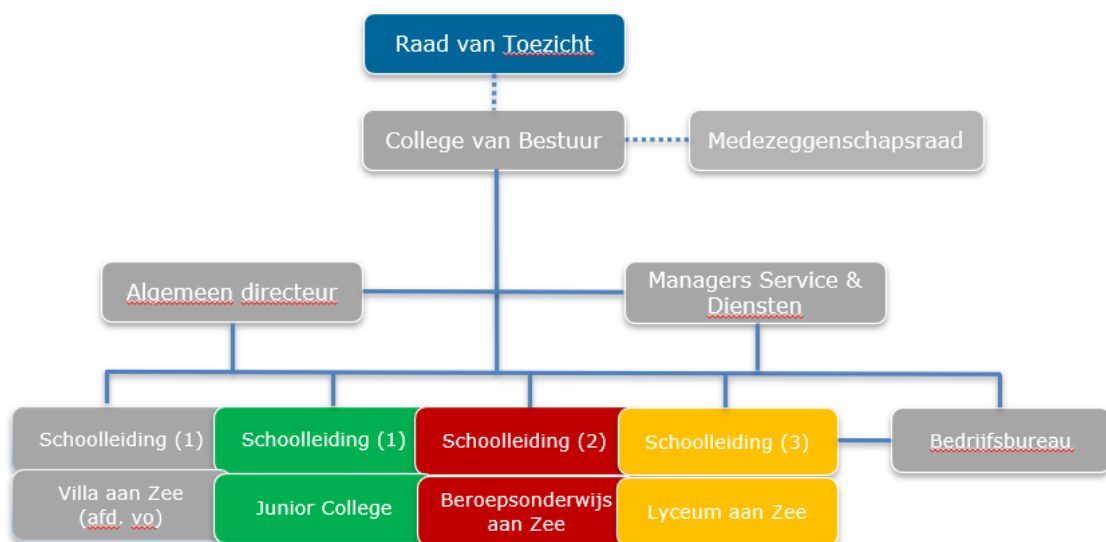
Omdat Scholen aan Zee uit één school bestaat, kent de organisatie ook maar één MR. De MR heeft op diverse onderwerpen advies-, instemmings- dan wel informatierecht. De MR-leden vertegenwoordigen alle vestigingen en medewerkers, leerlingen en ouders die daaraan verbonden zijn.



[Jaarverslag 2025 van de medezeggenschapsraad](#)
[MR-statuut Scholen aan Zee](#)
[MR-reglement Scholen aan Zee](#)

Organisatiestructuur

De vier locaties, Lyceum aan Zee, Beroepsonderwijs aan Zee, Junior College en Villa aan Zee (afdeling vo), werken intensief samen. Er is een compact onderwijsmanagement onder leiding van de algemeen directeur met drie schoolleiders bij het lyceum, twee schoolleiders bij het beroepsonderwijs, één schoolleider bij het Junior College en één schoolleider bij Villa aan Zee. De bedrijfsvoering wordt georganiseerd vanuit het bedrijfsbureau onder regie van de managers Service & Diensten en omvat ondersteunende diensten op het gebied van HR, financiën, facilitair, ICT, PR/communicatie en bestuursondersteuning.



Governancecode funderend onderwijs

College van Bestuur en Raad van Toezicht volgen de Governancecode funderend onderwijs. In de code zijn de gedeelde principes ten aanzien van good governance en de principes die daaruit voortvloeien beschreven. In juni 2025 is de herziene code vastgesteld door de ledenvergaderingen van de PO-raad, de VO-raad en de VTOI-NVTK (thans VTO3). De code is gebaseerd op vijf principes: verbinding, lerend vermogen, integriteit en openheid, waarvan 'verantwoordelijkheid' het overkoepelende principe is.

Governance in het onderwijs betreft de inrichting van goed bestuur, toezicht en verantwoording; de 'governance driehoek' betreft het samenspel op dit gebied tussen College van Bestuur, Raad van Toezicht en medezeggenschapsraad. Jaarlijks wordt, aan het begin van een nieuw schooljaar, onder leiding van een externe partij een bijeenkomst georganiseerd voor College van Bestuur, Raad van Toezicht en medezeggenschapsraad over de samenwerking in deze driehoek. Op 15 september is onder leiding van BMC-aandacht besteed aan het thema 'De goede dingen doen, en doen we die dingen goed?'.

Bij zijn aanstelling in 2023 is door het College van Bestuur aan de Raad van Toezicht gemeld dat, vanuit het oogpunt van integriteit, sprake was van een familiale relatie. De Raad van Toezicht heeft daarop besloten dat bij beoordelings- en functioneringsgesprekken, evenals bij salaris- en integriteitstkwetsies, het vier-ogenprincipe wordt toegepast en waar nodig een onafhankelijke partij en/of de Raad van Toezicht wordt betrokken. Deze werkwijze is ook in 2025 voortgezet.

In 2025 is de Code Goed Onderwijsbestuur aangescherpt, met als doel de schijn van belangenverstrengeling bij het aangaan van zakelijke relaties te voorkomen. Naar aanleiding hiervan zijn zowel de integriteitscode als de lidmaatschapseisen van de VO-raad aangepast. De gewijzigde integriteitscode is door de organisatie overgenomen. Ten aanzien van de lidmaatschapseisen van de VO-raad is gemotiveerd afgeweken van de code. Een nadere toelichting hierop is opgenomen in het verslag van de Raad van Toezicht.



Bestuurshandboek Scholen aan Zee
Governancecode funderend onderwijs
Verslag Raad van Toezicht
Integriteitscode Scholen aan Zee

1.3 Horizontale dialoog en verbonden partijen

Visie op horizontale dialoog

Onderwijs is voortdurend in ontwikkeling en moet aansluiten bij maatschappelijke veranderingen. Dit vraagt om een open en structurele dialoog met alle betrokkenen. Scholen aan Zee geeft invulling aan horizontale verantwoording door structureel de dialoog te voeren met interne en externe belanghebbenden. Deze dialoog is gericht op het ophalen van signalen, het toetsen van beleid en het versterken van de aansluiting tussen onderwijs en maatschappelijke ontwikkelingen. Zo draagt de dialoog bij aan de kwaliteit, toegankelijkheid en toekomstbestendigheid van het onderwijs.

Interne dialoog en medezeggenschap

Binnen de organisatie vindt verantwoording plaats richting de Raad van Toezicht en de medezeggenschapsraad. Daarnaast worden medewerkers, ouders en leerlingen actief betrokken via formele en informele overlegstructuren. De uitkomsten van deze overleggen worden betrokken bij beleidsontwikkeling en schoolontwikkeling.

Met ingang van schooljaar 2025-2026 zijn op alle locaties ouderklankbordgroepen ingericht. Deze komen circa viermaal per jaar bijeen en bespreken met de schoolleiding de dagelijkse gang van zaken en actuele thema's, waaronder social media, telefoonbeleid en prestatiedruk.

Leerlingenparticipatie is georganiseerd via leerlingenraden op alle locaties. Deze komen gemiddeld eenmaal per twee weken bijeen onder begeleiding van een medewerker.

Maandelijks neemt een lid van de schoolleiding deel. De leerlingenraden leveren input op onderwerpen die betrekking hebben op de organisatie en ontwikkeling van de school.

Externe verantwoording en transparantie

Er wordt verantwoording afgelegd aan de overheid en de Inspectie van het Onderwijs. Jaarlijks belegt Scholen aan Zee een informeel gesprek tussen bestuur, schoolleiding en de contactinspecteur, in aanwezigheid van vertegenwoordigers van de Raad van Toezicht en de medezeggenschapsraad, om diverse zaken te bespreken. Informatie over de scholen is openbaar beschikbaar via de website en via Scholen op de Kaart. Het jaarverslag wordt eveneens publiek toegankelijk gemaakt.

Daarnaast wordt jaarlijks een netwerkbijeenkomst voor regionale stakeholders, waaronder onderwijsinstellingen, bedrijven en maatschappelijke organisaties georganiseerd. In 2025 vond deze bijeenkomst plaats op 26 februari met als thema 'De zee aan mogelijkheden'. Deze bijeenkomst is gericht op kennisdeling, relatievorming en afstemming over samenwerking in de regio.

Samenwerking met verbonden partijen

Scholen aan Zee werkt intensief samen met regionale en landelijke partners aan de versterking van onderwijskwaliteit, kansengelijkheid en een toekomstbestendig onderwijsaanbod. De samenwerkingen zijn gericht op inhoudelijke ontwikkeling, organisatorische versterking en aansluiting op maatschappelijke en arbeidsmarktontwikkelingen. Niet alle samenwerkingen zijn strategisch van gelijke orde: prioriteit ligt bij partnerschappen die direct bijdragen aan onderwijskwaliteit, kansengelijkheid, doorlopende ontwikkelingen en regionale verankering.

De omvang en diversiteit van het aantal samenwerkingen vraagt om gerichte sturing. De voortgang, meerwaarde en uitvoerbaarheid van samenwerkingen worden daarom periodiek gemonitord. Daarbij wordt aandacht besteed aan prioritering, rolafbakening en bestuurlijke afstemming. Op basis van deze evaluaties wordt bepaald welke samenwerkingen worden voortgezet, geïntensiveerd of herijkt, zodat deze blijven bijdragen aan de strategische doelstellingen van de organisatie en de ontwikkeling van leerlingen.

Met deze werkwijze wordt invulling gegeven aan de horizontale dialoog als onderdeel van goed bestuur en maatschappelijke verantwoording.

Een overzicht van de verbonden partijen:

organisatie	doel samenwerking	beschrijving	opbrengst / resultaat
Samenwerkingsverband Passend Onderwijs Kop van Noord-Holland	Regionale samenwerking voor passend en inclusief onderwijs	Binnen het SWV draagt Scholen aan Zee bij aan een dekkend en inclusief ondersteuningsaanbod. In 2025 is de governance vereenvoudigd en is gewerkt aan de bestuurlijke fusie met het SWV VO Noord-Kennemerland tot Sterke Kinderen NHN per 1 januari 2026. Tevens is een inhoudelijke verkenning uitgevoerd voor het ondersteuningsplan 2026–2030. De trajectklas op Lyceum aan Zee fungeert als regionale voorziening voor leerlingen met een extra ondersteuningsbehoefte. Daarnaast is geïnvesteerd in de verdere ontwikkeling van het hoogbegaafden-onderwijs bij Scholen aan Zee.	Doorontwikkeling governance, voorzieningen en ondersteuningsstructuur
Regionaal Meld- en Coördinatiepunt Voortijdig Schoolverlaten	Voorkomen voortijdig schoolverlaten	In samenwerking met gemeenten en onderwijsinstellingen binnen het RMC-regio VSV zet Scholen aan Zee zich in voor het terugdringen van voortijdig schoolverlaten, met focus op vroeg-signalering, begeleiding en gezamenlijke interventies.	Gezamenlijke signalering en begeleiding van leerlingen
Vonk	Doorlopende vmbo-mbo leerlijnen en VAVO	Met Vonk wordt gewerkt aan doorlopende leerlijnen en een soepele overgang tussen onderwijssectoren. Dit draagt bij aan een betere aansluiting op vervolgonderwijs en arbeidsmarkt. Er is een samenwerkings-overeenkomst VAVO (voortgezet algemeen volwassenenonderwijs) getekend.	Betere doorstroom en maatwerktrajecten
De Spinaker van Stichting Ronduit	Verkenning symbiose en examinering	Verkenkende samenwerking rond extraneus examinering en symbiose-onderwijs voor vso-leerlingen, inclusief mogelijke inpassing binnen de campusontwikkeling.	In 2025 is een extraneus-overeenkomst getekend

Stichting Samenwerkingsschool Den Helder/Praktijkschool De Pijler	Operationele samenwerking, ondersteuning	Operationele samenwerking, onder andere via huisvesting van het stafbureau en tijdelijke HR-ondersteuning, gericht op het versterken van de continuïteit en bedrijfsvoering. Nauw overleg over onderwijs aan pro-vmbo-leerlingen.	Continuïteit in bedrijfsvoering en HR
OSG De Hogeberg	Verkenning HR- en onderwijskundige samenwerking	Strategische samenwerking in verkenning op het gebied van HRM, gericht op kennisdeling, gezamenlijke oplossingen en versterking van de personeels-functie. Leerlingen van De Hogeberg volgen onderwijs bij Scholen aan Zee voor de zogenaamde 'tekortvakken'.	Kennisdeling en versterking HR; gedeelde verantwoordelijkheid in breed en thuisnabij onderwijsaanbod
Onderwijsregio NHN	Werving en duurzame ontwikkeling personeel	Intensieve regionale samenwerking rond het werven, opleiden en behouden van personeel. Gericht op professionalisering, opleidingsstructuren, innovatie en kennisdeling en verdere versterking van Scholen aan Zee als opleidingsschool.	Professionalisering en opleidingsstructuur
Convenant Veilige School	Veilig schoolklimaat	Met gemeente Den Helder, politie en ketenpartners is het Convenant Veilige School afgesloten. De samenwerking richt zich op het bevorderen van een veilig schoolklimaat en het voorkomen en aanpakken van incidenten en risicodrag.	Periodieke afstemming en gezamenlijke aanpak incidenten
Topgroep VO NHN	Bestuurlijke afstemming	Bestuurlijk regionaal overlegplatform voor kennisdeling en afstemming over regionale en landelijke vraagstukken zoals arbeidsmarkt, HR en onderwijs-beleid. De aanpak van het Normenkader is in Top-groepverband opgepakt.	Kennisdeling en gezamenlijke standpunten
PO-VO-MBO overleg	Doorlopende leerlijnen	Structureel overleg gericht op het verbeteren van de aansluiting en doorstroom tussen onderwijssectoren en het gezamenlijk oppakken van inhoudelijke thema's.	Betere aansluiting en doorstroom

Gemeente Den Helder (OOGO/LEA)	Onderwijsbeleid en afstemming	Formele samenwerking met de gemeente over onderwijsbeleid, ondersteuning, kansengelijkheid en aansluiting met het jeugddomein binnen de lokale educatieve agenda.	Samenhang lokale onderwijsagenda
Stichting De Inval	Beheer sportfaciliteiten	Samenwerking op het gebied van beheer en exploitatie van onze sportfaciliteit Sport aan Zee I in Julianadorp, waarmee de verbinding tussen school en lokale gemeenschap wordt versterkt.	Maatschappelijk gebruik voorzieningen
Junior Campus Julianadorp	Integrale campusontwikkeling	Samenwerking gericht op de ontwikkeling van een integrale campus met doorlopende ontwikkellijnen en gezamenlijke thema's zoals veiligheid en pedagogische afstemming.	Samenwerking onderwijs en opvang
Blue Port Den Helder	Regionale ontwikkeling en arbeidsmarkt	Publiek-private samenwerking waarin Scholen aan Zee het onderwijs vertegenwoordigt en bijdraagt aan regionale economische ontwikkeling, arbeidsmarktverbinding en campusvorming.	Verbinding onderwijs en economie
Technologie in de Kop	Versterking techniekonderwijs	Regionale – gesubsidieerde - samenwerking (onder penvoerderschap van Scholen aan Zee) gericht op het versterken en vernieuwen van technologie-onderwijs, inclusief doorlopende leerlijnen en aansluiting op regionale economische thema's.	Regionale leerlijnen en innovatie
Tech@Connect	Techniek en loopbaanoriëntatie	Netwerk waarin onderwijs, bedrijfsleven en overheid samenwerken aan techniekonderwijs, loopbaanoriëntatie en innovatie, met actieve bestuurlijke deelname van Scholen aan Zee.	Versterkte samenwerking onderwijs-bedrijfsleven
Pontis	Techniekonderwijs en instroom	Samenwerking binnen een meerjarig programma Sterk Techniekonderwijs (STO), gericht op versterking van techniekonderwijs, instroombevordering en intensieve samenwerking met het bedrijfsleven.	Duurzame samenwerking met bedrijfsleven

Blue Nexis	Maritieme campusverkenning	Verkenkende samenwerking rond de ontwikkeling van een civiel-maritieme campus in Den Helder, gericht op verbinding tussen onderwijs, defensie en bedrijfsleven en versterking van techniekonderwijs en doorlopende leerlijnen.	Positionering onderwijs in regio
Blue Schools	Duurzaam maritiem onderwijs	Op 21 maart 2025 hebben diverse onderwijsinstellingen in Den Helder, waaronder Scholen aan Zee, een convenant ondertekend waarmee de formele start is gemarkeerd voor samenwerking binnen het Blue Schools programma van de Europese Commissie. Deze samenwerking draagt bij aan duurzaam en betekenisvol maritiem onderwijs.	Internationale samenwerking
Alliantie Kansrijke Wijken	Wijkverbetering en kansengelijkheid	Langdurige samenwerking gericht op verbetering van wijken in Den Helder. In 2025 lag de focus op de overgang naar uitvoering en het opzetten van een flexibele governance. Scholen aan Zee verbindt onderwijs met maatschappelijke opgaven en betreft jongeren structureel.	Koppeling onderwijs en maatschappij
Rijke Schooldag	Verrijkt naschools aanbod/kansengelijkheid	Gesubsidieerd programma voor een verrijkte schooldag buiten lestijd, met aanbod op o.a. sport, cultuur en ontwikkeling. Gericht op kansengelijkheid en brede talentontwikkeling in samenwerking met lokale partners. (OCW-regeling 2025–2028)	Brede talentontwikkeling
Gelijke Kansen Alliantie	Ondersteuning kansengelijkheid	Langjarige uitvoeringsalliantie waarin Scholen aan Zee bijdraagt aan wijkverbetering door onderwijs te verbinden aan maatschappelijke opgaven en jongeren actief te betrekken.	Kennisdeling en advies
Stichting Leergeld / Jeugd-, Onderwijs en Cultuurfonds	Financiële ondersteuning leerlingen	Samenwerking van St. Leergeld en JOC met het door Scholen aan Zee opgerichte Solidariteitsfonds, gericht op het wegnemen van financiële belemmeringen bij bijvoorbeeld sport, excursies en overige schoolkosten,	Toegang tot onderwijsactiviteiten

		voor leerlingen, zodat deelname aan onderwijs en activiteiten voor iedereen mogelijk is.	
Financieel Fit Den Helder	Aanpak armoede en schulden	Netwerk van gemeente en partners om armoede en schulden te verminderen. Scholen aan Zee neemt deel aan het kernteam en benut dit mede voor eigen armoedebeleid (Solidariteitsfonds Scholen aan Zee).	Ondersteuning schoolbeleid
Beroepenevent Op Kop	Arbeidsmarktoriëntatie	Regionale samenwerking die leerlingen in contact brengt met verschillende beroepssectoren en zo bijdraagt aan loopbaanoriëntatie en arbeidsmarktoriëntatie.	Inzicht in beroepen
Helderse Vallei	Natuur en duurzaamheid	Structurele samenwerking voor verrijking van het onderwijsaanbod met activiteiten op het gebied van natuur, duurzaamheid en cultuur.	Verrijking onderwijsprogramma
Gemeenteraad Den Helder	Bestuurlijke dialoog	Scholen aan Zee onderhoudt een structurele dialoog met de gemeente Den Helder. In 2025 heeft een werkbezoek van de gemeenteraad plaatsgevonden, waarbij de onderlinge samenwerking en beleidsmatige afstemming verder zijn versterkt.	Afstemming beleid

1.4 Klachtenbehandeling

Klachten en incidenten worden bij voorkeur op schoolniveau opgepakt en afgehandeld. Voor leerlingen en ouders/verzorgers is in eerste instantie de docent of mentor het aanspreekpunt, gevolgd door de schoolleiding (schooleider of directeur). Indien een klacht niet op schoolniveau kan worden opgelost, kan deze worden voorgelegd aan het College van Bestuur van Scholen aan Zee, de externe Klachtencommissie Onderwijs Den Helder of de Landelijke Klachtencommissie Onderwijs (LKC).

Naast formele klachten ontvangt de school gedurende het jaar ook signalen, vragen en opmerkingen van ouders/verzorgers en leerlingen. Deze worden in de regel direct door de school afgehandeld en leiden doorgaans niet tot formele klachten.

De locaties onderhouden nauw contact met de jeugdcoördinator van de politie. Deze functionaris richt zich op de veiligheid in en rondom de school en fungeert als aanspreekpunt voor scholen, leerlingen en ouders/verzorgers. De jeugdcoördinator houdt daarnaast een inloopsprekuren op school.

Aantal en aard van de klachten

Onderstaand overzicht toont het aantal geregistreerde klachten in het verslagjaar 2025, uitgesplitst naar aard en afhandeling.

aard klacht/conflict	aantal	afhandeling
fysieke/verbale agressie	1	algemeen directeur
op-/afstromen, doubleren en advisering	5	schoolleiding
over medewerkers	4	schoolleiding / algemeen directeur
pestgedrag	3	schoolleiding / mentor / antipestcoördinator / OSP / politie
overlast school/omgeving	1	Schoolleiding
veiligheid (algemeen)	2	SWV / leerplicht / politie
Totaal	16	

Het totaal aantal geregistreerde klachten is gelijk aan het voorgaande verslagjaar (2024). Op de locaties wordt wel een toename ervaren van het aantal ouders/verzorgers en leerlingen dat zich meldt met vragen, zorgen of ontevredenheid. Deze ontwikkeling past binnen een bredere maatschappelijke trend waarin belanghebbenden zich actiever uitspreken en hun verwachtingen ten aanzien van onderwijs en communicatie explicieter maken. Door in te zetten op het tijdig voeren van het gesprek en het zorgvuldig afhandelen van signalen wordt escalatie voorkomen.

In het verslagjaar zijn door het College van Bestuur geen klachten afgehandeld. Dit duidt erop dat klachten in de meeste gevallen binnen de schoolorganisatie worden opgelost, met name door middel van gesprekken. In situaties waarin wel sprake is van een formele klacht, blijkt dit vaak samen te hangen met een ervaren gebrek aan het gehoord worden en/of ontevredenheid over de communicatie vanuit de school.

Externe klachtencommissies

Bij de Klachtencommissie Onderwijs Den Helder zijn in het verslagjaar geen klachten ingediend met betrekking tot Scholen aan Zee.

Bij de Landelijke Klachtencommissie Onderwijs zijn in het verslagjaar drie klachten ingediend door dezelfde klager. Eén klacht is ingetrokken. De overige twee klachten, waarbij Scholen aan Zee in één geval als mede-belanghebbende betrokken was, zijn door de commissie ongegrond verklaard.

Vertrouwenspersonen en meldingen

Op iedere locatie zijn interne vertrouwenspersonen aangesteld. Zij ondersteunen en begeleiden leerlingen, ouders/verzorgers en medewerkers bij het bespreken en oplossen van klachten. Daarnaast is, met instemming van de medezeggenschapsraad, een externe vertrouwenspersoon aangesteld. Bij de interne vertrouwenspersonen zijn in het verslagjaar geen meldingen gedaan. Bij de externe vertrouwenspersoon zijn twee meldingen gedaan.

Conclusie en duiding

Het aantal formele klachten is stabiel ten opzichte van het voorgaande jaar en blijft beperkt. Tegelijkertijd is sprake van een toename in het aantal informele signalen van ontevredenheid. De snelle en zorgvuldige opvolging van deze signalen draagt eraan bij dat in veel gevallen escalatie naar formele klachten wordt voorkomen. Blijvende aandacht voor heldere communicatie en het tijdig horen van ouders/verzorgers en leerlingen blijft van belang om ontevredenheid vroegtijdig te signaleren en op te lossen. Signalen en klachten worden benut om daarvan te leren en de wijze van communiceren en handelen waar nodig aan te passen of aan te scherpen. Het lage aantal meldingen bij de vertrouwenspersonen is niet eenduidig te verklaren. Enerzijds kan dit wijzen op een beperkt aantal situaties die aanleiding geven tot melden. Anderzijds kan niet worden uitgesloten dat er drempels worden ervaren om een melding te doen. Om die reden zal de rol en positionering van de vertrouwenspersonen verder worden verduidelijkt.



Klachtenregeling Scholen aan Zee
Landelijke Klachtencommissie Onderwijs
Klachtenregeling PO & VO Den Helder e.o.

2. Verantwoording van het beleid

2.1 Onderwijs en kwaliteit

Visie onderwijskwaliteit Scholen aan Zee

Onderwijskwaliteit binnen Scholen aan Zee betekent het vermogen om een omgeving te creëren, die leerlingen uitdaagt en ondersteunt om hun volledige potentieel eruit te halen. Het gaat om het ontwikkelen van sociale en emotionele vaardigheden, kritisch denken, creativiteit en zelfregulatie naast cijfers. Scholen aan Zee streeft een cultuur na van continue leren en verbeteren met ruimte voor feedback, samenwerking en professionele ontwikkeling. Een kwaliteitscultuur van cyclisch evalueren en het betrekken van alle stakeholders: van leerlingen en ouders tot externe partners.

Zicht op onderwijskwaliteit

Met behulp van diverse kwantitatieve en kwalitatieve meetinstrumenten wordt de onderwijskwaliteit systematisch gemonitord, bewaakt en verbeterd. Daarbij is aandacht voor de kwalificatie, socialisatie en persoonsvorming van leerlingen. De kwaliteit van het onderwijs wordt in beeld gebracht via vragenlijsten, lesobservaties, gesprekken, documentanalyses en opbrengstenanalyses.

Daarnaast wordt in het overleg leerlingenzaken meerdere keren per jaar gesproken over het welzijn en de ontwikkeling van leerlingen. De gesprekkencyclus met medewerkers biedt inzicht in hun professionele ontwikkeling en draagt bij aan gerichte ondersteuning en verdere verbetering van de onderwijskwaliteit. Aanvullend worden enquêtes, lesbezoeken en reviews ingezet. Er is tevens structurele aandacht voor professionalisering, onder andere via opleidingen, workshops en intervisiebijeenkomsten. Externe evaluaties, bijvoorbeeld door de onderwijsinspectie, vormen een aanvullende bron van reflectie.

De jaarlijkse kwaliteitskalender biedt een gestructureerd overzicht van evaluatiemomenten, monitoringsactiviteiten en verbetertrajecten. Door regelmatige evaluaties wordt de voortgang gevolgd en kan tijdig worden bijgestuurd. Op vaste momenten worden resultaten geanalyseerd en worden doelen en strategieën waar nodig aangepast om de ambities te realiseren. Docenten en teams werken met locatie- en vakwerk-plannen die bijdragen aan de doelen uit het schoolplan.

Ook het waarderingskader van de onderwijsinspectie ondersteunt het systematisch onderzoeken, bewaken en ontwikkelen van de onderwijskwaliteit.

Een sterke basis en hoge kwaliteit

Wij werken gericht aan het verbeteren en borgen van leerprestaties, met specifieke aandacht voor de basisvaardigheden taal en rekenen. Deze aandacht is structureel verankerd in de beleidsplannen taal en rekenen en wordt binnen alle vakken doorvertaald naar de vakwerkplannen en de dagelijkse lespraktijk.

De voortgang van leerlingen wordt gevolgd met behulp van onder andere DIA-toetsen. De DIA-toetsen zijn evidence based vormgegeven en ontwikkeld. Op basis van deze resultaten wordt waar nodig extra ondersteuning ingezet, bijvoorbeeld in de vorm van aanvullende

ondersteuningsuren voor leerlingen met achterstanden. Binnen deze uren wordt er gericht gewerkt aan het wegwerken van de hiaten. Dit gebeurt de ene keer in een korte cyclus en waar nodig wordt de cyclus uitgebreid. Via DIA-toetsen en vaktoetsen wordt de voortgang bijgehouden en waar nodig wordt er bijgestuurd.

Deze aanpak draagt bij aan de gerealiseerde resultaten, zoals het slagingspercentage van 91,8% en de daling van het percentage zittenblijvers van 10,6% naar 6,8%. Ook de inspectie heeft in haar bezoeken en oordelen de interventies als voldoende beoordeeld.

De ontwikkeling en verbetering van leerprestaties maken onderdeel uit van een bredere kwaliteitscyclus binnen de organisatie. Vaksecties analyseren periodiek hun resultaten, onder andere op basis van examenresultaten en methode-onafhankelijke toetsen, en stellen op basis hiervan hun vakwerkplannen bij. Deze plannen bevatten concrete acties gericht op het verbeteren van de onderwijskwaliteit en het versterken van basisvaardigheden. Binnen de organisatie wordt cyclisch gewerkt volgens de PDCA-systematiek, waarbij opbrengsten worden geanalyseerd en gebruikt voor bijsturing van het onderwijsproces.

Daarnaast worden de onderwijsresultaten op bestuursniveau gevolgd, onder meer via indicatoren zoals slagingspercentages, doorstroomcijfers en het aantal zittenblijvers. Deze gegevens geven inzicht in de effectiviteit van het onderwijs en vormen input voor verdere kwaliteitsverbetering.

Omdat Scholen aan Zee streeft naar continue verbetering en kwaliteitszorg, met aandacht voor het leren van de leerling en het pedagogisch en didactisch handelen van de docent, is het kwaliteitsbeleid uit 2023 in 2025 herzien en opnieuw vastgesteld. Dit omvat het uitvoeren, evalueren en verbeteren van plannen om de kwaliteit van het onderwijs te waarborgen. Het kwaliteitsbeleid is onderdeel van het Schoolplan 2024-2027.



Kwaliteitsbeleid Scholen aan Zee

Doelen en ambities vanuit het schoolplan 2024–2027

De ambities voor 2025 zijn direct afgeleid van het schoolplan 2024–2027. Dit schoolplan is opgebouwd rond vier kernwaarden van Scholen aan Zee: veiligheid, plezier, samenwerken en ontwikkeling. Binnen deze waarden wordt gericht gewerkt aan de verdere versterking van de onderwijskwaliteit en de brede ontwikkeling van leerlingen en medewerkers. De ambities zijn inhoudelijk leidend en niet afzonderlijk gekoppeld aan specifieke financiële middelen.

Veiligheid

Binnen het domein veiligheid staat het realiseren van een veilige, gezonde en gastvrije leer- en werkomgeving centraal. Er wordt ingezet op zowel fysieke als sociale veiligheid, met structurele aandacht voor welzijn en leefstijl:

- Dit krijgt onder andere vorm via preventieprogramma's, sportactiviteiten, leefstijllessen en een actief beleid op het gebied van middelengebruik. Daarnaast is er aandacht voor het welbevinden van medewerkers, onder meer via vitaliteitsactiviteiten en ontwikkelgesprekken.
- De basis voor een veilige school is stevig verankerd. Leerlingen, medewerkers en ouders ervaren in toenemende mate een veilige en prettige omgeving. Leerlingen

op de verschillende locaties en over alle afdelingen geven een goede score als het gaat over veiligheid (tussen de 8,1 en 9,5 op een schaal van 1 tot 10). Tegelijkertijd blijft het behouden en verder versterken van dit veiligheidsgevoel een belangrijk aandachtspunt voor de komende jaren. Met name als het gaat om emotionele veiligheid.

- Er wordt ingezet op een professionele ondersteuningsstructuur voor leerlingen met extra ondersteuningsbehoeften. Deze ondersteuning is doelgericht, planmatig en wordt uitgevoerd in nauwe samenwerking met interne en externe partners. De basis is op orde: voor leerlingen met extra ondersteuning worden ontwikkelingsperspectieven opgesteld en begeleiding wordt structureel geëvalueerd. Een aandachtspunt ligt nog bij de uitstroom naar het voortgezet speciaal onderwijs.
- Daarnaast is er een schoolbrede aanpak van pestgedrag, met een duidelijke gedragscode en een actieve rol voor de anti-pestcoördinator. Dit zorgt voor een eenduidige en zichtbare aanpak binnen de school.
- Op het gebied van digitale veiligheid wordt gewerkt aan verdere professionalisering van het ICT-landschap, met als doel te voldoen aan het normenkader voor informatiebeveiliging. Dit traject loopt door richting 2027 en daarna.
- Tot slot draagt ook financiële stabiliteit bij aan een veilige schoolomgeving. Door gezond financieel beleid en actief risicomanagement blijft de organisatie in staat om duurzame en verantwoorde keuzes te maken.

Plezier

Het bevorderen van schoolplezier en welbevinden is een belangrijke pijler binnen het onderwijs. Scholen aan Zee streeft naar een omgeving waarin leerlingen zich prettig voelen, met ruimte voor eigen interesses en aandacht voor balans en prestatiedruk. Dit komt als volgt tot uiting:

- Een breed aanbod van zowel curriculaire als buitenschoolse activiteiten, zoals sport, cultuur, techniek en extra ondersteuning. De verbrede schooldag speelt hierin een belangrijke rol en draagt bij aan kansengelijkheid doordat alle leerlingen toegang hebben tot dit aanbod.
- Leerlingen waarderen de school in toenemende mate positief en geven aan met meer plezier naar school te gaan. Dit blijkt uit de tevredenheidsscores over de verschillende locaties die boven de benchmark scoren. Tegelijkertijd blijft aandacht voor prestatiedruk en mentaal welzijn een belangrijk ontwikkelpunt. Ook zien we dat de vwo-afdeling op zowel het Junior College als het Lyceum aan Zee onder de benchmark heeft gescoord als het gaat om algehele tevredenheid.

Samenwerken

Samenwerking richt zich op zowel de interne als externe omgeving van de school. Scholen aan Zee werkt actief aan een open en betrokken schoolcultuur, waarin leerlingen, ouders en medewerkers een duidelijke stem hebben.

- De medezeggenschapsraad, leerlingenraad en ouderklankbordgroep spelen hierin een belangrijke rol als gesprekspartner en klankbord. De betrokkenheid van ouders en andere stakeholders wordt verder versterkt door heldere en transparante communicatie. De deelname aan de ouderklankbordgroepen is ook sterk gegroeid. Zo zijn er locaties waar de deelname aan structurele klankbordgroepen gegroeid is van 4 ouders per keer naar 16 ouders per keer. Ook worden er speciale bijeenkomsten georganiseerd op specifieke onderwerpen zoals online veiligheid. Deze bijeenkomsten worden goed bezocht.

- Daarnaast investeert de school in structurele samenwerking met regionale partners, zoals andere onderwijsinstellingen en maatschappelijke organisaties. Deze samenwerkingen dragen bij aan praktijkgericht en toekomstbestendig onderwijs. De doorlopende leerlijn vmbo-mbo is hierin een belangrijk aandachtspunt voor verdere ontwikkeling.

Ontwikkeling

Binnen het domein ontwikkeling staat het bieden van passend, kwalitatief hoogwaardig onderwijs centraal, met aandacht voor maatwerk en kansengelijkheid:

- Vaksecties werken planmatig aan onderwijsontwikkeling via vakwerkplannen, waarin leerdoelen, resultaten en verbeteracties worden vastgelegd en geëvalueerd. Leerlingen krijgen de kans zich optimaal te ontwikkelen, onder andere door een heterogene onderbouw en uitgestelde selectie, zodat zij op het juiste niveau terechtkomen. De tweejarige dakpanklas is inmiddels ingevoerd op alle locaties van Scholen aan Zee. Daarnaast is er een drempelloze overgang van klas 1 naar klas 2 ingesteld. Op deze manier is er echt ruimte voor de leerling om zich te ontwikkelen. In 2026 wordt de tweejarige dakpanklas geëvalueerd aan de hand van resultaten in klas 2 en 3, tevredenheid bij ouders, leerlingen en docenten.
- Het curriculum sluit aan bij landelijke doelen en de visie van de school, met aandacht voor basisvaardigheden, burgerschap en digitale geletterdheid. Ook het mentoraat speelt een belangrijke rol, waarbij mentoren een centrale positie innemen in de begeleiding van leerlingen en hun loopbaankeuzes.
- Kwaliteitszorg is cyclisch ingericht volgens de PDCA-cyclus, waarbij doelen systematisch worden vastgesteld, gemonitord en bijgesteld. Medewerkers worden hierin steeds meer gestimuleerd om eigenaarschap te nemen, onder andere via resultaatverantwoordelijke vakgroepen.
- Daarnaast investeert Scholen aan Zee in de professionele ontwikkeling van medewerkers. Door strategisch personeelsbeleid, scholing en begeleiding wordt gewerkt aan duurzame inzetbaarheid en deskundigheid.
- Tot slot krijgt onderwijsvernieuwing vorm via thema's als duurzaamheid, burgerschap en de regionale context, waarbij onder andere het maritieme karakter van de omgeving zichtbaar terugkomt in het onderwijs.

Overige ontwikkelingen

Scholen aan Zee bereidt zich voor op de invoering van het nieuwe curriculum. In dit kader hebben de vakgroephoofden de opdracht gekregen om de veranderingen binnen hun vakgebied of leergebied als gevolg van het nieuwe curriculum in kaart te brengen. Op basis van deze inventarisatie worden aanpassingen gedaan in het lesprogramma. De implementatie vindt gefaseerd plaats, waarbij vaksecties aanpassingen doorvoeren en deze periodiek evalueren binnen de kwaliteitscyclus. De curriculumontwikkeling vindt plaats binnen de bestaande structuur van vakwerkplannen, waarin leerdoelen, didactiek en toetsing zijn vastgelegd en periodiek worden geëvalueerd en bijgesteld. Daarnaast beschikt de school over visies op onder andere burgerschap en digitale geletterdheid, die onderdeel zijn van de verdere ontwikkeling van het curriculum.

Scholen aan Zee is in 2025 penvoeder geworden voor de subsidie Techkwadraat, waarbij met acht vo-instelling van vijf besturen en 72 po-instellingen van zeven besturen in de Kop van Noord-Holland wordt samengewerkt aan de versterking van het techniek-onderwijs. Voor de uitvoering is een projectmanager aangesteld. Alle deelnemende basisscholen hebben een techcoördinator en de VO-locaties een vast aanspreekpunt. De

regio beslaat dezelfde regio als de STO-regio, wat een solide basis biedt voor voortzetting en verdieping van bestaande samenwerkingen. De doelstellingen en bijbehorende mijlpalen zijn SMART geformuleerd, wat de uitvoerbaarheid en toetsbaarheid versterkt, en sluiten duidelijk aan bij het bestaande onderwijsaanbod. Inclusie is één van de speerpunten van de regio; positief is dat hierin ook aandacht wordt besteed aan training en bewustwording van leraren. Het getuigt van een ambitieuze en doordachte aanpak, waarin duidelijk richting wordt gegeven aan de uitvoering in de komende jaren. Het project werkt evidence formed.

Toekomstige ontwikkelingen

De verwachting is nog meer maatwerkvoorzieningen, vanwege de toename van inclusief onderwijs.

Onderwijsresultaten

De onderwijsresultaten zijn transparant weergegeven en kunnen worden geraadpleegd op Scholen op de Kaart. Onder het kopje 'Resultaten' zijn de volgende gegevens te vinden:

- Schooladvies en plaatsing
- De resultaten van de plaatsing in het derde leerjaar, vergeleken met het niveau waarmee leerlingen vanuit het basisonderwijs zijn ingestroomd.
- Hoeveel leerlingen gaan over naar het volgende jaar?
- Het percentage leerlingen dat zonder vertraging de onderbouw en bovenbouw doorloopt.
- Slaagpercentage en examencijfers
- Het slaagpercentage en het gemiddeld examencijfer van de leerlingen die hebben deelgenomen aan het centraal examen.
- De onderwijsresultaten volgens de Inspectie, die de kwaliteit en voortgang van het onderwijs reflecteren.

Deze gegevens bieden inzicht in de prestaties en de effectiviteit van het onderwijsaanbod, waarmee Scholen aan Zee zich inzet voor de best mogelijke leerresultaten voor haar leerlingen.

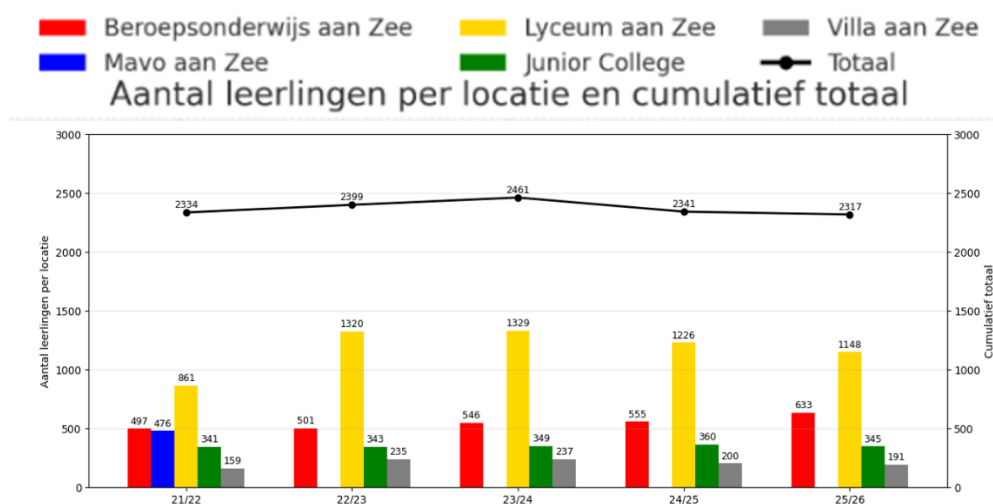


[Scholenopdekaart](#)

Leerlingen

Op de peildatum 1 oktober 2025 staan er 2.317 leerlingen ingeschreven bij Scholen aan Zee. Het aantal is exclusief 14 leerlingen voorgezet algemeen volwassenenonderwijs (vavo).

- | | |
|--------------------|------------|
| ○ Beroepsonderwijs | 633 |
| ○ Lyceum aan Zee | 1.148 |
| ○ Junior College | 345 |
| ○ Villa aan Zee | <u>191</u> |
| ○ Totaal | 2.317 |



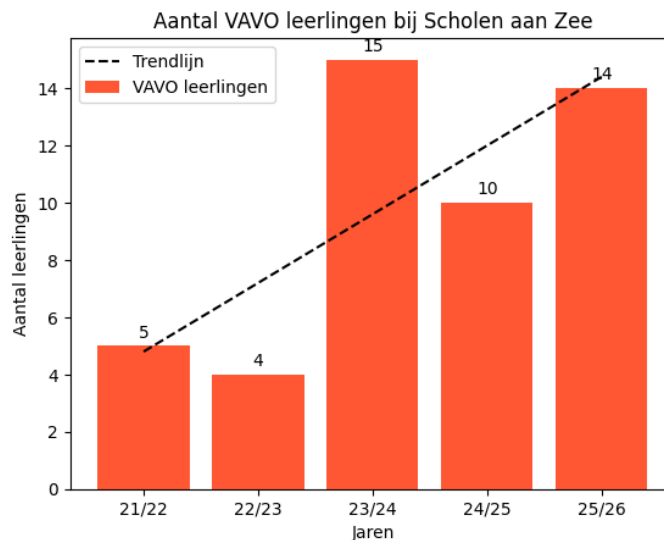
Bij het Lyceum aan Zee is na een piek in 2023-2024 (1.329 leerlingen) sprake van een dalende trend naar 1.148 leerlingen in 2025-2026. Deze afname zet door na een lichte daling in 2024-2025 en wijst op een structurele verandering in de instroom. De daling hangt samen met een verschuiving binnen Scholen aan Zee, waarbij door de invoering van dakpanklassen en de uitbreiding van het aanbod in het beroepsonderwijs meer leerlingen instromen in het beroepsonderwijs. Het Junior College laat over de jaren heen een stabiel beeld zien met beperkte fluctuaties (circa 341–360 leerlingen). Ten opzichte van 1 oktober 2023 zijn de afwijkingen gering.

De verdere invoering van dakpanklassen in leerjaar 1 (2023-2024) en leerjaar 2 (2024-2025) heeft geleid tot een herverdeling van leerlingen tussen de locaties aan de Drs. F. Bijlweg. Het Beroepsonderwijs aan Zee laat daarbij een duidelijke groei zien: van 501 leerlingen in 2022-2023 naar 633 leerlingen in 2025-2026. Deze groei hangt samen met de invoering van de kader-/theoretische leerweg in 2023-2024 en de gemengde leerweg (GL) in leerjaar 3 in 2025-2026. Dit verruimde aanbod leidt tot een verschuiving in schooladviezen vanuit het primair onderwijs.

Villa aan Zee, de voorziening voor anderstaligen, kent een fluctuerend leerlingenaantal (circa 159–237 leerlingen), passend bij de aard van de doelgroep en afhankelijk van externe factoren zoals instroom en uitstroom van nieuwkomers. Er zijn geen aanwijzingen voor structurele veranderingen in capaciteit of regionale opvang. Het totale leerlingenaantal van Scholen aan Zee laat na een groei tot 2023-2024 (2.461 leerlingen) een lichte daling zien naar 2.317 leerlingen in 2025-2026.

Vavo-leerlingen

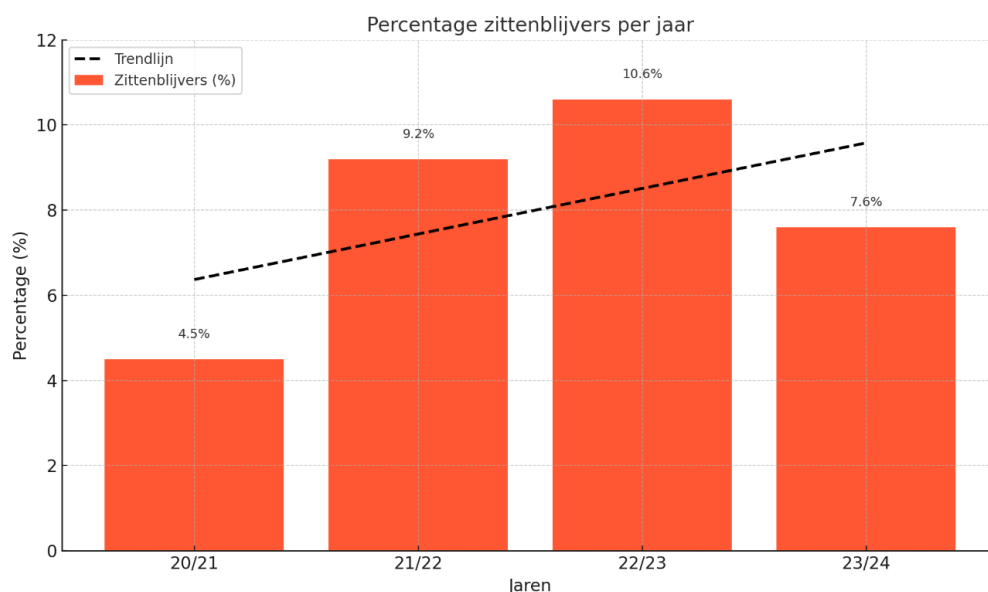
Voor leerlingen is het mogelijk om via het vavo een vmbo-tl-, havo- of vwo-diploma of delen daarvan in de vorm van certificaten te behalen. Er wordt samengewerkt met Vonk om deze leerlingen optimaal te ondersteunen. Hoewel leerlingen ingeschreven blijven bij Scholen aan Zee, wordt het onderwijs met duidelijke kaders en afspraken verzorgd door Vonk. In het schooljaar 2024-2025 zijn er 10 leerlingen van het lyceum ingeschreven bij het vavo. Na een eerdere periode waarin bewust werd gestuurd op het beperken van het aantal vavo-leerlingen is de afgelopen jaren juist een stijgende lijn zichtbaar (van 4 leerlingen in 2022-2023 naar 15 leerlingen in 2023-2024 en 14 leerlingen in 2025-2026). Dit laat zien dat het vavo voor een groeiende groep leerlingen een passende route is. Het overzicht toont de ontwikkeling van het aantal vavo-leerlingen.



Voor sommige leerlingen sluit deze onderwijsvorm beter aan bij hun behoeften. De klassen zijn kleiner, de leeromgeving wordt vaak als 'volwassener' ervaren en leerlingen kunnen gericht werken aan de vakken waarin zij nog niet geslaagd zijn zonder het volledige schooljaar over te hoeven doen. Daarmee biedt het vavo een waardevolle en kansrijke route voor sommige leerlingen van Scholen aan Zee. In 2025 is een regeling vavo-detachering opgesteld, om het voor ouders/verzorgers en leerlingen duidelijk te maken welke regels wij hiervoor hanteren.

Zittenblijvers

Zittenblijven leidt vaak niet tot betere resultaten en werkt demotiverend. Daarom wordt ingezet op het beperken van het aantal zittenblijvers en het actief begeleiden van leerlingen naar een passend diploma. Waar nodig wordt maatwerk geboden. Daarnaast is zittenblijven in leerjaar 1 en 2 (alle opleidingen) en leerjaar 3 (havo/vwo) niet mogelijk. In de bevorderingsnormen van de onderbouw wordt verder gekeken dan alleen naar cijfers: ook instroomgegevens, resultaten van methode-onafhankelijke toetsen en vaardigheden van leerlingen spelen een belangrijke rol. Met deze aanpak wordt een zo optimaal mogelijke schoolloopbaan gerealiseerd. Het contact binnen de driehoek ouders/verzorgers–school–leerling is hierbij essentieel, waarbij de mentor een intensieve en verbindende rol heeft.



Het percentage zittenblijvers laat de afgelopen jaren een duidelijke dalende trend zien. Na een stijging naar 10,6% in 2022-2023 (ten opzichte van 9,2% in 2021-2022) is het percentage gedaald naar 7,6% in 2023-2024 en verder naar 6,8% in 2024-2025. Deze ontwikkeling laat zien dat de ingezette maatregelen effect hebben en sluit aan bij de ambitie om leerlingen zoveel mogelijk ononderbroken door te laten stromen. Het percentage zittenblijvers in Havo 4 blijft, ook landelijk, een aandachtspunt. Met het instellen van de werkgroep bovenbouwsucces havo wordt aan verbetering gewerkt. Deze werkgroep richt zich op het analyseren van landelijke trends, het identificeren van risicogroepen en het ontwikkelen van gerichte interventies om uitval en zittenblijven te beperken. Scholen aan Zee staat voor kansrijk onderwijs met als uitgangspunt een onvertraagde doorstroom naar een passend diploma. Het beperken van doubleren blijft daarbij een belangrijke ambitie.

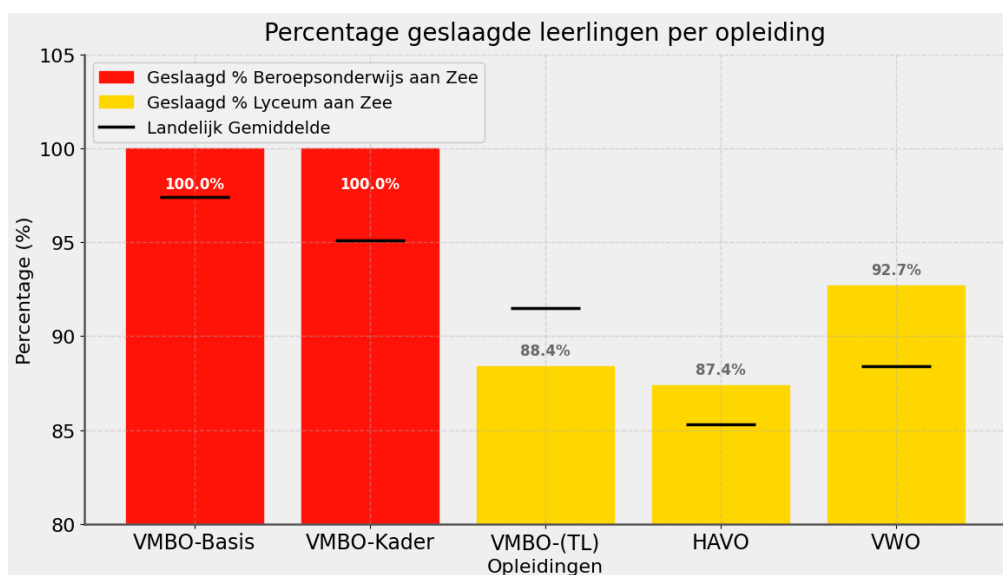
Examens

In het schooljaar 2024-2025 hebben in totaal 414 leerlingen deelgenomen aan het centraal examen. Hiervan kwam 72% van het lyceum en 28% van het beroepsonderwijs.

Onderstaande grafiek toont het slagingspercentage per opleiding in het schooljaar 2024-2025. In totaal zijn 380 leerlingen geslaagd, wat neerkomt op een slagingspercentage van 91,8%.

De afdelingen vmbo-basis, vmbo-kader, havo en vwo scoren boven het landelijk gemiddelde. Alleen vmbo-(tl) blijft daar dit jaar onder.

- lyceum: 88,6% van de leerlingen is geslaagd, waarvan 3,0% het diploma *cum laude* heeft behaald.
- beroepsonderwijs: 100,0% van de leerlingen is geslaagd, waarvan 4,3% het diploma *cum laude* heeft behaald.



In het verslagjaar is door de Inspectie van het Onderwijs een onregelmatigheid vastgesteld. De Inspectie heeft geconcludeerd dat het examen niet op rechtmatige wijze heeft plaatsgevonden en heeft naar aanleiding hiervan maatregelen opgelegd, waaronder het neutraliseren van betreffende examenvragen, het uitvoeren van een onafhankelijke hercorrectie en het bieden van een herkansingsmogelijkheid aan de betrokken kandidaten. De instelling heeft naar aanleiding van deze bevindingen aanvullende beheersmaatregelen

getroffen ter versterking van de examenprocessen en interne controle, gericht op het waarborgen van de betrouwbaarheid van de examinering.

Onderwijstijd

De wettelijke kaders voor onderwijstijd zijn vastgelegd in de Wet modernisering en vereenvoudiging van de normen voor onderwijstijd in het voortgezet onderwijs. Deze wet hanteert een urennorm voor de volledige schoolloopbaan, hetgeen scholen ruimte biedt om het onderwijsprogramma flexibel en op maat vorm te geven. De urennormen bedragen 3.700 uur voor vmbo, 4.700 uur voor havo en 5.700 uur voor vwo. Daarnaast geldt dat leerlingen jaarlijks minimaal 189 onderwijsdagen volgen.

Scholen aan Zee voldoet aan deze wettelijke normen. De realisatie van de onderwijstijd is gebaseerd op de vastgestelde lessentabel, waarin per leerjaar en onderwijssoort het aantal geplande lesuren is opgenomen. Deze lessentabel vormt de kern van het onderwijsprogramma en beslaat circa 90% van de totale onderwijstijd.

Het resterende deel van de onderwijstijd (circa 10%) wordt ingevuld met overige onderwijsactiviteiten die integraal onderdeel uitmaken van het onderwijsprogramma. Hieronder vallen onder meer vakoverstijgende projecten, excursies en reisweken, introductiedagen, schoolbrede activiteiten, sportdagen en loopbaanoriëntatie- en begeleidingsactiviteiten. Deze activiteiten dragen bij aan de brede ontwikkeling van leerlingen en worden planmatig georganiseerd en begeleid door onderwijsprofessionals. Voor zover zij voldoen aan de geldende criteria, worden deze activiteiten verantwoord als onderwijstijd. Door de combinatie van reguliere lessen en aanvullende onderwijsactiviteiten realiseert Scholen aan Zee de onderwijstijd op een evenwichtige en doelgerichte wijze en biedt zij leerlingen een solide basis voor het succesvol afronden van hun opleiding.

Onderwijs aan nieuwkomers

Villa aan Zee biedt onderwijs aan anderstalige leerlingen van 4 tot en met 18 jaar, waarbij primair onderwijs (PO) en voortgezet onderwijs (VO) binnen één organisatie samenwerken. Deze samenwerking vraagt om voortdurende afstemming op onderwijs-thema's zoals pedagogisch-didactisch handelen, leerlingbegeleiding en onderwijsinrichting, met als doel een samenhangend aanbod waarin de ontwikkeling van de leerling centraal staat.

De school biedt een veilige en inclusieve leeromgeving waarin leerlingen zich gezien en gewaardeerd voelen. Het onderwijs richt zich op persoonlijke groei, talentontwikkeling en samenwerking, met aandacht voor een positief pedagogisch klimaat. Klassen worden ingedeeld op niveau, conform de LOWAN-profielen en instroomroutes (Alfa, Route 1 t/m 3), zodat het onderwijs aansluit bij de taalontwikkeling en behoeften van leerlingen.

Er is intensief samengewerkt met externe partners zoals COA, Nidos, het Samenwerkingsverband en Leerplicht, gericht op passende ondersteuning van leerlingen op zowel onderwijsinhoudelijk als sociaal-maatschappelijk gebied. Binnen de school is extra ondersteuning beschikbaar, onder meer via een ondersteuningspunt en schoolmaatschappelijk werk. Alle docenten hebben scholing gevolgd in traumasensitief lesgeven.

Het afgelopen jaar is gericht gewerkt aan het terugdringen van verzuim, met een helder verzuimbeleid en duidelijke rolverdeling. In samenwerking met externe partners wordt ingezet op tijdige signalering en een gerichte aanpak.

Via de subsidie School en Omgeving (Rijke Schooldag) is het onderwijsaanbod verrijkt met activiteiten op het gebied van sport, cultuur en praktische vaardigheden, in afstemming met ketenpartners. Daarnaast ontvangen leerlingen dagelijks ontbijt en lunch, wat bijdraagt aan hun welzijn en leerprestaties.

De samenwerking tussen PO en VO is verder versterkt, onder meer door het delen van expertise, het afstemmen van activiteiten en het zorgvuldig begeleiden van de doorstroom van leerlingen. Leerlingen die nog niet kunnen instromen in het regulier VO krijgen de mogelijkheid zich verder te ontwikkelen binnen Villa aan Zee VO.

Villa aan Zee ontwikkelt zich steeds nadrukkelijker als regionaal expertisecentrum voor nieuwkomersonderwijs. NT2-coaches ondersteunen scholen binnen en buiten de organisatie met advies, begeleiding, scholing en diagnostiek.

Het jaar kenmerkte zich door verdere groei en professionalisering, onder andere via scholing en het organiseren van activiteiten die bijdragen aan integratie en participatie van leerlingen. Deze ontwikkelingen vormen een stevige basis voor de verdere versterking van de onderwijskwaliteit, de samenwerking en de doorontwikkeling van het expertisecentrum.

Internationalisering

Scholen aan Zee geeft invulling aan internationalisering vanuit de visie op brede vorming, wereldburgerschap en contextrijk onderwijs. Leerlingen worden voorbereid op deelname aan een samenleving en arbeidsmarkt die steeds internationaler en cultureel diverser worden. Daarbij is aandacht voor interculturele vaardigheden, duurzaamheid, democratische waarden, talenontwikkeling en internationale samenwerking.

Wereldburgerschap is geïntegreerd in het curriculum en komt binnen verschillende vakgebieden terug in internationale contexten en actuele mondiale thema's. Leerlingen leren om vanuit waarden als gelijkwaardigheid, solidariteit en diversiteit te handelen en samen te werken. Excursies, werkweken en schoolreizen dragen bij aan deze ontwikkeling doordat leerlingen in contact komen met andere culturen, geschiedenis en maatschappelijke vraagstukken buiten Nederland. Derde- en vierdejaars leerlingen nemen deel aan reizen naar onder andere Luxemburg, Berlijn, Londen, Parijs, Oostenrijk en de Ardennen.

Daarnaast neemt Scholen aan Zee deel aan Blue Schoolprojecten, waarbij leerlingen samenwerken met externe organisaties en andere Europese Blue Schools aan maritieme en duurzaamheidsvraagstukken. Hiermee worden leerlingen gestimuleerd om over landsgrenzen heen samen te werken aan actuele maatschappelijke uitdagingen en ontwikkelen zij vaardigheden die passen bij internationale samenwerking en duurzaam burgerschap.

Ook de instroom van nieuwkomersleerlingen en leerlingen met een internationale achtergrond draagt bij aan de internationale dimensie binnen de school. Binnen Villa aan Zee wordt gewerkt aan taalontwikkeling, integratie en participatie, waardoor leerlingen kennismaken met verschillende culturele achtergronden en perspectieven binnen de schoolgemeenschap.

Internationalisering krijgt daarnaast steeds nadrukkelijker een plaats binnen het curriculum en de schoolcultuur. Er is groeiende aandacht voor andere culturen, talen en religieuze achtergronden. Binnen de school wordt actief stilgestaan bij culturele en

religieuze momenten en feestdagen, zoals de iftar, waarmee ontmoeting, wederzijds begrip en inclusiviteit worden bevorderd. Ook organiseren de talenafdelingen activiteiten rondom internationale thema's en besteden vakgroepen aandacht aan speciale dagen, zoals de Dag van de Franse taal. Hiermee wordt internationalisering niet alleen zichtbaar in buitenlandse activiteiten, maar ook binnen het dagelijkse onderwijs en de schoolomgeving.

Voor de komende jaren verwacht Scholen aan Zee verdere versterking van internationalisering binnen zowel het onderwijsaanbod als de samenwerking met buitenlandse partners. De in 2025 bij de Europese Unie ingediende Erasmus+-aanvraag voor internationale deelname van vmbo-leerlingen aan projecten binnen Europa is niet-ontvankelijk verklaard vanwege het indienen van een verkeerd type aanvraag. In 2026 wordt opnieuw een aanvraag voorbereid. Daarbij oriënteert de school zich tevens op samenwerking met een school in Frankrijk om een structurele internationale uitwisseling op te zetten. De verwachting is dat internationalisering de komende jaren verder geïntegreerd wordt in het curriculum, onder andere door uitbreiding van internationale projecten, samenwerking met Europese scholen en verdere aandacht voor wereldburgerschap, interculturele vaardigheden en meertaligheid.

Onderzoek

Binnen Scholen aan Zee maakt onderzoeksmatig werken integraal onderdeel uit van het kwaliteitsbeleid en de bredere kwaliteitszorgcyclus. Het kwaliteitsbeleid richt zich op het systematisch onderzoeken, monitoren, evalueren, verbeteren en borgen van de onderwijskwaliteit. Daarbij wordt gewerkt vanuit een cyclische PDCA-aanpak, waarbij opbrengsten, evaluaties en analyses worden gebruikt om het onderwijs en de organisatie gericht verder te ontwikkelen.

Binnen de organisatie wordt gebruikgemaakt van diverse kwalitatieve en kwantitatieve meetinstrumenten, waaronder opbrengstanalyses, tevredenheidsmetingen, lesobservaties, documentanalyses, voortgangsgegevens, inspectiekaders en evaluaties van onderwijsresultaten. Vaksecties, datacoaches, examensecretarissen en schoolleiding analyseren periodiek resultaten en vertalen deze naar concrete verbeteracties binnen locatie- en vakwerkplannen.

Onderzoeksmatig werken is daarnaast zichtbaar in de monitoring van basisvaardigheden, de evaluatie van interventies en onderwijsvernieuwingen, de analyse van leerling-ontwikkeling en de structurele reflectie op pedagogisch en didactisch handelen. De uitkomsten hiervan worden gebruikt voor beleidsontwikkeling, kwaliteitsverbetering en professionalisering.

Het kwaliteitsbeleid is in 2025 herzien en opnieuw vastgesteld als onderdeel van het Schoolplan 2024–2027. Hiermee is de samenhang tussen kwaliteitszorg, monitoring, evaluatie en onderwijsontwikkeling verder versterkt.



Kwaliteitsbeleid Scholen aan Zee

Inspectie van het Onderwijs

Op 3 december 2025 heeft de Inspectie van het Onderwijs een kwaliteitsonderzoek uitgevoerd op de havo-afdeling van het Junior College. Deze onderbouwlocatie bereidt

leerlingen voor op doorstroom naar een bovenbouwlocatie na het derde leerjaar. Het onderzoek vond plaats in het kader van een landelijke steekproef.

De Inspectie beoordeelt de onderwijskwaliteit als voldoende. De standaarden Zicht op ontwikkeling en begeleiding, Pedagogisch-didactisch handelen, Veiligheid en Visie, ambitie en doelen zijn als voldoende gewaardeerd. Volgens de Inspectie is sprake van een veilige leeromgeving waarin leerlingen zich gezien voelen en goed onderwijs ontvangen. De begeleiding door mentoren is zorgvuldig en gericht op zowel welbevinden als leerprestaties. De lessen kenmerken zich door structuur, een rustige werksfeer en duidelijke uitleg. Leerlingen ontwikkelen zich goed en stromen na het derde leerjaar succesvol door, veelal op een niveau dat hoger ligt dan het basisschooladvies.

Het Junior College stelt hoge eisen aan de onderwijskwaliteit en richt zich nadrukkelijk op basisvaardigheden (taal, rekenen en burgerschap), leerprestaties en een veilig schoolklimaat. Daarnaast biedt de school passende ondersteuning aan leerlingen met extra ondersteuningsbehoeften. De schoolleiding heeft goed zicht op de kwaliteit van onderwijs, begeleiding, veiligheid en resultaten en stuurt hier actief op. Medewerkers zijn betrokken bij beleidsontwikkeling en uitvoering en ervaren een gezamenlijke verantwoordelijkheid voor de kwaliteit van het onderwijs.

De Inspectie ziet tevens ontwikkelmogelijkheden. De beschikbare informatie over de ontwikkeling van schoolse vaardigheden (zoals taal-, reken-, studie- en denkvaardigheden) kan gerichter worden benut in het onderwijsaanbod. Door deze informatie vakoverstijgend in te zetten, kan de afstemming op de onderwijsbehoeften van leerlingen worden versterkt en kunnen kansenongelijkheid en belemmeringen verder worden verminderd.

Daarnaast adviseert de Inspectie om de kwaliteitszorg verder te versterken door het formuleren van concrete doelen voor schoolse vaardigheden, de gewenste onderwijskwaliteit en de beoogde opbrengsten. Dit biedt een basis voor gerichte verbetering, monitoring en evaluatie. Het voornemen om buitenschoolse projecten te ontwikkelen, waarin leerlingen kennis en vaardigheden toepassen in nieuwe contexten, kan hierbij ondersteunend worden ingezet.



Toezichtresultaten Inspectie van het Onderwijs
Scholen op de Kaart

Visitatie

Er vond tijdens het verslagjaar geen bestuurlijke visitatie plaats.

Sociale veiligheid en gelijke behandeling

Scholen aan Zee hecht groot belang aan een veilig en inclusief schoolklimaat voor leerlingen en medewerkers. De verantwoordelijkheid voor het veiligheidsbeleid ligt bij de bestuurssecretaris, in samenspraak met de veiligheidscoördinatoren. De veiligheidscoördinatoren dragen samen met de schoolleiders zorg voor zowel de fysieke als de sociale en pedagogische veiligheid in en rond de school.

Het beleid is vastgelegd in onder andere de gedragscode en het anti-pestprotocol. Deze documenten zijn gericht op het voorkomen en bestrijden van seksuele intimidatie, agressie, geweld, pesten en discriminatie. De uitvoering van het anti-pestbeleid ligt bij de anti-pestcoördinatoren, terwijl de bestuurssecretaris en/of HR verantwoordelijk is voor de

gedragscode. Leerlingen en medewerkers worden actief betrokken bij het bevorderen van een veilig schoolklimaat.

De sociale veiligheid en het beleid rondom gelijke behandeling worden jaarlijks gemonitord. Hiervoor wordt gebruikgemaakt van schoolbrede monitoring en de rapportages van vertrouwenspersonen. Op het onderdeel van veiligheid worden de scores van de verschillende afdelingen en de verschillende locaties in kaart gebracht. De leerlingen scoren allen tussen de 8,1 en 9,5 (op een schaal van 1 tot 10) als het gaat om het onderdeel veiligheid. De uitkomsten van de monitoring worden besproken op bestuurs- en locatieniveau en leiden waar nodig tot gerichte verbetermaatregelen.

Daarnaast wordt gebruik gemaakt van het ondersteuningsaanbod om de sociale veiligheid en het welbevinden te versterken. Zo is deelgenomen aan het landelijke project 'Comeback', gericht op het bevorderen van mentaal welzijn en veerkracht onder jongeren. Ook beschikt de school over het vignet Gezonde School, waarmee wordt bevestigd dat planmatig en structureel wordt gewerkt aan het welbevinden van leerlingen en medewerkers.

Binnen de bredere schoolontwikkeling is aandacht voor een veilig en ondersteunend leerklimaat zichtbaar in diverse initiatieven, zoals preventielessen, programma's gericht op mentale weerbaarheid en een breed aanbod aan activiteiten op het gebied van sport, gezondheid en welzijn. Daarnaast wordt ingezet op een professionele ondersteuningsstructuur voor leerlingen met extra onderwijs- of zorgbehoeften.

Scholen aan Zee zet actief in op gelijke kansen door middel van maatwerk, extra ondersteuning en een passend onderwijsaanbod, onder andere voor nieuwkomers en leerlingen met specifieke ondersteuningsbehoeften.

Toetsing en examinering

De ontwikkelde visie op toetsing dient als uitgangspunt voor de schoolbrede kaders, richtlijnen en afspraken over kwaliteit en kwantiteit van toetsing. De vormgeving van toetsing en feedback is opgenomen in het toetsbeleid. De uitgangspunten van toetsing zijn:

- Een toets is een moment waarop de leerling laat zien wat hij kan en hoe hij zich heeft ontwikkeld.
- Om een zo'n volledig mogelijk beeld te krijgen van de kennis en vaardigheden die de leerling beheerst, wordt een variatie aan toetsvormen ingezet.
- De ambitie is om een toets meer doelgericht in te zetten. Vooraf dient duidelijk te zijn met welk doel, op welk niveau en in navolging daarvan in welke vorm de toets plaatsvindt, voordat de toets of opdracht wordt uitgewerkt.
- Een toets wordt altijd 'bewust' ingezet voor formatieve of summatieve doeleinden.
- Middels toetsing wordt niet alleen in beeld gebracht hoe de leerling zich ontwikkelt en opzichte van de norm, maar ook ten opzichte van zichzelf, de leerlingen in de klas, de leerlingen in school en de leerlingen in Nederland.
- De ambitie is dat het toetsproces verloopt volgens de PDCA-cyclus. Naast het doelgericht plannen en uitvoeren (Plan & Do) van toetsen is het van belang dat de informatie die de toets oplevert, gebruikt wordt in het kader van het leerproces van de leerling, onder andere door het nemen van beslissingen over voortgang, het geven van zinvolle feedback en het aanpassen van instructie en begeleiding (Check & Act).
- Toetsing levert zinvolle informatie op, zowel op micro-, meso- als macroniveau op.

- Toetsing neemt een plaats in de pedagogische driehoek in. Het is een middel om alle partijen (leerlingen, docent en ouders/verzorgers) te betrekken bij het leerproces van de leerling, door het leerproces zichtbaar te maken en hierover met elkaar in gesprek te gaan.
- De examensecretaris maakt geen deel uit van de examencommissie, zodat de examencommissie zo objectief mogelijk haar werk kan doen.

Deskundigheidsbevordering

Door planning en drukte in het afgelopen jaar is zijn er geen cursussen gevolgd en is dit in de planning voor 2026 opgenomen. Wel zijn ervaringen uitgewisseld met een andere school en komt de examencommissie maandelijks bij elkaar om inhoudelijk het gesprek te voeren. Er heeft geen deskundigheidsbevordering plaatsgevonden in de school op het gebied van toetsing en/of examinering.

Focus voor 2026

De examencommissie heeft gekeken naar de kwaliteit van toetsen en pta's wat zal leiden tot:

- Een nieuw toetsbeleid op het lyceum waarbij het aantal toetsen in de onderbouw is verminderd.
- Meer aandacht voor het verlagen van toetsdruk, vooral aan het einde van het schooljaar.
- Het anders inrichten van toetsweken met onder andere een mini-toetsweek en een maximaal aantal toetsen.
- Een steekproef op pt's en pta's van beroepsonderwijs, Junior College en het lyceum om te kijken of alles klopt.
- Aantal keer een bespreking met de algemeen directeur over de bevindingen van de examencommissie.

Sinds augustus 2020 beschikt Scholen aan Zee over een examencommissie. De taken en bevoegdheden van de examencommissie en de examensecretarissen zijn vastgelegd in het examenreglement. Daarnaast is de taakomschrijving van de examensecretaris formeel vastgesteld en toegankelijk via het besluitenregister. Voor de inrichting en werkwijze wordt aangesloten bij de Handreiking Examencommissie VO van de VO-raad.

De examencommissie stelt jaarlijks een verslag, evaluatie en advies op ten behoeve van het College van Bestuur en de algemeen directeur. Van de vergaderingen worden korte verslagen gemaakt, die op verzoek beschikbaar zijn voor betrokkenen. Tevens vindt periodiek overleg plaats met de schoolleiding over rollen, taken en uitvoering. Informatie vanuit de examencommissie wordt voornamelijk via de examensecretarissen gedeeld met de vakgroepen.

Een aandachtspunt is het vergroten van de zichtbaarheid van de examencommissie binnen de organisatie. Dit kan worden versterkt door een meer structurele vastlegging en bredere interne communicatie van werkzaamheden, besluiten en adviezen.

Advies van maart 2025

- Kritisch kijken naar het aantal handelingsdelen in de pta's; teveel handelingsdelen zorgen voor extra werkdruk en voegen niet altijd iets toe.
- De toetsduur in pta's/pt's laten aansluiten op het 45-minutenrooster. Momenteel nog verschil per vak.

- Vakgroepen verzoeken bewuste keuzes te maken over herkansingen. Als een vak niet meedoet, de reden verduidelijken en afstemmen met de schoolleiding.
- Betere check van de eindtermen in de pta's.
- Betere spreiding toetsdruk over het schooljaar.
- Kritisch zijn op samenstelling pta's.

Aandachtspunten/vervolg 2026

- Het verloop van de overstap naar Somtoday (met name invoer pta's).
- Start van het gl-examenjaar binnen het beroepsonderwijs.
- Meer afstemming tussen tl (lyceum) en gl (beroepsonderwijs).
- Opzet en uitvoering profielwerkstuk.
- Scholing voor de leden van de examencommissie.

2.2 Personeel & Professionalisering

Doelstellingen en beleid

Scholen aan Zee zet in op een toekomstbestendig personeelsbeleid dat bijdraagt aan de kwaliteit van het onderwijs. De belangrijkste doelstellingen zijn:

- het aantrekken en behouden van voldoende en gekwalificeerd personeel;
- het versterken van duurzame inzetbaarheid en vitaliteit;
- het stimuleren van professionele ontwikkeling van medewerkers;
- het vergroten van aantrekkelijk werkgeverschap in een krappe arbeidsmarkt.

Deze doelstellingen zijn uitgewerkt in strategische personeelsplanning, professionaliseringsbeleid en regionale samenwerking binnen de onderwijsregio.

Digitalisering HR-processen

De HR-afdeling heeft in 2025 diverse HR-processen verder gedigitaliseerd binnen AFAS. Dit heeft geleid tot efficiëntere processen, betere datakwaliteit en meer inzicht in personeelsinformatie. De digitalisering heeft ook de administratieve lasten voor medewerkers verlicht, gebruiksvriendelijkheid en toegankelijkheid verbeterd en ondersteunt een betere beheersing van HR-processen. Voorbeelden hiervan zijn:

- Inrichting van projectadministratie voor subsidies, zoals zijnstroom- en SOOL-subsidies en de opstroom- en lerarenbeurzen. Relevante informatie is hiermee centraal beschikbaar voor de afdeling financiën; bijbehorende documenten worden meteen opgeslagen in de personeelsdossiers.
- Optimalisatie van processen rondom tijdelijke uitbreidingen en verlof: formatieplanners en leidinggevenden kunnen mutaties direct invoeren en genereren een workflow, zodat betrokken medewerkers en de salarisadministratie automatisch en op de juiste momenten geïnformeerd worden.
- Digitalisering van besluitvorming rondom functies en gratificaties: de 'papieren' afhandeling is volledig geautomatiseerd.
- Implementatie van een verbeterd onboardingproces, waarmee het gehele proces dat voor het in dienst nemen van nieuwe medewerkers doorlopen moeten worden, volledig geautomatiseerd is.

Strategische personeelsplanning

In 2025 is de strategische personeelsplanning verder ontwikkeld op basis van een gehouden vlootschouw, HR3P-analyses en gesprekken met de schoolleiding. Hierdoor is

beter inzicht verkregen in de toekomstige personeelsbehoefte, talentontwikkeling en verwachte uitstroom. Deze inzichten vormen de basis voor gerichte keuzes ten aanzien van instroom, doorstroom en behoud van personeel.

Verzuim en duurzame inzetbaarheid

Er wordt een streefpercentage van 4,5% verzuim gehanteerd. In 2025 bedroeg het verzuimpercentage 4,4% en bleef daarmee onder het streefcijfer. Door proactief in te zetten op vitaliteit en duurzame inzetbaarheid wordt niet alleen uitval voorkomen, maar ook het werkplezier en de productiviteit vergroot.

Medewerkers kunnen gebruikmaken van het Preventief Medisch Onderzoek (PMO) en worden ondersteund door HR-adviseurs en leidinggevendenden bij verzuimbegeleiding. De bedrijfsarts is structureel betrokken en maandelijks op locatie aanwezig, wat bijdraagt aan korte lijnen en effectieve begeleiding.

De HR-adviseurs ondersteunen de leidinggevendenden preventief bij de uitvoering van het verzuimbeleid en de naleving van de Wet Verbetering Poortwachter. Naast verzuimpreventie ligt de focus op het versterken en bevorderen van het welzijn en de prestaties van medewerkers.

Professionalisering en ontwikkeling

In 2025 is verder geïnvesteerd in de professionalisering van medewerkers. Via het digitale leerplatform E-wise hebben medewerkers laagdrempelig toegang tot scholing. Daarnaast is een start gemaakt met de ontwikkeling van de onderwijsacademie 'Academie aan Zee', in samenwerking met de onderwijsregio Noord-Holland. De professionaliseringsactiviteiten dragen bij aan het behouden van bevoegd en bekwaam personeel en ondersteunen de kwaliteit van het onderwijs.

Arbeidsmarkt en samenwerking

Binnen de onderwijsregio wordt actief samengewerkt om personeelstekorten aan te pakken en het onderwijs als werkgever aantrekkelijker te maken. In 2025 is onder andere in samenwerking met Stichting Meerwerf Basisscholen (primair onderwijs) een gezamenlijke informatiebijeenkomst georganiseerd, die heeft geleid tot nieuwe instroom van medewerkers bij Scholen aan Zee. Deze samenwerking versterkt de positie van Scholen aan Zee op de arbeidsmarkt en draagt bij aan duurzame personeelsvoorziening. Hiermee wordt voldaan aan de doelstelling om de informatiebijeenkomst minimaal één keer per jaar te organiseren.

Banenafpraak

Daar waar mogelijk wordt een werkplek aangeboden aan mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. In 2025 zijn geen nieuwe kandidaten geplaatst, maar twee medewerkers zijn reeds duurzaam werkzaam binnen de organisatie. Verdere invulling blijft afhankelijk van beschikbare mogelijkheden binnen de organisatie.

Formatie en vaste aanstellingen

Er is in 2025 gericht gestuurd op een evenwichtige formatie, mede in relatie tot de verwachte uitstroom in de komende jaren. Waar mogelijk worden tijdelijke contracten bij goed functioneren en voldoende formatieruimte omgezet naar vaste aanstellingen. Dit draagt bij aan stabiliteit en behoud van personeel.

Werkdruk en inzet middelen

De werkdrukmiddelen zijn ingezet conform de afgesproken kaders, waarbij medewerkers invloed hebben op de besteding. De middelen zijn onder andere gebruikt voor lesvermindering, taakvermindering en extra ondersteuning. Deze inzet draagt bij aan het beheersen van werkdruk en het vergroten van werkplezier.

Medewerkers behouden het recht op de reeds gespaarde en/of gefixeerde uren van vóór schooljaar 2023-2024. Zij maken een maatwerkafspraken met hun leidinggevende. Uiterlijk in schooljaar 2026-2027 zijn alle gespaarde uren gefixeerd.

Verdeling van de gelden in boekjaar 2025 zijn als volgt:

- OOP volledig verlof 100%*
- OP verlof 68%
- OP lesvermindering 11%
- OP taakvermindering 4%
- OP inzet huidige bapo 9%
- OP uitbetalen 8%

*OOP maakt geen keuze; de uren worden bijgeschreven op verlofkaart.

Uitkeringen na ontslag

Scholen aan Zee is eigenrisicodragers voor de WGA en de WW. De begeleiding van medewerkers met een WGA-uitkering wordt uitgevoerd door Robidus. Robidus zorgt ervoor dat de acties in het kader van de Wet Verbetering Poortwachter nagekomen worden. Het doel is medewerkers met een WGA-uitkering zo snel mogelijk weer aan het werk te krijgen. In 2025 waren de WGA-kosten € 145.182; dit is ca. € 9688 lager dan in 2024.

In 2025 is € 73.991 uitgegeven aan WW-uitkeringen voor ex-medewerkers. Om hen zo spoedig mogelijk weer aan het werk te krijgen, onderhouden de HR-adviseurs regelmatig contact met hen en ondersteunt hen bij het vinden van een nieuwe baan. Dit draagt eraan bij om de kosten zo laag mogelijk te houden.

Er is een wettelijke verplichting om medewerkers waarvan de arbeidsovereenkomst niet wordt verlengd een transitievergoeding uit te betalen. In 2025 is € 17.558 aan transitievergoedingen uitbetaald. Uitbetaalde transitievergoedingen zijn in vergelijking met 2024 aanzienlijk lager uitgevallen, met een verschil van € 83.919. De reden is dat alleen transitievergoedingen zijn uitbetaald vanwege het niet verlengen van een tijdelijke arbeidsovereenkomst. Dit waren er aanzienlijk minder dan in 2024.

Verklaring Omtrent Gedrag

In 2025 zijn alle vereiste Verklaringen Omtrent Gedrag (VOG) tijdig ontvangen voor medewerkers, vrijwilligers en stagiaires. Hiermee wordt voldaan aan de wettelijke vereisten en wordt bijgedragen aan een veilige werkomgeving. In 2025 zijn onder andere VOG's aangevraagd voor:

- personeel in loondienst
- vrijwilligers
- stagiaires

De accountant heeft geen specifieke assurance-opdracht uitgevoerd op de tijdige aanwezigheid van de VOG's zoals opgenomen in bijlage IV van het Onderwijsaccountantsprotocol.

VOG's in 2025	op ingangsdatum aanwezig:	te laat:	niet aanwezig:
nieuw in loondienst	27	0	0
nieuw niet in loondienst met VOG-verplichting	34	0	0
totaal	61	0	0

Inhuur detacherings- en uitzendbureaus

In 2025 zijn geen medewerkers ingehuurd via detacherings- en uitzendbureaus.

Personeel niet in loondienst

Scholen aan Zee hanteert voor personeel niet in loondienst (PNIL) een eigen afbakening, waarbij personen die werkzaamheden verrichten zonder dienstverband onder PNIL worden verantwoord. Het betreft binnen de organisatie slechts een beperkte groep, zoals enkele zzp'ers, uitzendkrachten en gedetacheerden.

Risico's en beheersmaatregelen

De belangrijkste personele risico's zijn:

- o Arbeidsmarktkrapte: Scholen aan Zee ervaart geen moeite met het aantrekken van voldoende gekwalificeerd personeel. Om in te kunnen spelen op toekomstige vraagstukken blijft Scholen aan Zee zich inzetten op het gebied van regionale samenwerking, gezamenlijke werving en strategische personeelsplanning.
- o Vergrijzing en uitstroom: niet alleen de toenemende uitstroom door pensionering, maar ook doorstroom en ontwikkeling van personeel, vraagt om tijdige – strategische – planning van vervanging en inzet op talentontwikkeling. De HR-afdeling heeft dit uitgewerkt in een tweetal documenten: één voor het OP en één voor het bestuurskantoor. Hiermee is inzichtelijk geworden hoe het personeelsbestand er de komende drie jaar uit ziet met betrekking tot de in- door- en uitstroom.
- o Werkdruk en uitval: risico op verhoogd verzuim door werkdruk. Er is constante aandacht voor deze risico's. Het preventief medisch onderzoek, professionaliteitsmogelijkheden, inzet werkdrukmiddelen, vitaliteitsbeleid en ondersteuning door leidinggevend zijn hierbij belangrijke instrumenten die worden ingezet.
- o Veranderende arbeidsmarkt: door de veranderende wensen van medewerkers (bijvoorbeeld balans werk - privé), wordt onderzocht met welke nieuwe werkvormen of flexibilisering hieraan tegemoet kan worden gekomen.

Het inzetten op versterking van regionale samenwerking (onder andere met de onderwijsregio), waarin gezamenlijk gewerkt wordt aan vraagstukken rondom personeels tekorten, professionalisering en innovatie in het onderwijs, worden kunnen kennis, ervaringen en best practices worden gedeeld en kunnen gezamenlijke oplossingen worden ontwikkeld voor regionale uitdagingen.

In 2025 is ook een eerste verkenning uitgevoerd naar mogelijke samenwerking op HR-gebied met de Stichting Samenwerkingsschool. Deze richt zich op kennisuitwisseling, gezamenlijke professionalisering en/of het delen van expertise op specialistische HR-onderwerpen.

Toekomstige ontwikkelingen

Voor de komende jaren zijn de belangrijkste speerpunten voor de verdere versterking van het personeelsbeleid:

- doorontwikkeling van de strategische personeelsplanning
- versterking van de regionale samenwerking binnen de onderwijsregio
- doorontwikkeling van de onderwijsacademie
- behoud en versterking van duurzame inzetbaarheid
- verkenning van nieuwe organisatievormen van werk en onderwijs.

Deze ontwikkelingen zijn gericht op het waarborgen van voldoende en kwalitatief goed personeel en daarmee op het ondersteunen van de kwaliteit en continuïteit van het onderwijs.

Besturing en monitoring

De uitvoering van het personeelsbeleid wordt aangestuurd door het bestuur en uitgevoerd door de HR-afdeling in samenwerking met de schoolleiding. De voortgang wordt gemonitord via periodieke rapportages. Waar nodig worden maatregelen bijgesteld.

Beleidsstukken

In 2025 zijn de volgende beleidsstukken ontwikkeld of herzien:

- Strategische Personeelsplanning (SPP)
- Personeelshandboek
- Regeling arbeids- en rusttijden, verlof en overwerk
- Regeling verplaatsingskosten
- Beloningsbeleid
- Verzuimbeleid
- Arbobeleid
- Seniorenbeleid
- Gedragscode personeel

In 2025 is een start gemaakt met de herziening van het huidige taakbeleid. Het doel hiervan is een helder, transparant en evenwichtig kader te bieden voor de verdeling van werkzaamheden van docenten en instructeurs binnen de kaders van de cao VO. Het streven is om in februari 2026 een voorstel gereed te hebben met als datum ingang schooljaar 2026-2027.

2.3 Huisvesting & Facilitaire zaken

Facilitaire dienstverlening

In 2025 is de facilitaire dienstverlening verder versterkt met als doel een veilige, gastvrije en goed georganiseerde leeromgeving te waarborgen. De dagelijkse ondersteuning, het gebouwbeheer en de facilitaire processen zijn uitgevoerd met aandacht voor kwaliteit, continuïteit en de directe verbinding met het onderwijs.

Gastvrijheid & veiligheid

De conciërges en baliemedewerkers vormen een centrale schakel in de dagelijkse schoolpraktijk. Zij zorgen voor een zichtbare en toegankelijke ontvangst van leerlingen en bezoekers. Door de dagelijkse begroeting bij de ingang ervaren leerlingen een warm, veilig en persoonlijk welkom. Bezoekers worden professioneel ontvangen en begeleid, wat bijdraagt aan een gastvrije en ordelijke sfeer binnen de gebouwen.

Arbobeleid

Het arbobeleid is in 2025 geactualiseerd; inhoudelijke wijzigingen waren niet nodig. Twee conciërges zijn formeel aangewezen als preventiemedewerker en hebben ieder zes uur per week beschikbaar voor hun taken.

De Risico-Inventarisatie & Evaluatie (RI&E) is bijgewerkt en acties worden direct opgepakt. Het formele plan van aanpak wordt in 2026 aangeboden aan de arbodienst. Alle wettelijke keuringen, inclusief SCIOS-inspecties en keuringen van elektrisch gereedschap, zijn uitgevoerd en afgehandeld. Tevens zijn op alle locaties BHV herhalingen verzorgd en is de jaarlijkse ontruimingsoefening gehouden.

Inkoopbeleid

Scholen aan Zee voert een eigen inkoopbeleid met heldere rolverdeling en professioneel contractbeheer. In 2025 vonden geen Europese aanbestedingen plaats. Contracten zijn beheerd en waar nodig geactualiseerd, passend binnen de juridische en financiële kaders.

Inkoopbeleid Scholen aan Zee

Gebouwbeheer & inrichting

Het gebouwbeheer wordt uitgevoerd conform de meerjarenonderhoudsplannen (MJOP). Hierbij ligt de focus op duurzaamheid, technische betrouwbaarheid en het beschikbaar houden van onderwijsruimtes. In 2025 zijn onderhoudstaken volgens planning uitgevoerd en is op diverse locaties geïnvesteerd in het verbeteren van comfort en veiligheid.

Facilitaire projecten

Verbouwingen:

- Beroepsonderwijs
In verband met de start van de gemengde leerweg in schooljaar 2025 2026 vonden in de zomer van 2025 diverse verbouwingen plaats. Het lokaal Styling & Design is vergroot; kantoorruimte is verplaatst en elders ondergebracht. Daarnaast zijn een extra spreekkamer, een ruimte voor leerjaarcoördinatoren en een extra lokaal gerealiseerd. Ook is een centrale en overzichtelijke werkplek voor conciërge en balie ingericht.
- Junior College
Op het schoolterrein is een multi-sportcourt aangelegd, waarmee sport en bewegen verder worden gestimuleerd.

Inventaris:

- Lyceum aan Zee
1.200 leerlingstoelen zijn vervangen. De oude stoelen zijn via leverancier Heutink gedoneerd aan Oekraïne.
- Beroepsonderwijs aan Zee
Het lokaal Styling & Design is voorzien van nieuw meubilair en een groot keukenblok met opbergruimte en afwasvoorziening.
- Bestuurskantoor en Villa aan Zee
Alle bureaus zijn vervangen door in hoogte verstelbare zit /sta bureaus. Ook medewerkers op Villa aan Zee beschikken nu over een ergonomisch verantwoorde werkplek. De personeelskamer van Villa aan Zee is volledig opnieuw ingericht.

ICT-voorzieningen:

In 2025 is geïnvesteerd in het vernieuwen van hardware en netwerkcomponenten:

- 49 nieuwe pc's (oude systemen intern hergebruikt).
- Vervanging van alle examenlaptops.
- Vervanging van diverse netwerkswitches.

Deze investeringen verbeteren de betrouwbaarheid en veiligheid van de digitale omgeving en sluiten aan bij de behoefte aan modern onderwijs.

Onderhoud:

- Villa aan Zee: vervanging van 19 ramen, revisie luchtbehandelingskast, vernieuwde regeltechniek.
- Lyceum & Beroepsonderwijs: herstel van betonrot, revisie luchtbehandelingskasten
- Junior College: nieuw inbraakdetectiesysteem.
- Alle locaties: volledig schilderwerk buitenom, uitgevoerd met duurzame materialen.
- Diverse locaties: overstap naar Ledverlichting.

Toekomstige ontwikkelingen

Nieuwbouw Scholen aan Zee

In 2025 zijn belangrijke stappen gezet in de voorbereiding op de nieuwbouw van het lyceum en het beroepsonderwijs. Deze ontwikkeling is een essentieel onderdeel van de strategische huisvestingsopgave.

- Start ontwerpfase: Op 15 december 2025 is de regiegroep formeel van start gegaan. Hiermee is een belangrijke stap gezet richting een zorgvuldig, toekomstgericht en integraal ontworpen nieuwbouwproject.
- Projectorganisatie: De projectstructuur is vastgesteld. In 2026 wordt de projectgroep samengesteld en wordt het ontwerpteam geformaliseerd. Dit team zal bestaan uit de facilitair coördinator, de architect, de constructeur en de installatieadviseur met LindHorst als procesbegeleider
- Programma van Eisen: Het in 2025 opgestelde Programma van Eisen wordt in 2026 geactualiseerd. Hierbij wordt gekeken naar leerlingprognoses, onderwijsbehoeften en functionele vertaling naar het nieuwe gebouw. De voorkeur gaat uit naar een volledig nieuwe leeromgeving waarin flexibiliteit, duurzaamheid en toekomstgericht onderwijs centraal staan.
- Afstemming met de gemeente Den Helder: Er is in 2025 intensief afgestemd over stedenbouwkundige en financiële kaders. De kavelkaart van West8 vormt het uitgangspunt en wordt in 2026 geactualiseerd.
- Selectie ontwerpteam: De selectieprocedure start zodra het geactualiseerde Programma van Eisen gereed is. De beoordelingscommissie bestaat uit de regiegroep, vertegenwoordigers van de scholen en externe adviseurs.
- Onderzoeken & vergunningen: Begin 2026 wordt het flora- en fauna-onderzoek uitgevoerd, als voorbereiding op het vergunningstraject voor sloop en nieuwbouw.
- Planning & communicatie: Er wordt in 2026 een gedetailleerde projectplanning opgezet. Externe communicatie wordt vanaf 2027 voorzien, zodra het Voorlopig Ontwerp gereed is.

Duurzaamheid & maatschappelijk verantwoord ondernemen

Er wordt grote waarde gehecht aan een duurzame, gezonde en toekomstbestendige leeromgeving. In 2025 is hierin een belangrijke stap gezet door zowel uitvoerende maatregelen te realiseren als strategische voorbereidingen te treffen voor structurele verduurzaming van het vastgoed. Het jaar kenmerkte zich door een combinatie van praktische verbeteringen en een analyse van toekomstige mogelijkheden.

Uitgevoerde duurzaamheidsmaatregelen in 2025

In 2025 zijn diverse werkzaamheden uitgevoerd die bijdragen aan energiezuinigheid, comfort en een lagere milieubelasting:

- Verlichting vernieuwd naar LED.
- Op meerdere locaties is conventionele verlichting vervangen door Ledverlichting. Deze maatregel vermindert het energieverbruik en draagt bij aan lagere onderhoudskosten en een betere lichtkwaliteit.
- Duurzame verbeteringen aan installaties.
- Bij Villa aan Zee zijn de luchtbehandelingskast en de regeltechniek vernieuwd, wat leidt tot efficiëntere ventilatie en een stabiel binnenklimaat. Ook zijn op verschillende locaties luchtbehandelingskasten gereviseerd.
- Vervanging van glas.
- Villa aan Zee heeft 19 nieuwe ramen gekregen ter vervanging van lekkende ramen, wat zorgt voor een verbeterde isolatiewaarde en comfort voor medewerkers.
- Stap-voor-stap verduurzaming via regulier onderhoud.
- Binnen het MJOP is bij elke vervangingsronde gekeken naar energiezuinige en toekomstbestendige materialen, waardoor verduurzaming geleidelijk en structureel wordt geïntegreerd.

Strategisch verduurzamingsadvies

In 2025 is binnen het provinciale Ontzorgingsprogramma Maatschappelijk Vastgoed (OMV) een uitgebreid verduurzamingsplan opgesteld voor het Junior College en Sport aan Zee. Dit rapport vormt vanaf 2025 een belangrijk beleidskader voor de lange termijn.

Belangrijke bevindingen uit het advies:

- Beide gebouwen (bouwjaar 2007) beschikken over een goede schil, maar verouderde installaties zorgen voor relatief hoge CO₂ uitstoot.
- Het grootste verduurzamingspotentieel ligt in het afstappen van gas, het toepassen van warmtepompen en het verbeteren van de ventilatie.
- Deze maatregelen bieden mogelijkheden om de CO₂ uitstoot op beide locaties met circa 70% te verminderen. Het rapport geeft inzicht in technische haalbaarheid, fasering, subsidies en de koppeling met het meerjarenonderhoudsplan.
- De daadwerkelijke uitvoering start niet in 2025, maar het advies vormt wél een belangrijk fundament voor de keuzes die in 2026 en daarna gemaakt worden.

Vooruitblik

In 2026 worden vervolgstappen gezet om verduurzaming te integreren in het bredere huisvestingstraject:

- Het bepalen van prioritaire maatregelen op basis van technisch advies, onderwijshuisvesting en begrotingskaders.
- Het verkennen en aanvragen van subsidies.
- Het afstemmen van verduurzamingskeuzes met de nieuwbouwontwikkelingen.
- Het opstellen van een integraal verduurzamingsplan voor alle locaties.

Scholen aan Zee blijft zich inzetten voor een leeromgeving die niet alleen functioneel en gezond is, maar ook toekomstbestendig en maatschappelijk verantwoord. De stappen die in 2025 zijn gezet vormen een basis voor verdere ontwikkeling.

2.4 Informatiebeveiliging en Privacy

Inleiding en bestuurlijke context

In 2025 is het beleid ICT in het onderwijs vastgesteld als strategisch kader voor de inzet van digitale middelen, infrastructuur, deskundigheid en leermiddelen. Dit beleid vormt de basis voor de inrichting van informatiebeveiliging en privacy binnen de organisatie.

Informatiebeveiliging en privacy worden daarbij beschouwd als integraal onderdeel van de bedrijfsvoering en risicobeheersing. Het bestuur wordt periodiek geïnformeerd over de voortgang, risico's en mate van beheersing via rapportages vanuit de ICT-organisatie en de projectstructuur rondom het Normenkader IBP.

Normenkader Informatiebeveiliging en Privacy

Het Normenkader Informatiebeveiliging en Privacy (IBP), bestaande uit vijftien domeinen voor informatiebeveiliging en zeven domeinen voor privacy, wordt gehanteerd. Dit normenkader is regionaal ontwikkeld binnen de Topgroep Noord-Holland Noord en vertaald naar de eigen organisatie.

In 2025 is gestart met de implementatie van het Normenkader onder aansturing van een externe projectleider. Doelstelling is om uiterlijk per 1 januari 2027 alle relevante beleidsmatige, organisatorische en technische maatregelen te hebben geïmplementeerd.

Per ultimo 2025 bevindt de organisatie zich in de opbouwfase van de interne beheersing. Beleidskaders en ontwerpen zijn grotendeels aanwezig, terwijl de implementatie van maatregelen in 2026 en 2027 plaatsvindt.

Risicobeheersing en huidige stand van zaken

In 2025 is een nulmeting uitgevoerd naar de volwassenheid van de ICT-organisatie en informatiebeveiliging. De technische volwassenheid ontwikkelde zich van niveau 1,3 naar 1,8. Dit betekent dat basismaatregelen aanwezig zijn, maar dat de inrichting van structurele beheersing, monitoring en borging nog in ontwikkeling is.

Op basis van deze meting en uitgevoerde risicoanalyses zijn de belangrijkste risico's als volgt geïdentificeerd:

- Afhankelijkheid van verouderde infrastructuur, met risico's voor continuïteit en beschikbaarheid.
- Toenemende cyberdreiging, waaronder ransomware en datalekken.
- Afhankelijkheid van externe leveranciers en cloud-omgevingen.
- Beperkte volwassenheid van monitoring en detectiecapaciteiten.

Voor deze risico's zijn beheersmaatregelen gedefinieerd en opgenomen in het implementatieplan voor 2026 en 2027.

De organisatie beoordeelt de interne beheersing ultimo 2025 als gedeeltelijk ingericht maar nog niet volledig effectief. Er zijn geen aanwijzingen voor materiële incidenten die de continuïteit van het onderwijs hebben geraakt, maar de mate van beheersing is nog in ontwikkeling.

Uitgevoerde werkzaamheden en maatregelen in 2025

- **Technische infrastructuur**

In 2025 is onderzoek uitgevoerd naar de server-, storage- en virtualisatieomgeving. Hieruit bleek dat modernisering noodzakelijk is om risico's op het gebied van beschikbaarheid, beveiliging en lifecycle te beperken.

De belangrijkste voorgenomen maatregelen zijn:

- vernieuwing van hardware en virtualisatieplatform
- versterking van back-up- en herstelvoorzieningen
- aanscherping van technische hardening
- inrichting van een toekomstbestendige infrastructuur
- Normenkader IBP.

In 2025 zijn meer dan 60 maatregelen uit het normenkader geanalyseerd en uitgewerkt in ontwerpmaatregelen. Voor iedere maatregel is bepaald welke acties nodig zijn, welke afhankelijkheden bestaan en hoe implementatie plaatsvindt.

- **Privacy**

Privacyprocessen zijn in 2025 geactualiseerd en beter vastgelegd. Processen zoals datalekmeldingen, verwerkingsovereenkomsten en registratiestructuren worden consistentier toegepast.

- **Securityonderzoeken**

In 2025 is gestart met periodieke securityonderzoeken, waaronder ethisch hacken (purple teaming). Deze onderzoeken hebben geleid tot concrete bevindingen die zijn opgenomen in de verbeterplanning voor 2026.

Implementatie en beheersmaatregelen in 2026

In 2026 vindt de overgang plaats van ontwerp naar implementatie. Belangrijke maatregelen zijn:

- Centrale beheersing en beveiliging van apparaten
- De implementatie van Microsoft Intune maakt centraal en uniform beheer van apparaten mogelijk, inclusief configuratie, compliance, encryptie en updatebeheer.
- Versterking identiteits- en toegangsbeheer
- De overstap naar Microsoft A5-licenties maakt geavanceerde beveiligingsmaatregelen mogelijk, waaronder identity protection, conditional access, data-verliespreventie en uitgebreide logging.

Monitoring en detectie

In 2026 wordt gewerkt aan de inrichting van logging, monitoring en detectie, mede op basis van een uitgevoerde afstudeeropdracht gericht op SOC/SIEM-ontwikkeling.

Vernieuwing infrastructuur

De vernieuwing van de server-, storage- en virtualisatieomgeving wordt in 2026 gerealiseerd, waarmee beschikbaarheid, performance en beveiliging worden verbeterd.

Organisatorische borging

Rollen, verantwoordelijkheden en processen worden in 2026 structureel belegd in de lijnorganisatie. Hiermee wordt informatiebeveiliging onderdeel van het reguliere beheer.

Sturing en monitoring

De implementatie van het normenkader wordt aangestuurd via een projectstructuur met een externe projectleider, een stuurgroep en deelprojecten. De voortgang wordt periodiek gemonitord en gerapporteerd.

Daarnaast wordt in 2026 verdere invulling gegeven aan:

- structurele monitoring en logging
- periodieke evaluatie van beveiligingsmaatregelen
- rapportage aan bestuur en toezichthouders.

Hiermee wordt toegewerkt naar een situatie waarin de effectiviteit van beheersmaatregelen aantoonbaar en toetsbaar is.

Resultaten

De periode 2025–2026 kenmerkt zich door een overgang van analyse en ontwerp naar implementatie:

- In 2025 zijn beleid, risicoanalyses en ontwerpmaatregelen opgesteld.
- In 2026 worden deze vertaald naar concrete technische en organisatorische maatregelen.
- De basis voor structurele beheersing van informatiebeveiliging en privacy is gelegd.

De effectiviteit van deze maatregelen zal in 2026 en 2027 verder worden vastgesteld op basis van monitoring en evaluatie.

Vooruitblik en restrisico's 2026–2027

De komende periode staat in het teken van verdere implementatie en versterking van de interne beheersing. Belangrijke aandachtspunten zijn:

- verdere ontwikkeling van monitoring en detectie (SOC/SIEM)
- versterking van ketenbeheer en leveranciersmanagement
- verdere professionalisering van configuratie- en wijzigingsbeheer
- verhoging van de volwassenheid van de ICT-organisatie richting niveau 3.

Ondanks de ingezette maatregelen blijven restrisico's aanwezig, met name op het gebied van cyberdreiging en afhankelijkheid van externe partijen. Deze risico's worden actief gemonitord en waar mogelijk gemitigeerd.

Op basis van de huidige inzichten zal de interne beheersing van informatiebeveiliging en privacy in de periode tot en met 2027 verder doorgroeien naar een structureel en aantoonbaar beheerst niveau.

2.5 Financieel beleid

Besturingsmodel

Tegen de achtergrond van de missie en visie, zijn de strategische speerpunten en beloftes als volgt:

- Onderwijsontwikkeling: we bieden onze leerlingen modern onderwijs (o.a. via maatwerk en de inzet van ICT).
- HR en professionalisering: we leggen de professionele lat hoog.
- Basiskwaliteit: we zorgen voor een stevige basis door onze scholen blijvend te laten voldoen aan de inspectienormen en het ziekteverzuim structureel terug te dringen. Vanuit deze stabiele basis creëren we ruimte voor verdere ontwikkeling en vernieuwing.

Het beleid om jaarlijks substantiële middelen beschikbaar te stellen voor investeringsprojecten die de realisatie van onze strategische beloftes bevorderen, is een belangrijk

element van de bredere financiële koers die door het College van Bestuur is ingezet. Dit zorgt niet alleen voor een solide financiële basis, maar ook voor verdere verbetering van de onderwijskwaliteit en de professionalisering van medewerkers en organisatie.

Schoolleiders hebben het mandaat uitgaven te doen binnen het kader van de jaarlijks vastgestelde schoolbegrotingen, met toepassing van de afspraken rond bijvoorbeeld de tekenbevoegdheid en het aangaan van meerjarige contracten. Het College van Bestuur draagt integrale eindverantwoordelijkheid voor alle beleidsgebieden (onderwijs, personeelszaken, financiën en bedrijfsvoering).

Alle scholen zijn verantwoordelijk voor een financieel evenwichtig resultaat, maar er zijn ook risico's die de locaties in solidariteit met elkaar dragen. De allocatie van middelen gebeurt in de basis op bovenschools niveau. Daarbij worden de beschikbare gelden met alle schoolleiders in gezamenlijkheid besproken en verdeeld. De formele verdeelsystematiek is onder meer gebaseerd op leerlingebonden financiering, aangevuld met correcties op basis van specifieke kenmerken van scholen. In enkele gevallen vindt verdeling plaats op basis van onderling overleg. Eventuele overschotten en tekorten worden daarbij integraal benaderd en gezamenlijk opgelost.

Doelen en resultaten

Het financieel beleid is gericht op het borgen van de financiële continuïteit en het faciliteren van de strategische koers. De continuïteit is in belangrijke mate afhankelijk van een structurele instroom van leerlingen en de daarmee samenhangende bekostiging vanuit het ministerie van OCW en de samenwerkingsverbanden. Het financieel beleid wordt uitgevoerd binnen de geldende wettelijke kaders, waaronder de Wet voortgezet onderwijs (WVO) en de Regeling jaarverslaggeving onderwijs.

Budgetbeheer

Het financiële bestaansrecht wordt in belangrijke mate bepaald door de continuïteit van de rijksbekostiging, de bijdragen van samenwerkingsverbanden en een doelmatig financieel beheer. Scholen aan Zee streeft naar een structureel sluitende meerjarenbegroting, waarbij baten en lasten in evenwicht zijn (rentabiliteit). Daarnaast is het van belang dat de organisatie financiële tegenvallers kan opvangen. Dit vraagt om voldoende liquiditeit en een toereikende weerstandscapaciteit. De omvang en toereikendheid van deze weerstandscapaciteit worden beoordeeld op basis van de vermogenspositie.

Vermogensbeheer

De inspectie van het onderwijs hanteert signaleringswaarden voor de kengetallen rentabiliteit, weerstandsvermogen en liquiditeit. De inspectie heeft op verzoek van het ministerie van OCW een nieuwe signaleringswaarde ontwikkeld voor het bepalen van de bovengrens van het eigen vermogen van besturen en samenwerkingsverbanden passend onderwijs. Deze reserve moet gezien worden als risicobuffer. De inspectie gaat deze signaleringswaarde gebruiken in het toezicht op de doelmatige besteding van middelen. De inspectie benadrukt daarbij dat deze waarde geen absolute norm is, maar in geval van overschrijding de basis vormt voor een gesprek met het betreffende bestuur. In dit gesprek wordt de vermogenspositie in de context geplaatst met het beleid van het bestuur. Context en beleid kunnen aanleiding zijn om (tijdelijk) een hogere vermogenspositie aan te houden dan de signaleringswaarde aangeeft. Er wordt gestreefd naar een vermogenspositie die binnen de bandbreedte van de signaleringswaarden blijft. Indien hiervan wordt afgeweken, wordt dit onderbouwd in het beleidskader en besproken met de Raad van Toezicht.

Voorzieningen

Naast het eigen vermogen en het weerstandsvermogen worden voorzieningen gevormd voor toekomstige verplichtingen die hun oorsprong vinden in het verleden. Deze voorzieningen zijn bedoeld om verwachte uitgaven tijdig te dekken. Voorbeelden hiervan zijn verplichtingen voor jubileumuitkeringen en regelingen in het kader van levensfasebewust personeelsbeleid.

Treasury

Het treasurybeleid omvat de kaders voor het uitzetten van middelen, het aangaan van leningen en van financiële verplichtingen. Deze kaders zijn van toepassing op zowel publieke middelen als – voor zover niet administratief gescheiden – private middelen, tenzij hiervoor afzonderlijk beleid is vastgesteld.

Het beleid van Scholen aan Zee sluit aan bij de geldende wet- en regelgeving, in het bijzonder de Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016 (kenmerk WJZ/800938). Voor private middelen gelden in beginsel dezelfde uitgangspunten. Indien hiervan wordt afgeweken, gebeurt dit gemotiveerd en met inachtneming van het uitgangspunt dat geen zodanige risico's worden genomen dat deze een negatieve invloed kunnen hebben op de publieke middelen. Bij het voeren van treasurybeleid zijn de volgende instrumenten toegestaan:

- rekening-courant
- spaarrekeningen
- deposito's
- schatkistbankieren
- staatsobligaties
- vaste geldleningen, al dan niet bezwaard met een hypotheek
- derivaten.

In 2025 zijn uitsluitend publieke middelen aangehouden in het kader van de reguliere bedrijfsvoering. Deze middelen zijn aangehouden via Schatkistbankieren bij het Ministerie van Financiën, gekoppeld aan de bankrekening van Rabobank, waarbij dagelijks automatisch wordt afgeroomd dan wel bijgestort.

Binnen de treasuryfunctie is uitsluitend gehandeld in overeenstemming met de Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016. In 2025 zijn geen beleggingen aangehouden en zijn geen nieuwe leningen of derivatenposities aangegaan. De bestaande hypothecaire lening op de gebouwen maakte reeds deel uit van de bestaande financieringsstructuur. Er zijn derhalve geen verboden beleggingen of derivatenposities aangegaan.

De treasury-organisatie, mandatering en interne beheersing zijn ingericht en uitgevoerd conform het geldende treasurystatuut van Scholen aan Zee. Daarmee is de treasuryfunctie in 2025 uitgevoerd binnen de daarvoor vastgestelde interne en externe kaders.

Treasurystatuut Scholen aan Zee

Binnen het treasurybeleid wordt actief gestuurd op spreiding van risico's en het handhaven van een gezonde liquiditeitspositie. Hiervoor wordt periodiek een liquiditeitsprognose opgesteld, gekoppeld aan het investerings- en onderhoudsbeleid. Het treasurybeleid is ondersteunend aan de strategische ambities van Scholen aan Zee en garandeert dat middelen beschikbaar zijn voor investeringen in onderwijsontwikkeling en huisvesting.

Als het College van Bestuur instrumenten wil inzetten die niet zijn aangegeven in het treasurystatuut wordt goedkeuring van de Raad van Toezicht gevraagd.

Investeringsbeleid

In 2025 werd tussen 2% en 3% van de rijksvergoeding ingehouden voor het bovenschools (centraal) onderhoud. Naar verwachting kan dit percentage voor 2026 en volgende jaren gehandhaafd blijven. De verdeling centraal – decentraal kan op veel manieren gemaakt worden; elke verdeling heeft zijn eigen voor- en nadelen. De jaarlijkse onderhoudsbudgetten zijn gebaseerd op het meerjarenonderhoudsplan (MJOP), dat periodiek wordt geactualiseerd. Het MJOP fungeert als kader voor het prioriteren van onderhoudswerkzaamheden, waarbij onderscheid wordt gemaakt tussen noodzakelijk onderhoud en wenselijk onderhoud.

Noodzakelijk onderhoud: gericht op veiligheid en instandhouding. Werkzaamheden die niet worden uitgevoerd leiden tot degradatie van het bouwdeel. Ook zijn er werkzaamheden die een wettelijke verplichting als achtergrond hebben zoals schilderwerk en ketelkeuringen. Het budget wordt bovenschools beheerd.

Wenselijk onderhoud: werkzaamheden gericht op verbetering en optimalisatie. Uitstel leidt niet tot technische achteruitgang, bijvoorbeeld binnenschilderwerk en vervangen vloerbedekking. Het budget wordt bovenschools beheerd.

De verdeling wordt gecoördineerd door de manager facilitair en de verdeling is grofweg: 75% noodzakelijk en 25% wenselijk. Hoewel het onderhoudsbudget momenteel bovenschools wordt beheerd, wordt in de toekomst gewerkt aan een model waarbij scholen meer verantwoordelijkheid krijgen voor het beheer van het wenselijk onderhoud.

Planning- en controlcyclus

De planning- en controlcyclus is op orde en wordt verder doorontwikkeld. De verantwoordingsrapportages zijn van voldoende kwaliteit en kenmerken zich door een adequate mate van betrouwbaarheid en consistentie. Het planning- en controlinstrumentarium omvat onder meer de begroting, het formatieplan, tussentijdse voortgangsrapportages (inclusief forecast), de liquiditeitsprognose en de jaarrekening. Recent is hieraan de kaderbrief toegevoegd, waarin ook financieel beleid is opgenomen. De bedrijfsvoering is zo ingericht dat financiële ontwikkelingen binnen een vooraf bepaalde bandbreedte beheersbaar zijn. De belangrijkste risico's zijn in beeld gebracht en, waar mogelijk, verwerkt in de meerjarenbegroting.

Voor de grote schommelingen in het aantal nieuwkomers bij Villa aan Zee is een simulatiemodel ontwikkeld, dat per kwartaal wordt gemonitord dan wel bijgesteld met de laatste in- en uitstromende isk-leerlingen.

Voor de korte termijn ziet het bestuur de volgende specifieke speerpunten:

- de basis op orde brengen en houden
- uitvoering geven aan het vastgestelde schoolplan
- uitvoering geven aan het strategisch huisvestingsbeleid
- uitvoering geven aan het strategisch personeelsbeleid.

Scholen aan Zee heeft de komende jaren een uitdagende opdracht: de beperkte omvang van de organisatie is niet altijd in relatie met de bestaande vraagstukken. Het College van Bestuur heeft oog voor deze forse taak, maar spreekt ook het vertrouwen uit dat met de

juiste focus en de goede investeringen de medewerkers, leerlingen/ouders en de omgeving op dit moment, maar zeker ook richting de toekomst, vol trots zullen terugkijken op de groei die is doorgemaakt op de scholen.

Het risicobeheersingssysteem dat voortkomt uit de planning- & controlcyclus wordt jaarlijks geëvalueerd. In 2026 wordt deze volledig geüpdatet.

De liquiditeit is op orde. Voor de periode 2026-2030 blijft dat ook zo tot aan de nieuwbouw.

Meerjarenbegroting

Een beleidsrijke meerjarenbegroting is een begroting waarin financiële cijfers worden verbonden aan beleidsdoelen. Het gaat hierbij niet alleen om de financiële vertaling van vaste lasten, maar juist ook om bewuste keuzes voor investeringen of besparingen die passen bij de strategische koers van de organisatie. In plaats van een 'technische doorkijk' op basis van doorlopende uitgaven en inkomsten, geeft een beleidsrijke begroting antwoord op vragen als:

- Wat willen we de komende jaren bereiken op het gebied van onderwijs, medewerkers en huisvesting?
- Welke middelen zijn daarvoor nodig?
- Waar moeten we op bezuinigen of juist extra op inzetten?
- Hoe zorgen we voor voldoende financiële ruimte én onderwijskwaliteit?

De meerjarenbegroting 2026-2030 is beleidsrijk:

- Strategische keuzes, zoals de exploitatie van de nieuwkomersschool Villa aan Zee en de huisvestingslasten, zijn expliciet zijn opgenomen.
- Er is rekening gehouden met aflopende subsidies en de noodzaak om structureel te begroten.
- Er is bewust voor gekozen tijdelijke contracten niet te verlengen om zo de formatie in lijn te brengen met de verwachte leerlingenaantallen.
- Er zijn middelen gereserveerd voor onderhoud van huisvesting (MJOP) en investeringen.

In de meerjarenbegroting 2026-2030 is rekening gehouden met incidentele baten en lasten. Op basis van ervaringscijfers bedraagt het aandeel incidentele baten circa 5% tot 7% van de totale baten. De exploitatie is in meerjarenperspectief voor alle jaren sluitend. De baten lopen terug naar € 34,1 miljoen in 2026. De lasten dalen mee, voornamelijk door het niet verlengen van de tijdelijke contracten van de medewerkers die op projectbasis zijn aangesteld. Daarnaast worden taken heroverwogen en waar mogelijk versoberd in de ureninzet. Dit leidt tot minder taakstapeling en een herzien taakbeleid, waarbij per fte meer ruimte ontstaat en kritischer wordt gekeken naar de structurele noodzaak van taken. Tevens worden kleine groepen afgebouwd en vervangen door grotere stamgroepen.

De lessentabel is aangepast en OOP-vacatures worden, waar mogelijk, niet ingevuld. Er wordt sterker gestuurd op het 'delen' van personeel tussen locaties en teams en met samenwerkingspartners. De maatregelen zijn primair ingegeven door structureel lagere inkomsten: einde tijdelijke subsidies, minder SWV-middelen en scherper begroten op de basisbekostiging.

Met dit financiële beleid wordt ingezet op een gezonde balans tussen prudent financieel beheer en doelgerichte investeringen in de toekomst van het onderwijs. Daarmee leggen we een stevige basis onder onze maatschappelijke opdracht.

2.6 Risico's en risicobeheersing

Het bestuur is verantwoordelijk voor identificatie en beheersing van de risico's. Hierbij wordt gekeken naar de leerlingenprognoses, financiële kengetallen, risico's, risicobeheersing en de werking van het interne toezicht volgens de volgende drie kerncomponenten:

B1- Rapportage aanwezigheid en werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem

Scholen aan Zee erkent het belang van professioneel risicomanagement voor de continuïteit en kwaliteit van het voortgezet onderwijs binnen onze organisatie. Het College van Bestuur draagt de eindverantwoordelijkheid voor het identificeren, beoordelen en beheersen van risico's die de realisatie van de strategische doelstellingen en onderwijskundige ambities kunnen beïnvloeden. In 2025 zijn significante stappen gezet om het risicomanagementsysteem te professionaliseren en dit zal in 2026 nog verder geperfectioneerd worden.

B2 - Beschrijving van de belangrijkste risico's en onzekerheden

- **Strategische risico's**

- **R1 Negatieve ontwikkeling leerlingenaantallen**

Landelijke krimp door vergrijzing en concurrentie met scholen in regio (Schagen, Texel). Impact: € 9.500 per leerling bekostigingsverlies.

Beheersmaatregel:

Jaarlijkse leerlingenprognoses (3-2-1 methode) op 42 basisscholen in Den Helder en Julianadorp. Verbetering imago door betere slagingspercentages, campagnes en kwaliteitsverbetering onderwijs en versterking concurrentiepositie waardoor meer leerlingen kiezen voor Scholen aan Zee.

- **R2 veranderend politiek klimaat**

Wegvallen aanvullende bekostiging Villa aan Zee door politieke besluitvorming. Onvoorspelbare fluctuaties nieuwkomers kunnen leiden tot boventalligheid formatie.

Beheersmaatregel:

Actieve monitoring politieke ontwikkelingen, lobby en participatie in overlegsgremia. Flexibele personeelsplanning met aandacht voor tijdelijke contracten bij volatiele leerlingstromen. Scenario-analyses in meerjarenbegroting.

- **R3 conjunctuurgevoeligheid**

Bezuinigingen op onderwijskosten door procyclisch conjunctuurbeleid. Inflatie verhoogt kosten leermiddelen en inkoop.

Beheersmaatregel:

Vastleggen prijzen in meerjarige contracten met leveranciers. Kostenbewust inkoopbeleid met horizonscanning economische ontwikkelingen. Flexibele organisatiestructuur voor snelle aanpassing aan gewijzigde bekostiging.

- **Operationele risico's**

- **R4 Vergrijzing medewerkersbestand**

Grootste groep docenten tussen 50-60 jaar. Hoog natuurlijk verloop komende jaren met risico op kennisuitstroom en continuïteitsverlies.

Beheersmaatregel:

Binden stagiairs en starten zij-instroomtrajecten voor bevoegdheid. Focus op werving leeftijdsgroep 30-40 jaar (groei). Stimulering doorstudeerfaciliteiten. Kennismanagement en overdrachtsprotocollen.

- **R5 Onvoldoende in staat om nieuwe medewerkers te werven**

Krapte arbeidsmarkt gekwalificeerde docenten. Concurrentie met andere regio's. Impact: lesuitval en vervanging.

Beheersmaatregel:

Goed werkgeverschap met goede primaire en secundaire arbeidsvoorwaarden (waaronder afnemen jaarlijkse medewerkers-tevredenheidsonderzoeken en vervolg geven aan uitkomsten, bevorderen vitaliteit, stimulering studie en zij-instroom voor behalen bevoegdheid, teambuildingsactiviteiten). Geïsoleerde ligging Den Helder als voordeel (minder concurrentie dan elders).

- **R6 gedateerde huisvesting**

Verouderde gebouwen (uitgezonderd Junior College). Risico op onverwachte onderhoudskosten en negatieve invloed op welbevinden.

Beheersmaatregel:

Overleg gemeente Den Helder over nieuwbouw of renovatie bestaande gebouwen. Actueel meerjarenonderhoudsplan (MJOP) met toereikende voorziening. Periodieke inspecties en preventief onderhoud

- **R7 IT- en data gerelateerde risico's**

Kwetsbaarheid voor cyberaanvallen, datalekken, DDOS aanvallen. Verouderde infrastructuur versus groeiende ICT-behoefte. Impact: imagoschade en serverschade.

Beheersmaatregel:

Functiescheidingen in Magister, AFAS en IT-afdelingen. Inhaalslag digitalisering onderwijs en infrastructuur. AV-compliance, awareness programma's, back-up procedures, incident response plan. Redundante servers en back-up systemen.

- **Financiële risico's**

- **R8 financiële positie en liquiditeit**

Hoewel kerncijfers ruim boven ministerienormen liggen, blijft monitoring cruciaal. Hoog bedrijfsrisico (79%) door vaste kostenstructuur (79% vaste lasten).

Beheersmaatregel:

Meerjarenbegroting met scenario-analyses. Periodieke tussentijdse controles en audits. Transparante en integere financiële rapportages. Reservebeleid in overeenstemming met solvabiliteitsnormen. Weerstandsvermogen 41% (norm 30%).

- **R9 bedrijfsrisico**

Vaste kosten (vooral personeel) 82% van totale baten. Beperkte flexibiliteit door vaste contracten en wetgeving.

Beheersmaatregel:

Waar mogelijk verminderen vaste lasten. Flexibele personeels-inzet. Aanpassing lesrooster (50-minuten naar 45-minuten rooster) voor efficiency. Kwantificering risico's in meerjarenbegroting.

- **R10 energiecrisis**

Prijzen diesel, stroom en gas structureel hoger. Variabel contract brengt onzekerheid.

Beheersmaatregel:

Verduurzaming door renovatie/nieuwbouw voor kostenbesparing lange termijn. Begroting met jaarlijkse stijgingen voor naheffingen/ contractvernieuwing.

- **R11 aansluiting financiering rijk met kostenstructuur**
Subsidie per leerling stijgt minder snel dan inflatie (3,8%) en loonkosten (10% per juli 2023 en 4,9% juli 2025).
Beheersmaatregel:
Verminderen vaste lasten (personeelskosten). Inperken budgetten. Aanpassing lesrooster. Projectmatige registratie en monitoring incidentele gelden. Flexibele personeelsinzet. Opname in meerjarenbegroting
- **Compliance risico's**
 - **R12 niet voldoen aan wet- en regelgeving**
Verlies subsidieaanspraak, boetes onderwijsinspectie, imagoschade door media-aandacht.
Beheersmaatregel:
Voldoende docenten werven en behouden. Goed werkgeverschap met goede primaire en secundaire arbeidsvoorwaarden (waaronder afnemen jaarlijkse medewerkers-tevredenheidsonderzoeken en vervolg geven aan uitkomsten, bevorderen vitaliteit, stimulering studie en zijnstroom voor behalen bevoegdheid, teambuildingsactiviteiten). Monitoring lesuitval en proactieve vervanging. Goed onderwijs als hoogste prioriteit.
 - **R13 niet voldoen aan 1000-urennorm**
Wettelijke verplichting minimaal aantal lesuren. Personeelstekorten en verzuim bedreigen nakoming.
Beheersmaatregel:
Voldoende docenten werven en behouden. Goed werkgeverschap met goede primaire en secundaire arbeidsvoorwaarden (waaronder afnemen jaarlijkse medewerkers-tevredenheidsonderzoeken en vervolg geven aan uitkomsten, bevorderen vitaliteit, stimulering studie en zijnstroom voor behalen bevoegdheid, teambuildingsactiviteiten). Monitoring lesuitval en proactieve vervanging. Goed onderwijs als hoogste prioriteit.
 - **R14 geweldsincident**
Toenemend wapengebruik onder jongeren landelijk. Steekincidenten met steeds jongere daders.
Beheersmaatregel:
Preventieve periodieke controles kluisjes. Samenwerking met Bureau Halt en vertrouwenspersonen. Controles verzuim door leerlingenadministratie. Camera's op strategische locaties. Cultuurprogramma veiligheid en respect.

De veertien belangrijkste risico's zijn in kaart gebracht en kwantitatief beoordeeld op kans en impact, en gekoppeld aan beheersmaatregelen. Dit toont aan dat het risicomanagement steeds meer wordt verankerd in de organisatie en actief bijdraagt aan het beheersen van strategische, operationele, financiële en compliance-risico's.

Risicoparagraaf in geld

Hierna wordt een inschatting gegeven van de risico's in euro's en de mogelijke invloed die dit heeft op de reservepositie:

De benodigde weerstandscapaciteit bedraagt circa € 4,2 miljoen, gebaseerd op een risico-gewogen analyse volgens het EY-model voor het voortgezet onderwijs en rekening houdend met het krimpprofiel van de organisatie. Het geprognosticeerde weerstandsvermogen komt uit op circa 41% op basis van de meerjarenbegroting 2025. Hiermee beschikt de organisatie over een financiële buffer die ruim toereikend is om de

geïdentificeerde risico's op te vangen. Gezien het krimpprofiel is een bovengemiddeld weerstandsvermogen verdedigbaar en de huisvestingssituatie. Tegelijkertijd vraagt de omvang van deze buffer om een blijvende afweging tussen risicodekking en een doelmatige inzet van middelen ten behoeve van het onderwijs.

B3 - Informatiebeveiliging en privacy (IBP)

In 2025 zijn er geen meldingen van datalekken (of pogingen daartoe) bij de functionaris gegevensbescherming (FG) gedaan. Melding bij de Autoriteit Persoonsgegevens heeft dan ook niet plaatsgevonden. Wel hebben zich pogingen tot phishing voorgedaan, maar hier is door betrokkenen goed op geanticipeerd en er is geen schade door ondervonden. Procedures voor fysieke beveiliging en personeelsbeheer zijn verder aangescherpt. Om deze risico's proactief aan te pakken, zijn gerichte acties ondernomen, waaronder aanscherping van het IBP-beleid en de inhuur van een ethisch hacker. In samenwerking met de Topgroep-scholen is het Normenkader IBP verder uitgewerkt en is het volwassenheidsniveau naar een hoger niveau gebracht. Het doel is nog steeds om in 2027 niveau 3 te behalen. Awareness-trainingen voor medewerkers zijn uitgebreid en worden in 2026 meer ingezet. Phishing-simulaties moeten overige zwakke plekken bloot leggen. Met deze maatregelen waarborgt Scholen aan Zee, in lijn met de regelgeving, een hoog beschermingsniveau voor persoonsgegevens en systemen.

Verbeteragenda risicomanagement 2026

Voor verdere professionalisering van het risicomanagement en het duurzaam borgen van volwassenheidsniveau 3, zijn de volgende verbeteracties gedefinieerd:

- Risicomanagement: implementatie en integratie in systeem, waarmee risico's en beheersmaatregelen structureel worden vastgelegd, gemonitord en gerapporteerd binnen de reguliere bedrijfsvoering. Dit maakt risicomanagement een integraal onderdeel van de planning & control-cyclus.
- Nieuwe meetcyclus: Invoering van een consequente meetcyclus waarbij per kwartaal de status van belangrijke risico's en de effectiviteit van beheersmaatregelen worden geëvalueerd.
- Verdieping risicoanalyses: jaarlijkse herijking van bestaande risico's met toepassing van de nieuwe methodiek, inclusief hernieuwde beoordeling van inherente en restrisico's en actualisering van beheersmaatregelen.
- Risicobewustzijn en -cultuur: Versterking van risicobewustzijn door training en communicatie op alle niveaus, zodat proactieve risicosignalering en -beheersing onderdeel worden van het dagelijks handelen.
- Integratie met strategische planning: Expliciete koppeling van strategische risico's aan strategische doelstellingen en de meerjarenbegroting, waardoor risicomanagement bijdraagt aan strategische besluitvorming.

Deze verbeteracties worden gefaseerd geïmplementeerd in 2026, met prioriteit voor de AFAS-implementatie in het eerste halfjaar. De voortgang wordt periodiek gerapporteerd aan het College van Bestuur en de Raad van Toezicht.

2.7 Continuïteitsparagraaf

De continuïteitsparagraaf biedt inzicht in de mate waarin Scholen aan Zee in staat is haar maatschappelijke opdracht en onderwijskundige ambities ook in de toekomst financieel en organisatorisch waar te maken. Hierbij wordt gekeken naar de leerlingenprognoses,

financiële kengetallen, risico's, risicobeheersing en de werking van het interne toezicht volgens de volgende drie kerncomponenten:

Leerlingprognose

Leerlingen (teldatum 1-10-2025)

	1-10-24	1-10-25	1-10-26	1-10-27	1-10-28	1-10-29	1-10-30
Aantal leerlingen	2.529	2.462	2.330	2.320	2.306	2.307	2.279

De ontwikkeling van het leerlingaantal bij wordt beïnvloed door zowel demografische trends als beleidsmatige en maatschappelijke factoren. De belangrijkste invloeden zijn:

- Demografische krimp in de regio Noordkop, met name in Den Helder en omliggende kernen. Volgens prognoses van DUO en de gemeente zal het aantal jongeren in de vo-leeftijd de komende jaren afnemen.
- Instroom van nieuwkomersleerlingen, waaronder leerlingen van internationale afkomst en statushouders. De locatie Villa aan Zee speelt hierin een belangrijke rol.
- Overstap vanuit het primair onderwijs: de samenwerking met basisscholen in de regio is bepalend voor de doorstroom en de bekendheid met het Junior College (onderbouw).

Beleidsmaatregelen van de overheid, zoals de bekostiging van onderwijs voor nieuwkomers en de effecten van eventuele stelselwijzigingen, kunnen de formatie-omvang en bekostiging beïnvloeden.

Er wordt actief geanticipeerd op de verwachte leerlingontwikkeling door middel van een combinatie van strategisch beleid, onderwijskundige keuzes en samenwerking in de regio:

- Flexibilisering van de organisatie: door tijdelijke aanstellingen, inzet van project-medewerkers en het slim inzetten van vervangingspools blijft de organisatie wendbaar bij leerlingfluctuaties.
- Onderwijsaanbod versterken en profileren: via het Junior College, maatwerktrajecten en de uitbreiding van onderwijs voor nieuwkomers wordt ingezet op een passend aanbod voor verschillende doelgroepen.
- Intensieve samenwerking met het primair onderwijs: er wordt gewerkt aan een structurele aansluiting tussen po en vo, onder meer via gezamenlijke projecten, warme overdrachten en onderwijskundige afstemming.
- Gerichtte communicatie en PR: het positieve imago wordt versterkt door middel van open dagen, oudervoorlichting en samenwerking met partners.
- Scenario-denken en monitoring: in de meerjarenbegroting en strategische beleidsstukken worden leerlingaantallen gemonitord en verwerkt in verschillende scenario's, zodat tijdig kan worden bijgestuurd op formatie en huisvesting.

Deze maatregelen zorgen ervoor dat ook in een krimpregio kwalitatief hoogwaardig en toekomstbestendig onderwijs geboden kan worden.

Personele ontwikkeling

Uit de fte-tabel blijkt dat het totale aantal fte's in de komende vijf jaar een duidelijke dalende lijn laat zien. Totaal aantal fte daalt van 267,3 in het verslagjaar naar 220,73 in 2030. Deze daling wordt vooral veroorzaakt door:

- onderwijsgevend personeel (OP): van 182,73 fte naar 155,39 fte (–18%)
- onderwijsondersteunend personeel (OOP): van 83,61 naar 64,33 fte (–25%)

Het aantal fte voor bestuur, management en schoolleiding blijft stabiel met 8,8 fte.

aantal fte	31-12-24	31-12-25	31-12-26	31-12-27	31-12-28	31-12-29	31-12-30
bestuur/management	1	1	1	1	1	1	1
OP (personeel primair proces)	178,70	181,7	159,61	149,94	149,45	153,09	155,39
OOP (onderwijsondersteunend personeel/overig)	86,1	84,6	73,04	68,61	68,38	67,14	64,33
Totaal	265,8	267,3	233,65	219,55	218,84	221,23	220,73

Belangrijkste beïnvloedende factoren:

- Beëindiging van tijdelijke (projectmatige) formatie, zoals basisvaardigheden, vergoeding vanuit samenwerkingsverband of gemeentelijke subsidies.
- Efficiëntere organisatie-inrichting door procesoptimalisatie, digitalisering en herstructurering van ondersteunende taken.
- Natuurlijk personeelsverloop: uitstroom door pensionering en aflopende tijdelijke contracten.
- Beleid gericht op het beheersen van loonkosten in verhouding tot de teruglopende bekostiging.

Scholen aan Zee anticipeert op deze ontwikkeling met een doordacht en meebewegend personeelsbeleid:

- Flexibele formatieplanning: er wordt bewust gewerkt met tijdelijke aanstellingen en inzet op projectbasis, zodat de formatie eenvoudig kan worden aangepast bij teruglopende leerlingenaantallen.
- Versterking strategisch personeelsbeleid: door strategische personeelsplanning worden instroom, doorstroom en uitstroom beter afgestemd op toekomstige behoeften.
- Investeren in brede inzetbaarheid: medewerkers worden geschoold om flexibel inzetbaar te zijn over leerjaren, vakgebieden en/of locaties.
- Digitalisering en procesoptimalisatie: ondersteunende processen worden efficiënter ingericht, mede door inzet van digitale tools, waardoor minder ondersteunende medewerkers nodig zijn.
- Her-allocatie van middelen: de middelen die vrijkomen door krimp in formatie worden deels ingezet voor kwaliteit van onderwijs, bijvoorbeeld via scholing, maatwerkprogramma's en onderwijsontwikkeling.
- Goede begeleiding bij uitstroom: medewerkers die boventallig raken door natuurlijke krimp of projectbeëindiging worden begeleid via mobiliteit, herplaatsing of externe matching.

Meerjarenbalans 2026-2030

De balans is een momentopname ultimo verslagjaar en minder nauwkeurig te prognosticeren dan de baten en lasten. Onderstaand de balans in meerjarenperspectief. Vertrekpunt vormt de meerjarenbalans in de begroting.

Activa	31-12-2026	31-12-2027	31-12-2028	31-12-2029	31-12-2030
Materiele vaste activa	15.115.032	14.362.658	13.601.227	12.836.540	12.132.142

Vlottende activa

Vorderingen	550.000	550.000	550.000	550.000	550.000
Liquide Middelen	15.687.908	16.834.115	17.999.033	19.201.518	20.678.393
Totaal activa	31.352.940	31.746.773	32.150.260	32.588.058	33.360.535

Passiva

Eigen vermogen	12.285.363	13.123.879	13.972.049	14.854.530	15.527.007
<i>Algemene Reserve</i>	<i>4.878.927</i>	<i>5.017.443</i>	<i>5.165.613</i>	<i>5.348.094</i>	<i>5.320.571</i>
<i>Bestemmingsreserve</i>	<i>7.406.436</i>	<i>8.106.436</i>	<i>8.806.436</i>	<i>9.506.436</i>	<i>10.206.436</i>
Voorzieningen	8.257.628	8.357.628	8.457.628	8.557.628	8.657.628
Langlopende schulden	5.809.949	5.265.266	4.720.583	4.175.900	4.175.900
Kortlopende schulden	5.000.000	5.000.000	5.000.000	5.000.000	5.000.000
Totaal activa	31.352.940	31.746.773	32.150.260	32.588.058	33.360.535

Kengetallen vermogens- en budgetbeheer

Voor de kengetallen vermogens- en budgetbeheerder geldt hetzelfde als voor de balans. De jaarrekening 2025 vormt het vertrekpunt en de ontwikkelingen in de begroting zijn 'gevolgd'. De kengetallen vermogensbeheer tonen een stabiel beeld met een lichte opwaartse trend. Het belangrijkste kengetal, zijnde liquiditeit, is met 2,8 relatief hoog. De kengetallen budgetbeheer zijn ook stabiel. De huisvestingsratio ligt met 13% tegen de bovengrens van de signaleringsgrens van OCW. In verband met de doordecentralisatie huisvestingsgelden heeft Scholen aan Zee, vanwege de rentelasten op vreemd vermogen, hogere huisvestingslasten.

Toetsingscriteria garantstelling

Scholen aan Zee maakt gebruik van de faciliteiten van schatkistbankieren van het Rijk. De gemeente Den Helder staat garant voor de hypothecaire lening welke is afgesloten bij het Rijk. De kengetallen uit de (meerjaren-)balans, de (meerjaren-) resultatenrekening en de liquiditeitspositie geven aan dat Scholen aan Zee ultimo 2026 en voor de periode tot en met 2030 positief afwijkt van de door OCW gestelde normen. Daarnaast biedt de omvang van de voorziening voor groot onderhoud voldoende financiële ruimte voor onderhoud en vervanging aan gebouwen voor de periode tot en met 2030. Hiermee wordt voldaan aan de oorspronkelijke toetsingscriteria (rating) van het Ministerie van Financiën welke bij het aangaan van de garantiestelling van kracht waren.

De continuïteitsparagraaf laat zien dat Scholen aan Zee beschikt over een solide financiële basis, een doordachte strategie en een proactieve benadering van risicobeheersing. Door blijvende aandacht voor informatiebeveiliging, vastgoedbeheer, medewerkers- en leerling-ontwikkeling, is de organisatie goed voorbereid op toekomstige uitdagingen en in staat om haar maatschappelijke opdracht duurzaam te vervullen.

De balans in meerjarig perspectief laat de verwachte ontwikkeling van activa en passiva tot en met 2030 zien. Deze doorkijk is van belang, omdat Scholen aan Zee als gevolg van de doordecentralisatie huisvesting over een langere termijn verantwoordelijkheid draagt voor de financiële sturing op huisvesting en continuïteit. De prognose maakt zichtbaar dat, ook bij toekomstige investeringen en mutaties in liquiditeit en schuldenpositie, uitgegaan wordt van een blijvend solide financiële basis.

Balans in meerjarig perspectief

	Realisatie vorig jaar (2024)	Realisatie verslagjaar (2025)	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
ACTIVA							
VASTE ACITVA							
Materiële vaste activa	16.009	15.522	15.115	14.363	13.601	12.836	12.132
Totaal vaste activa	16.009	15.522	15.115	14.363	13.601	12.836	12.132
VLOTTENDE ACTIVA							
Vorderingen	552	740	550	550	550	550	550
Liquide middelen	15.786	16.041	15.688	16.834	17.999	19.201	20.678
Totaal vlottende activa							
TOTAAL ACTIVA	32.347	32.304	31.353	31.747	32.150	32.588	33.360
PASSIVA							
EIGEN VERMOGEN	11.314	11.573	12.285	13.124	13.972	14.855	15.527
Algemene reserve publiek	5.382	4.887	4.879	5.017	5.166	5.348	5.320
Bestemmingsreserves	5.931	6.686	7.406	8.106	8.806	9.506	10.206
Totaal eigen vermogen	11.314	11.573	12.285	13.124	13.972	14.855	15.527
VOORZIENINGEN	8.047	8.215	8.257	8.357	8.457	8.557	8.657
LANGLOPENDE SCHULDEN	7.444	6.899	5.810	5.265	4.720	4.176	4.176
KORTLOPENDE SCHULDEN	5.542	5.615	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
TOTAAL PASSIVA	32.347	32.304	31.353	31.747	32.150	32.588	33.360

Op basis van landelijke trends en interne ontwikkelingen is te verwachten dat de balans in de komende jaren verschuift richting digitale infrastructuur, duurzaamheid en strategisch vastgoedbeheer:

- Digitalisering vraagt blijvende investeringen in apparatuur, netwerkinfrastructuur en beheer. Het vervangingsritme van ICT-middelen wordt korter, wat impact heeft op de afschrijvingsdruk.
- Huisvesting en verduurzaming blijven grote thema's. Binnen het Nationaal Programma Onderwijshuisvesting (NPOH) en gemeentelijke MJP's zijn investeringsimpulsen aangekondigd voor ventilatie, energiebesparing en toekomstgericht bouwen. De ontwikkeling van leerlingenaantallen in de regio Den Helder en omgeving is licht dalend, wat vraagt om flexibiliteit in vastgoedbeheer en scenario's voor geconsolideerd ruimtegebruik.

Toelichting op de financiële positie

Wat betreft de specifieke vergelijking met de begroting voor 2025, is Scholen aan Zee goed gepositioneerd om de verwachte financiële uitdagingen aan te gaan. Er is een duidelijk overzicht van de financiële status, toekomstige risico's, en hoe deze risico's aan te pakken. Er vindt sturing plaats op de formatie om volgend schooljaar weer een goede balans aan te brengen tussen de personele lasten ten opzichte van de rijksbijdragen. Daarnaast is er een gezonde balans tussen het behouden van voldoende liquide middelen voor operationele behoeften en investeringen, terwijl ook voldoende reserves worden aangehouden voor toekomstige verplichtingen en onvoorziene uitgaven.

Doorkijk naar 2028

De meerjarenraming tot en met 2028 geeft inzicht in de verwachte financiële ontwikkeling van de organisatie in de komende jaren. Daarmee vormt deze doorkijk een belangrijk instrument om de continuïteit en bestuurlijke sturing te ondersteunen.

Na deze algemene schets wordt per sub-rubriek nader toegelicht hoe de baten, lasten en resultaten zich in de meerjarenperiode naar verwachting zullen ontwikkelen.

Staat van baten en lasten

	2024	Begroting verslagjaar 2025	Realisatie verslagjaar 2025	2026	2027	2028	Verschil verslagjaar t.o.v. begroting	Verschil verslagjaar t.o.v. vorig jaar
BATEN								
Rijksbijdragen	32.169	30.855	31.782	31.099	30.712	28.900	927	-387
Overige overheids- bijdragen en subsidies	2.311	2.170	2.204	2.249	2.235	2.236	34	-107
Overige baten	868	796	1.082	768	781	781	286	214
TOTAAL BATEN	35.348	33.821	35.068	34.116	33.729	31.917	1.247	-280
LASTEN								
Personeelslasten	26.486	25.610	26.412	26.531	25.307	23.503	802	-74
Afschrijvingen	1.218	1.324	1.270	1.270	1.206	1.195	-54	52
Huisvestingslasten	4.040	3.473	3.726	3.200	3.226	3.212	253	-314
Overige lasten	3.549	3.325	3.526	3.203	3.436	3.444	201	-23
TOTAAL LASTEN	35.293	33.732	34.934	34.204	33.175	31.354	1.202	-359
SALDO								
Saldo financiële baten en lasten	519	0	331	284	284	284	331	-188
TOTAAL RESULTAAT	573	89	465	197	838	848	376	-108

Het resultaat over 2025 wijkt positief af ten opzichte van de begroting. De totale baten bedragen circa € 35 miljoen, wat circa € 1,2 miljoen hoger is dan de begrote € 33,8 miljoen. De belangrijkste verklaringen:

- Indexering lumpsum: De rijksbijdragen zijn hoger uitgevallen dan begroot, mede door de generieke indexering van de lumpsum, en een hoger aantal leerlingen, met name in de ISK.
- Extra subsidies: De instelling heeft onverwacht twee keer een subsidie voor basisvaardigheden ontvangen én een substantiële bijdrage voor schoolmaaltijden. Ook zijn er meerdere SOOL-subsidies toegekend voor personeelsontwikkeling.
- Overige baten vielen ook hoger uit.

Aan de lastenzijde is een stijging zichtbaar van € 1.202.211 t.o.v. de begroting. Dit komt voornamelijk door:

- Cao-ontwikkelingen 2025-2026: Hogere loonkosten vanwege loonstijgingen en de verplichte vergoeding voor stagiaires.
- Indexatie materiële kosten: Hogere uitgaven aan energie (gas, elektra) en overige exploitatie door inflatie en marktomstandigheden.

Ten opzichte van 2024 is het resultaat gedaald met ca. € 180.000. De ontwikkeling wordt als volgt verklaard:

- Baten: De daling in rijksbijdragen van € 387.000 komt grotendeels lagere basisbekostiging. Daarnaast zijn subsidiestromen gedaald.
- De overige baten stijgen daarentegen met € 213.950 door overige opbrengsten vanuit onder andere ROWF.

Lastenstijging: De personele lasten zijn qua kosten relatief stabiel gebleven ondanks de cao-indexatie. De huisvestingslasten zijn gedaald, deels door lagere energiekosten maar met name door de stelselwijziging met betrekking tot het MJOP die vorig boekjaar is doorgevoerd.

De resultaten weerspiegelen landelijke trends:

- Toenemende loonkosten en secundaire arbeidsvoorwaarden.
- Verplichte stagevergoedingen en duurdere mobiliteitsvergoedingen.
- Afhankelijkheid van incidentele subsidies voor structurele activiteiten (zoals basisvaardigheden en leerplus).
- Hogere kosten voor materiele uitgaven zoals huur en schoonmaak.
- Stijgende vraag naar ondersteuning voor specifieke doelgroepen (zoals ISK-leerlingen).

Toekomstige ontwikkelingen

In het afgelopen jaar zijn belangrijke stappen gezet richting een toekomstbestendige bedrijfsvoering door middel van intensievere samenwerking met andere onderwijsorganisaties. Deze strategische samenwerking stelt ons in staat om financiële risico's te minimaliseren en onze organisatie te positioneren voor duurzaam succes in de toekomst. De samenwerking met het primair onderwijs richt zich in eerste instantie op afstemming in leerlingbegeleiding en doorlopende professionaliseringstrajecten voor medewerkers. Daarnaast verleggen we de focus op gezamenlijke bedrijfsvoering zoals HR-processen en facilitaire diensten en het delen van kantoorruimte.

Het bundelen van kennis en expertise draagt bij aan een efficiëntere bedrijfsvoering en versterkt de samenwerking binnen staffuncties. Door binnen het voortgezet onderwijs best practices te delen en processen waar mogelijk te centraliseren, worden schaalvoordelen gerealiseerd. Een meer uniforme en gestroomlijnde inrichting van HR-processen, zoals opleiding en ontwikkeling en personeelsadministratie, leidt tot een doelmatiger inzet van tijd en middelen en een verbetering van de kwaliteit van de dienstverlening. Hierdoor ontstaat meer ruimte voor investeringen in het primaire proces: goed onderwijs.

In het kader van de AVG en de naleving van het Normenkader IBP werken we samen met 13 scholen in Noord-Holland. Deze samenwerking richt zich op gezamenlijke audits, kennisdeling en het ontwikkelen van formats voor compliance op thema's zoals privacy, informatieveiligheid en kwaliteitsborging.

Voor de geplande nieuwbouw is een regiegroep samengesteld met vertegenwoordigers van het LindHorst Huisvestingsadviseurs. De regiegroep bewaakt de voortgang, het budget en de afstemming met de strategische onderwijsvisie. De architectenselectie wordt in 2026 gestart.

Op het gebied van ICT kunnen we samenwerken om gemeenschappelijke platforms en systemen te ontwikkelen en te onderhouden, gegevensduplicatie te verminderen en een

betere data-integriteit te waarborgen. Dit komt voort uit de uitgesproken strategie voor een slank applicatielandschap. Concreet voorbeeld is het besluit van oktober 2025 om over te stappen van Magister naar Somtoday en hiermee de ELO te integreren binnen één applicatie. Daarnaast biedt samenwerking kansen om kennis en ervaring uit te wisselen. Door gezamenlijke trainingen en professionaliseringsprogramma's worden medewerkers beter voorbereid op de uitdagingen van modern onderwijs en tegelijkertijd worden uniforme en consistente processen geïmplementeerd.

Door deze gezamenlijke inspanningen wordt niet alleen de operationele efficiëntie verbeterd, maar ook de kwaliteit van de dienstverlening. Het maakt Scholen aan Zee veerkrachtiger in een steeds veranderende omgeving. De volgende externe factoren spelen hierbij een rol:

- demografische krimp in de regio
- cao-ontwikkelingen (loonstijgingen)
- wetgeving
- digitalisering van examinering / PTA's.

2.8 Jaarverslag Raad van Toezicht

Algemeen

Scholen aan Zee kent een duale governancestructuur: het College van Bestuur voert het bestuur over de stichting; de Raad van Toezicht is onafhankelijk en houdt toezicht op het College van Bestuur, zonder uitvoerende taken. Deze scheiding borgt de onafhankelijkheid van het toezicht en maakt interne en externe checks & balances mogelijk. Daarbij onderschrijft Scholen aan Zee de Governancecode Funderend Onderwijs. Met deze code geven de leden van de VO-raad en de VTO3 (voor toezichthouders in het onderwijs) gezamenlijk richting aan wat goed bestuur en intern toezicht betekent in het primair en voortgezet onderwijs. Centraal staan vijf krachtige principes die goed bestuur en toezicht vormgeven: verantwoordelijkheid, verbinding, lerend vermogen, integriteit en openheid. De vernieuwde code is op 25 juni 2025 officieel van kracht geworden

Toezichtskader en toezichtsvisie

De Raad van Toezicht houdt integraal toezicht op het College van Bestuur, met aandacht voor de belangen van alle stakeholders, en op de hoofddoelstelling van de stichting: het realiseren van kwalitatief hoogwaardig voortgezet onderwijs in Den Helder. De Raad van Toezicht streeft ernaar om een cultuur van verantwoording en verbetering te bevorderen, waarbij zowel ondersteuning als uitdaging aan het bestuur wordt geboden om te excelleren in leiderschap en strategische besluitvorming. De toezichtsvisie uit 2023 is gebaseerd op drie rollen: toezichthouder/controleur, werkgever en klankbord. In het komende jaar zal de toezichtsvisie door de Raad van Toezicht opnieuw worden herijkt en bekeken worden of een vierde rol, die van netwerker c.q. verbinder, meer aandacht moet krijgen. In het Bestuurshandboek van Scholen aan Zee zijn de statuten, het reglement van de Raad van Toezicht, het toezichtskader en de commissiereglementen opgenomen.



[Bestuurshandboek Scholen aan Zee](#)
[VTO3 - De 4 rollen van het toezicht](#)

Integriteit

Het integriteitsbeleid stelt dat in geval van potentiële schijn van belangenverstrengeling het College van Bestuur inzake beoordeling, salaris en integriteitskwesties het meer-ogen-principe toegepast en dat er een onafhankelijke partij bij betrokken wordt. De Raad van Toezicht heeft geconstateerd dat de College van Bestuur hier zorgvuldig en prudent mee om is gegaan in het verslagjaar.

De nieuwe governancecode schrijft voor dat leden van de Raad van Toezicht niet mogen werken voor bureaus die advies geven aan onderwijsinstellingen. Dit naar aanleiding van eerdere gevallen van mogelijke belangenverstrengeling bij casussen elders in het land. Binnen de RvT van Scholen aan Zee betekent dit dat een lid, werkzaam voor een adviesbureau, niet langer deel zou mogen uitmaken van de raad. Wij hebben, na overleg en goedkeuring van zowel het bestuur als de MR, aan de VTO3 en VO-raad gevraagd om dispensatie tot de zittingstermijn afloopt in 2026. Enerzijds omdat er in het land veel discussie is over deze arbitraire uitsluiting en anderzijds omdat wij het onzorgvuldig vinden dat er geen overgangsrecht wordt toegepast voor zittende leden die een onberispelijke staat van dienst hebben. Dit standpunt is in alle transparantie gedeeld met de brancheorganisaties en heeft geleid tot de uitnodiging voor het gesprek hierover. Dit gesprek vindt plaats in 2026.

Benoeming externe accountant

Statutair is vastgelegd dat de Raad van Toezicht besluit over de benoeming van en de opdracht aan de externe accountant. Met ingang van november 2023 tot en met oktober 2027 is Van Ree Accountants Noord BV benoemd.

Samenstelling Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht bestaat uit 5 personen. Bij de samenstelling wordt rekening gehouden met deskundigheid, vaardigheid op het gebied van onderwijs en financiën, bekwaamheid en algemeen bestuurlijke kwaliteiten. Ook binding met de regio Den Helder, onafhankelijkheid en affiniteit met de doelstelling en grondslag van de stichting spelen een belangrijke rol. In 2025 is de samenstelling van de Raad van Toezicht niet gewijzigd.

Voor mensen die zich oriënteren op een toezichthoudende functie of die zich willen ontwikkelen en bestuurlijke ambities hebben, maakt de Raad van Toezicht een traineeship mogelijk. Op 1 september 2025 is het al lopende traineeship van mevrouw Jojanneke van Dongen met één jaar verlengd.

Onderaan dit verslag is een overzicht opgenomen van alle Raad van Toezicht-leden met relevante informatie omtrent hoofd- en nevenfunctie(s), commissies, benoemingen en termijnen. De Raad van Toezicht-leden zijn naar expertise en affiniteit/interesses verdeeld over drie commissies: onderwijscommissie, remuneratiecommissie en auditcommissie. De onderwerpen die in de drie commissies zijn besproken worden met een advies of toelichting wanneer nodig ook in de voltallige Raad van Toezicht besproken. Dat geldt altijd voor voorgenomen besluiten.

Remuneratiecommissie

De Raad van Toezicht benoemt, schorst en ontslaat leden van het College van Bestuur, met inachtneming van de bevoegdheden van de MR. Als werkgever van het College van Bestuur dient de Raad van Toezicht zorg te dragen voor goed werkgeverschap. Ten behoeve van de invulling van de werkgeversrol is de remuneratie-commissie ingesteld. De remuneratiecommissie adviseert gevraagd en ongevraagd over zaken die de arbeidsvoorwaarden betreffen van het College van Bestuur. Tenminste tweemaal per jaar

vindt een gesprek met het College van Bestuur plaats: een functionerings- en een beoordelingsgesprek. In februari heeft het beoordelingsgesprek plaatsgevonden; het functioneringsgesprek heeft in september plaatsgevonden.

Auditcommissie

De audit- of financiële commissie adviseert gevraagd en ongevraagd over de rechtmatigheid en doelmatigheid van het financieel beheer en beleid van de stichting. In het verslagjaar is de commissie viermaal bijeengewees: in april, juni, oktober en november. Door middel van kwartaalrapportages wordt de Raad van Toezicht door het College van Bestuur op de hoogte gehouden van de stand van zaken. Ten minste tweemaal per jaar is de accountant aanwezig voor bespreking van de jaarstukken en de managementletter. De benoemde aandachtspunten zijn door College van Bestuur en controller verwerkt in het opgestelde actieplan, waarmee de voortgang bewaakt kan worden. Er is goedkeuring verleend aan de jaarstukken 2024 en aan de begroting 2026 en het meerjarenperspectief. Op basis van de goedkeuring van onder andere jaarstukken en (meerjaren)begrotingen en op basis van gesprekken met en verslaglegging van de accountant kan worden vastgesteld dat, voor zover de Raad van Toezicht dat kan nagaan, er recht- en doelmatige besteding van middelen heeft plaatsgevonden en vigerende wet- en regelgeving wordt toegepast.

Onderwijscommissie

De onderwijscommissie adviseert gevraagd en ongevraagd over zaken die betrekking hebben op de kwaliteit van het onderwijs van de stichting waaronder de voortgang van het schoolplan 2024-2027. Het schoolplan komt ook regelmatig voorbij in de voltallige Raad van Toezicht. De Raad van Toezicht is met name geïnteresseerd in het SMART maken van de doelen/ambities.

Schoolplan 2024-2027 Scholen aan Zee

De Raad van Toezicht is verder geïnformeerd over bezoeken van de onderwijsinspectie. Vervolgens zijn in de onderwijscommissie de bevindingen nader besproken en toegelicht.

Professionalisering en zelfevaluatie

De leden van de Raad van Toezicht zijn lid van de VTO3: het platform voor toezichthouders in het onderwijs en de kinderopvang. Op basis van interesses en actuele thema's is uit het aanbod van de VTO3 Academie een keuze gemaakt voor deelname aan (online) colleges en compacte cursussen. De zelfevaluatie 2025 van de Raad van Toezicht heeft plaatsgevonden op 22 januari 2025.

Bezoldiging bestuurder

In 2025 is de klassenindeling van de bestuurder volgens de Wet Normering Topinkomens (WNT) opnieuw vastgesteld. Conform die indeling en de geldende CAO voor bestuurders in het onderwijs is de bezoldiging van de bestuurder opnieuw vastgesteld en wel op het maximum van de schaal.

Honorering

Voor het onderwijs gelden wettelijke maxima voor de honorering van toezichthouders. Dit is direct gekoppeld aan het maximum inkomen van de College van Bestuur (vastgesteld in de Wet Normering Topinkomens, WNT). De Raad van Toezicht van Scholen aan Zee past de adviesregeling honorering toezichthouders van de VTO3 toe met dien verstande dat we als Raad van Toezicht hebben besloten te kiezen voor een lager percentage van 66% van het toegestane honorarium. Voor leden betekent dit per 2024 een vaste vergoeding van

€ 12.000 en voor de voorzitter een vergoeding van € 18.000. De Raad van Toezicht-leden ontvangen verder geen andere vergoedingen. De vergoeding is in 2025 niet geïndexeerd.

Vergaderingen en bijeenkomsten

In het verslagjaar zijn vijf reguliere vergaderingen gehouden. Tweemaal per jaar vinden in informele sfeer overleggen tussen voorzitter en College van Bestuur plaats. De Raad van Toezicht-leden worden jaarlijks uitgenodigd voor diverse bijeenkomsten en activiteiten van Scholen aan Zee, zoals plenaire start van het nieuwe jaar in januari en het netwerkontbijt.

In 2025 heeft geen scholenbezoek plaatsgevonden. Het jaarlijkse scholenbezoek dat gepland stond voor oktober 2025 is op voorstel van het OMT (Onderwijsmanagementteam) verplaatst naar 6 februari 2026. Hierdoor kon de Raad van Toezicht, in plaats van een volledige dag alle vier de schoollocaties te bezoeken en gesprekken te voeren met schoolleiding, leerjaarcoördinatoren, ondersteuningsmedewerkers en leerlingen, én lessen bij te wonen, deelnemen aan een open avond waarop de school zich presenteerde aan potentiële leerlingen en hun ouders. De Raad van Toezicht ervaart de jaarlijkse scholenbezoeken steevast als waardevol en inspirerend. Tijdens deze bezoeken worden de kernwaarden van Scholen aan Zee — ‘gehoord, gezien en gewaardeerd’ — duidelijk zichtbaar en voelbaar.

In juni en in december hebben de overleggen met de MR plaatsgevonden. Eén bijeenkomst vindt plaats onder voorzitterschap van de MR en één onder voorzitterschap van de Raad van Toezicht. Het College van Bestuur is bij de overleggen tussen Raad van Toezicht en MR niet aanwezig; de Raad van Toezicht doet mondeling en schriftelijk verslag aan het College van Bestuur.

In september hebben College van Bestuur, MR en Raad van Toezicht gezamenlijk deelgenomen aan een bijeenkomst waarbij nader is ingegaan op het samenspel in de driehoek bestuur, toezicht en medezeggenschap en de positie en taken bij bestuurlijke samenwerking. Deze zogenoemde startbijeenkomst wordt jaarlijks aan het begin van een nieuw schooljaar georganiseerd.

Gespreksonderwerpen in het verslagjaar

Het College van Bestuur houdt de Raad van Toezicht van alle ontwikkelingen die binnen de organisatie spelen op de hoogte: van personele zaken, subsidies en relatiemanagement met stakeholders tot persoonlijke ontwikkeling. De Raad van Toezicht is ook op de hoogte gehouden van alle contacten en mogelijke samenwerkingen met andere onderwijspartners. De onderstaande thema's zijn vanwege het belang en de risico's regelmatig onderwerp van gesprek tussen College van Bestuur en Raad van Toezicht.

Huisvesting

Het thema huisvesting en de beoogde nieuwbouw komen in elke Raad van Toezicht-vergadering aan de orde. Het College van Bestuur houdt de Raad van Toezicht periodiek op de hoogte van de visie op onroerend goed, de financiering hiervan, de beschikbare huisvestingsgelden in het licht van de doordecentralisatie, het strategisch huisvestingsplan en de gesprekken met de gemeente over medefinanciering. Alvorens er besluiten worden genomen, moet alles duidelijk zijn, waaronder consequenties en mogelijkheden m.b.t. doordecentralisatie, rol gemeente, mogelijkheden vastgoed, kostenraming, dekkingsplan en mogelijke alternatieven. Deze dialoog tussen College van Bestuur en Raad van Toezicht blijft ook de komende periode bestaan zolang de planvorming loopt.

ICT & Cybersecurity

Vanwege de verdere digitalisering en het daardoor toenemen van dreigingen en privacy-risico's, kent de Raad van Toezicht een groter belang toe aan het onderdeel ICT en dan met name aan de visie en strategie vanuit het bestuur. Vanwege de vernieuwing van het Normenkader Informatiebeveiliging en Privacy voor het onderwijs is de Raad van Toezicht geïnformeerd over de ambitie van Scholen aan Zee om in 2027 op volwassenheidsniveau 3 te komen. De Raad van Toezicht constateert dat het College van Bestuur werkt met een concreet plan en daarin stappen maakt.

Overzicht functies/nevenfuncties leden Raad van Toezicht 2025

Naam	Hoofdfunctie	Nevenfuncties	Functie RvT	Commissie(s) RvT	Benoeming	Herbenoembaar
Mevrouw P. de Schiffart	senior consultant Onderwijsversterkers	<i>geen</i>	algemeen lid	onderwijscommissie	1 oktober 2022 t/m 30 september 2026 (2 ^e termijn)	nee
De heer W.P. Gispen	zelfstandig adviseur interim-management	<i>onbezoldigd:</i> - penningmeester Stichting ter behoud Krabbendammer erfgoed	vicevoorzitter tot 1 februari 2024 voorzitter vanaf 1 februari 2024	financiële commissie tot 1 februari 2024 remuneratiecommissie	11 maart 2024 t/m 10 maart 2028 (2 ^e termijn)	nee
De heer W.R. Zuurbier	CIO Spaarne Gasthuis; per 1 juli 2025 directeur- bestuurder Stichting GERRIT	<i>bezoldigd:</i> - lid RvC National Academic (verzekeraar Promovendum) - lid RvC Dokterszorg Friesland tot 1 juli 2025 - lid RvT Huisartsopleiding Nederland per 1 oktober 2025	algemeen lid	financiële commissie remuneratiecommissie vanaf 1 februari 2024	22 juni 2022 t/m 21 juni 2026 (1 ^e termijn)	ja
De heer T.P. Bersee	Coördinator Jeugd Politie Noord-Holland	<i>geen</i>	algemeen lid	onderwijscommissie	22 juni 2022 t/m 21 juni 2026 (1 ^e termijn)	ja
Mevrouw T.P. Groenhuizen-Bais	Financieel Directeur Schipper Kozijnen BV	<i>Bezoldigd:</i> - voorzitter RvC Enviem Holding BV - voorzitter RvC Witzand Bouwmaterialen BV	vicevoorzitter vanaf 1 februari 2024	financiële commissie vanaf 1 februari 2024	1 februari 2024 t/m 31 januari 2028 (1 ^e termijn)	ja

Ondertekening toezichthouder:

Voorzitter Raad van Toezicht: W.P. Gispen

3. Jaarrekening

3.1 Stelselwijziging

In boekjaar 2024 heeft een stelselwijziging plaatsgevonden met betrekking tot de verwerking van groot onderhoud. Tot en met 2023 werd groot onderhoud verantwoord via een egalisatievoorziening. Met ingang van 2024 wordt groot onderhoud verwerkt volgens de componentenmethode, conform RJ 271.605.

Deze wijziging betreft een aanpassing van de gehanteerde grondslagen. In overeenstemming met RJ 140.201 en RJ 140.202 is de stelselwijziging met terugwerkende kracht verwerkt. De cumulatieve effecten zijn verwerkt via een aanpassing van het eigen vermogen (algemene reserve) per 1 januari 2024.

Als gevolg hiervan is de egalisatievoorziening groot onderhoud per 1 januari 2024 komen te vervallen en vervangen door activering en afschrijving van materiële componenten. Dit heeft geleid tot een verlaging van de algemene reserve met € 3.387.068 per genoemde datum. Deze verwerking is in lijn met RJ 140.201 tot en met RJ 140.206. Een nadere toelichting is opgenomen bij de voorziening groot onderhoud.

Na verwerking van het resultaat over 2025 bedraagt het eigen vermogen ultimo 2025 € 11.779.399, hetgeen een toename van € 465.555 betekent. De algemene reserve bedraagt per ultimo 2025 circa € 5,1 miljoen en is afgenomen met het resultaat van € 289.209. De bestemmingsreserves zijn in 2025 toegenomen met € 754.763.

3.1 Grondslagen voor de waardering van activa en Passiva

Algemeen

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. De jaarrekening wordt gepresenteerd in euro's wat tevens de functionele valuta is van Scholen aan Zee.

Voor zover niet anders is vermeld, worden activa en passiva opgenomen tegen nominale waarde. Een actief wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de organisatie zullen toevloeien en de waarde daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld. Een verplichting wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de afwikkeling daarvan gepaard zal gaan met een uitstroom van middelen die economische voordelen in zich bergen en de omvang van het bedrag daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Indien een transactie ertoe leidt dat nagenoeg alle of alle toekomstige economische voordelen en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot een actief of verplichting aan een derde zijn overgedragen, wordt het actief of de verplichting niet langer in de balans opgenomen. Verder worden activa en verplichtingen niet meer in de balans opgenomen

vanaf het tijdstip waarop niet meer wordt voldaan aan de voorwaarden van waarschijnlijkheid van de toekomstige economische voordelen en/of betrouwbaarheid van de bepaling van de waarde.

Financiële instrumenten

Scholen aan Zee maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van financiële instrumenten zoals vorderingen, liquide middelen, langlopende en kortlopende schulden alsmede afgeleide financiële instrumenten.

Financiële instrumenten omvatten tevens in contracten besloten afgeleide financiële instrumenten (derivaten). Deze worden gescheiden van het basiscontract en apart verantwoord indien de economische kenmerken en risico's van het basiscontract en het daarin besloten derivaat niet nauw verwant zijn. Bij eerste opname worden financiële instrumenten gewaardeerd tegen reële waarde waarbij (dis)agio en de direct toerekenbare transactiekosten in de eerste opname worden meegenomen. Na eerste opname worden primaire financiële instrumenten gewaardeerd op geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode. Met betrekking tot vorderingen en verstrekte leningen wordt een voorziening voor oninbaarheid in mindering gebracht gebaseerd op een statische beoordeling per balansdatum. Na eerste opname worden afgeleide instrumenten gewaardeerd tegen kostprijs of lagere marktwaarde tenzij kostprijs hedge-accounting wordt toegepast.

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen hun kostprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing met bijzondere waardeverminderingen. De afschrijvingen worden gebaseerd op de geschatte economische levensduur en worden berekend op basis van een vast percentage van de kostprijs, rekening houdend met een eventuele restwaarde. Er wordt afgeschreven vanaf het moment van ingebruikname en beëindigd bij buitengebruikstelling of bij desinvestering. De investeringssubsidies zijn in mindering gebracht op de vaste activa.

Voor Scholen aan Zee gelden de volgende afschrijvingstermijnen:

- | | |
|---------------------------------|----------------------------|
| ○ Terreinen | wordt niet op afgeschreven |
| ○ Gebouwen | 40 jaar* |
| ○ Renovatie van de gebouwen | 10 tot 30 jaar |
| ○ Inventaris en wagenpark | 10 jaar |
| ○ Installaties/infrastructuur | 10 jaar |
| ○ Automatiseringsapparatuur/ICT | 4 jaar |

**tenzij sprake is van nieuwbouw vanaf 2024, waarvoor een afschrijvingstermijn van 50 jaar wordt gehanteerd*

De keuze voor een afschrijvingstermijn van 50 jaar bij nieuwbouw is gebaseerd op de verwachte technische levensduur en de verbeterde bouwqualiteit en duurzaamheidseisen die in de hedendaagse onderwijssector worden toegepast. Dit sluit aan bij vergelijkbare instellingen binnen het voortgezet onderwijs en de richtlijnen voor duurzame onderwijshuisvesting.

Vaste activa met een lange levensduur dienen te worden beoordeeld op bijzondere waardeverminderingen wanneer wijzigingen of omstandigheden zich voordoen die doen vermoeden dat de boekwaarde van een actief niet terugverdiend zal worden. De terugverdienmogelijkheid van activa die in gebruik zijn, wordt bepaald door de boekwaarde

van een actief te vergelijken met de geschatte contante waarde van de toekomstige netto kasstromen die het actief naar verwachting zal genereren.

Wanneer de boekwaarde van een actief hoger is dan de geschatte contante waarde van de toekomstige kasstromen, worden bijzondere waardeverminderingen verantwoord voor het verschil tussen de boekwaarde en de realiseerbare waarde.

In het kader van de doordecentralisatie-overeenkomst huisvesting is er een verplichting om de gebouwen bij verkoop eerst aan te bieden aan de Gemeente Den Helder tegen een gecorrigeerde boekwaarde. Sinds 2016 wordt bij nieuwe panden (zoals het Junior College, de sporthallen en de laatste aanbouw van Beroepsonderwijs aan Zee) vervangingswaarde gehanteerd in plaats van boekwaarde.

Vorderingen

De vorderingen worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Noodzakelijk geachte voorzieningen voor het risico van oninbaarheid worden in mindering gebracht. Deze voorzieningen worden bepaald op basis van een individuele beoordeling van de vorderingen.

Liquide middelen

De liquide middelen zijn gewaardeerd tegen de nominale waarde. Liquide middelen die niet ter directe beschikking van Scholen aan Zee staan, worden verwerkt onder de vorderingen. Liquide middelen die langer dan 12 maanden niet ter directe beschikking staan worden verwerkt onder de financiële vaste activa.

Eigen vermogen

Onder het eigen vermogen worden de algemene reserves en de bestemmingsreserves gepresenteerd. De algemene reserves bestaan uit de reserves die ter vrije beschikking staan van het bestuur en waaraan geen specifieke bestemming is gegeven door het bestuur of door derden. De bestemmingsreserves zijn reserves waaraan door het bestuur van de instelling een specifieke bestemming is gegeven. Het betreft geen verplichting en het bestuur kan deze beperking zelf opheffen.

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. De voorzieningen worden opgenomen voor de nominale waarde, met uitzondering van de voorziening voor jubilea; deze wordt opgenomen voor de contante waarde.

Uitgestelde beloningen/voorziening jubilea

Op grond van de 'Richtlijn Jaarverslag Onderwijs' is een voorziening voor toekomstige jubileumuitkeringen gevormd. Een medewerker bouwt aanspraken op voor een te ontvangen jubileumgratificatie bij 25-jarig en 40-jarig dienstverband. De voorziening is gebaseerd op reële looncijfers en inschattingen van personeelsaanstellingen.

Voorziening WW-gelden

Dit is een voorziening voor toekomstige aanspraken inzake de 25% norm voor WW-uitkeringen die van rechtswege verhaald wordt op de laatste werkgever.

Voorziening persoonlijk budgeturen

In de jaarrekening wordt een voorziening opgenomen voor opgebouwde maar nog niet opgenomen persoonlijk budgeturen (LPB-uren). Op basis van het geldende beleid heeft elke medewerker jaarlijks recht op een basisbudget van 90 klokuren, waarvan 40 klokuren verplicht worden ingezet voor vermindering van de lestaak of overige taken. De resterende 50 klokuren kunnen door de medewerker worden ingezet voor verschillende bestedingsdoelen, waaronder vermindering van de lestaak, overige taken, verlof, uitbetaling of als seniorenverlof vanaf 57 jaar.

De waardering van de voorziening vindt plaats op basis van de verwachte toekomstige verplichting, rekening houdend met de gekozen bestedingsopties en de bijbehorende kosten voor de organisatie. Indien LPB-uren worden ingezet voor verlof of uitbetaling, wordt de voorziening gewaardeerd tegen de naar verwachting uit te keren bedragen. Inzet voor taakvermindering wordt gewaardeerd op basis van de geraamde vervangingskosten. De voorziening wordt gevormd op basis van de feitelijk opgebouwde rechten per balansdatum en wordt verwerkt conform RJ 252 inzake personeelsbeloningen. Bij besteding van de uren wordt de voorziening verminderd en verwerkt in de lasten van het desbetreffende jaar.

Onderhoudsvoorziening

Voor de kosten van periodiek groot onderhoud is een voorziening gevormd. Aan de hand van een actueel onderhoudsrapport is een meerjarig onderhoudsplan opgesteld. Dit rapport wordt jaarlijks gescreend en eventueel waar nodig aangepast. De voorziening wordt gevormd voor de verwachte kosten van periodiek groot onderhoud aan de gebouwen op basis van het geschatte bedrag van het groot onderhoud en de periode tussen de werkzaamheden voor groot onderhoud. Door de toepassing van de componentenmethode (RJ 271.605) is met ingang van 1 januari 2024 een wijziging in het grondslagenstelsel voor groot onderhoud doorgevoerd. Voorheen werd het groot onderhoud verantwoord via een egalisatievoorziening. Onder de componentenmethode worden uitgaven die betrekking hebben op belangrijke bestanddelen van gebouwen geactiveerd en over de resterende levensduur afgeschreven.

De voorziening groot onderhoud is per 1 januari 2024 aangepast en lijkt daardoor in omvang te zijn gestegen. Dit komt enerzijds door de herschikking van de voorziening naar componenten en anderzijds door het hanteren van de 5%-grens in relatie tot de WOZ-waarde. Uitgaven groter dan 5% van de WOZ-waarde worden beschouwd als besteding aan belangrijke bestanddelen, waardoor deze worden geactiveerd en afgeschreven. Uitgaven kleiner dan 5% blijven ten laste van de voorziening groot onderhoud vallen. Uitgaven die betrekking hebben op groot onderhoud met een waarde onder de €4.500 worden direct ten laste van de exploitatie gebracht. Verder geldt dat onderhoudskosten onder de €450 altijd direct in de exploitatie worden verantwoord, ongeacht de aard van de uitgave. Dit beleid zorgt voor een heldere scheiding tussen onderhoudsuitgaven die incidenteel zijn en investeringen in activa met een langduriger karakter.

Door de toepassing van de componentenmethode sluit de voorziening beter aan op het toekomstige groot onderhoud dat niet in componenten kan worden geactiveerd, terwijl grotere investeringen nu als activum worden verantwoord. Deze aanpak sluit aan bij

RJ 271.605 en RJ 140.202 en heeft geleid tot een evenwichtigere verdeling van lasten over toekomstige verslagjaren. De waardering geschiedt tegen nominale waarde.

Voorziening langdurig zieken

De voorziening langdurig ziek betreft een voorziening uit hoofde van cao-verplichtingen en eigen-risicodragerschap gedurende de arbeidsongeschiktheid van 2 jaar. Het betreft hier de medewerkers waarvan de verwachting is dat zij niet terugkeren in het arbeidsproces. Tevens is de transitievergoeding meegenomen binnen de voorziening.

Voorziening nieuwkomers

De voorziening nieuwkomers is ingesteld om te kunnen anticiperen op het grillige verloop van (in)actieve nieuwkomers. In het geval dat een nieuwkomer niet actief lessen volgt, wordt de ontvangen bekostiging vanuit OCW als terugbetaalverplichting op de balans als voorziening opgenomen.

Langlopende schulden

Schulden met een resterende looptijd van meer dan één jaar worden aangeduid als langlopend. De langlopende schulden zijn opgenomen tegen de geamortiseerde kostprijs. Het aflossingsbedrag voor het komende jaar is verantwoord onder de kortlopende schulden.

Kortlopende schulden

Kortlopende schulden betreffen schulden met een op de balansdatum resterende looptijd van ten hoogste één jaar. De kortlopende schulden zijn opgenomen tegen de nominale waarde.

Overlopende passiva

De overlopende passiva betreffen vooruit ontvangen bedragen die aan opvolgende perioden worden toegerekend en nog te betalen bedragen, voor zover ze niet onder de andere kortlopende schulden zijn te plaatsen. De bestede subsidies in verband met de aanschaf van (materiële) vaste activa worden gepassiveerd onder de overlopende passiva. Deze subsidies worden tijdsevenredig over de geschatte economische levensduur van deze activa ten gunste van de staat van baten en lasten gebracht.

3.2 Grondslagen voor bepaling en berekening van het resultaat

Berekening en bepaling

Voor de berekening van het resultaat wordt uitgegaan van het stelsel van baten en lasten. Dit betekent dat de baten en lasten zijn toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben. Voor de indeling in de diverse categorieën wordt uitgegaan van de voorgeschreven indeling zoals deze is opgenomen in RJ 660.

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.

Rijksbijdragen

De ontvangen (normatieve) rijksbijdrage en de niet-geoordeelde OCW-subsidie (vrij besteedbare doelsubsidies zonder verrekeningsclausule) worden in het jaar waarop de toekenningen betrekking hebben volledig verwerkt als baten in de staat van baten en lasten.

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

Deelnemersbijdragen

De leerling- en ouderbijdragen worden toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben, waarbij ervan uitgegaan wordt dat de onderliggende onderwijstaken en activiteiten gelijkmatig over het schooljaar worden verspreid.

Overige overheidsbijdragen en subsidies

Exploitatiesubsidies worden als bate verantwoord in de staat van baten en lasten in het jaar waarin de gesubsidieerde kosten zijn gemaakt of opbrengsten zijn gederfd, of wanneer een gesubsidieerd exploitatietekort zich heeft voorgedaan. De baten worden verantwoord als het waarschijnlijk is dat deze worden ontvangen en de instelling de condities voor ontvangst kan aantonen. Subsidies met betrekking tot investeringen in materiele vaste activa worden in mindering gebracht op het desbetreffende actief als onderdeel van de afschrijvingen of als bate verwerkt in de staat van baten en lasten.

Overige baten

Overige baten worden toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben.

Personeelsbeloningen

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 betaling door Scholen aan Zee.

Pensioenen

Scholen aan Zee heeft voor haar medewerkers een toegezegde pensioenregeling getroffen via het Algemeen Burgerlijk Pensioenfonds (ABP). Deze regeling betreft een middelloonregeling, waarbij medewerkers bij het bereiken van de pensioengerechtigde leeftijd recht hebben op een pensioen dat is gebaseerd op het gemiddeld tijdens de loopbaan verdiende salaris. Het pensioen wordt opgebouwd over de jaren waarin de medewerker in dienst is geweest en pensioenrechten heeft opgebouwd. De pensioenverplichtingen worden niet in de jaarrekening opgenomen, aangezien op grond van de toepassing van RJ 271.3 en RJ 100.107 het ABP als een bedrijfstakpensioenfonds wordt beschouwd.

De premies worden als last in de winst-en-verliesrekening verantwoord in de periode waarop zij betrekking hebben. Er is sprake van een verplichtstelling: zowel de werkgever als de werknemer zijn verplicht tot deelname aan deze regeling. De hiervoor te betalen premies worden voor de helft door Scholen aan Zee betaald en voor de helft door de medewerker. Pensioenrechten worden jaarlijks geïndexeerd, indien en voor zover de dekkingsgraad van het pensioenfonds (vermogen van het pensioenfonds gedeeld door haar financiële verplichtingen) dit toelaat. De beleidsdekkingsgraad van het ABP per 31 januari 2025 is 113,4%. Eventuele toekomstige tekorten bij het ABP worden niet in de jaarrekening van Scholen aan Zee opgenomen, maar kunnen leiden tot hogere premies in de toekomst.

Wet normering bezoldiging topfunctionarissen (WNT)

Voor de uitvoering van de WNT in de (semi)publieke sector heeft Scholen aan Zee zich gehouden aan de Beleidsregel toepassing WNT en deze als normenkader bij het opmaken van deze jaarrekening gehanteerd.

Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld op basis van de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit liquide middelen. Ontvangen en betaalde interest worden opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. Transacties waarbij geen ruil van geldmiddelen plaatsvindt worden niet in het kasstroomoverzicht opgenomen.

Rentebaten en -lasten

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.

Financiële instrumenten

Algemeen

In de normale bedrijfsuitoefening wordt gebruik gemaakt van uiteenlopende financiële instrumenten die de organisatie blootstelt aan markt- en/of kredietrisico's. Deze betreffen financiële instrumenten die in de balans zijn opgenomen en afgeleide instrumenten om de variabiliteit van de toekomstige rentekasstromen af te dekken.

Scholen aan Zee handelt niet in deze financiële derivaten en heeft procedures en gedragslijnen om de omvang van het kredietrisico bij elke tegenpartij of markt te beperken. Bij het niet nakomen door een tegenpartij van aan de organisatie verschuldigde betalingen blijven eventuele daaruit voortvloeiende verliezen beperkt tot de marktwaarde van de desbetreffende instrumenten. De contractwaarde of fictieve hoofdsommen van de financiële instrumenten zijn slechts een indicatie van de mate waarin van dergelijke financiële instrumenten gebruik wordt gemaakt en niet van het bedrag van de krediet- of marktrisico's.

Renterisico en kasstroomrisico

Bij de leningen van €6.899.316 is sprake van een rentepercentage van 0,14%.

Reële waarde liquiditeitsrisico

De reële waarde van de meeste in de balans verantwoorde financiële instrumenten, waaronder vorderingen, liquide middelen en kortlopende schulden, benadert de boekwaarde ervan. De reële waarde van de overige in de balans verantwoorde financiële instrumenten wijkt niet materieel af van de boekwaarde.

3.3 Balans

De balans geeft een overzicht van de activa (bezittingen) en passiva (schulden en eigen vermogen) per 31 december 2025. Iedere individuele post wordt op de volgende pagina afzonderlijk toegelicht. Deze toelichtingen geven inzicht in de samenstelling en de ontwikkeling ten opzichte van het vorige boekjaar.

1 Activa	31-12-2025	31-12-2024
<u>Vaste Activa</u>		
1.2 Materiële vaste activa	15.522.548	16.008.978
Totaal vaste activa	15.522.548	16.008.978
<u>Vlottende activa</u>		
1.5 Vorderingen	740.496	552.596
1.7 Liquide middelen	16.040.992	15.785.788
Totaal vlottende activa	16.781.489	16.338.384
Totaal activa	32.304.037	32.347.362
2 Passiva		
	31-12-2025	31-12-2024
2.1 Eigen vermogen	11.573.469	11.313.845
<i>Algemene Reserve</i>	<i>4.887.089</i>	<i>5.382.228</i>
<i>Bestemmingsreserve</i>	<i>6.686.380</i>	<i>5.931.617</i>
2.2 Voorzieningen	8.215.750	8.047.630
2.3 Langlopende schulden	6.899.316	7.443.998
2.4 Kortlopende schulden	5.615.503	5.541.889
Totaal passiva	32.304.037	32.347.362

De balanspositie heeft zich in 2025 negatief ontwikkeld. Het balanstotaal is ten opzichte van 2024 licht afgenomen. Deze mutatie wordt aan de activazijde hoofdzakelijk veroorzaakt door een stijging van de liquide middelen en de vorderingen, terwijl de materiële vaste activa daalt. Aan de passivazijde komt deze ontwikkeling vooral tot uitdrukking in een toename van het eigen vermogen en voorzieningen. Tegelijkertijd zijn de langlopende schulden afgenomen. Hiermee blijft sprake van een gezonde financieringsstructuur en een solide liquiditeitspositie.

3 Baten	2025	Begroot 2025	2024
3.1 Rijksbijdragen	31.781.959	30.854.879	32.168.923
3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies	2.204.537	2.170.068	2.310.726
3.5 Overige baten	1.082.038	795.934	868.087
Totaal Baten	35.068.533	33.820.881	35.347.737
4 Lasten	2025	Begroot 2025	2024
4.1 Personeelslasten	26.412.407	25.610.537	26.486.479
4.2 Afschrijvingen	1.270.044	1.323.910	1.218.470
4.3 Huisvestingslasten	3.726.006	3.472.841	4.039.693
4.4 Overige lasten	3.525.854	3.324.812	3.548.675
Totaal Lasten	34.934.311	33.732.100	35.293.316
Saldo Baten en Lasten uit Gewone Bedrijfsuitoefening	134.222	88.781	54.420
5 Financiële baten en lasten	331.332	-	519.301
Saldo Baten en Lasten uit de Financiële Bedrijfsvoering	465.555	88.781	573.721
Saldo Buitengewone Baten en Lasten	-	-	-
Eindsaldo Baten en Lasten	465.555	88.781	573.721

3.3.1 Activa

Materiële vaste activa

In 2025 daalt de waarde van de materiële vaste activa met € 486.429 tot € 15.522.549.

	Aanschaf prijs 1-1-2025 EUR	Afschrij- vingen cumulatief 1-1-2025 EUR	Boekwaarde 1-1-2025 EUR	Invester- ingen EUR	Desinvest- eringen EUR
1.2 Materiële Vaste activa					
1.2.1 Gebouwen en terreinen	31.084.662	17.180.982	13.903.680	217.606	-
1.2.2 Inventaris en apparatuur	8.537.253	6.431.956	2.105.298	566.008	85.473
Materiële vaste activa	39.621.916	23.612.937	16.008.978	783.614	85.473

	Afschrijvingen op desinvesteringen EUR	Afschrij- vingen EUR	Aanschaf prijs 31-12-2025 EUR	Afschrijvingen cumulatief 31-12-2025 EUR	Boekwaarde 31-12-2025 EUR
1.2 Materiële Vaste activa					
1.2.1 Gebouwen en terreinen	-	682.425	31.302.268	17.863.407	13.438.862
1.2.2 Inventaris en apparatuur	85.473	587.619	9.017.789	6.934.101	2.083.688
Materiële vaste activa	85.473	1.270.044	40.320.057	24.797.508	15.522.549
Egalisatiereserve Gebouwen en Terreinen		161.940			1.793.469
Egalisatiereserve Inventaris		324			304
Materiële vaste activa exclusief egalisatiereserve		1.432.308			17.316.322

Er is voor € 783.614 geïnvesteerd, in zowel gebouwen als in inventaris en apparatuur. De afschrijvingen zijn gelijk aan € 1.270.044. De onderwijsgebouwen zijn door de gemeente Den Helder door-gedecentraliseerd naar Scholen aan Zee, hetgeen inhoudt dat Scholen aan Zee zowel juridisch als economisch eigenaar is van alle gebouwen. Echter, het economisch eigendom doet niet volledig recht aan de contracten met de gemeente, omdat het eerste kooprecht bij de gemeente ligt en hieruit niet altijd economische voordelen vloeien. De gemeente Den Helder draagt jaarlijks de vergoeding die zij van het Rijk ontvangt, af aan Scholen aan Zee. In 2003 heeft de overdracht van de onderwijsgebouwen plaatsgevonden. Tegelijkertijd is op deze panden hypotheek gevestigd als zekerheidstelling voor de verplichtingen op het gebied van rente en aflossing. In 2005 is er overeenstemming bereikt over de eigendomsverklaring van het toenmalig Technisch Onderwijs Centrum tussen Scholen aan Zee en ROC Kop van Noord-Holland. De juridische overdracht heeft plaatsgevonden in 2007. Medio 2008 heeft Scholen aan Zee het gebouw waar Villa aan Zee in gehuisvest is, aangekocht. In 2011 is de nieuwbouw van de sporthallen aan de Bijlweg gereedgekomen. Ook in 2011 is, gelijktijdig met de renovatie van Beroepsonderwijs aan Zee, de nieuwbouw van de techniekhal opgeleverd.

Vlottende activa

De vorderingen nemen ultimo 2025 toe met € 187.901 ten opzichte van 2024. De stand liquide middelen (banktegoeden) is € 16.037.686 en het kasstroomoverzicht toont aan welke stromen geleid hebben tot de toename. Een bedrag van € 1.882.951 staat ter vrije beschikking.

1.5 Vorderingen

	2025	2024
1.5.1 Debiteuren	72.638	82.796
1.5.8 Overlopende activa	667.858	471.121
1.5.9 Af: Voorzieningen wegens oninbaarheid	-	-1.321
Vorderingen	740.496	552.596
<i>Uitsplitsing</i>		
1.5.8.1 Vooruitbetaalde kosten	175.809	446.455
1.5.8.2 Verstrekte voorschotten	500	280
1.5.8.3 Overige overlopende activa	491.549	24.385
Overlopende activa	667.858	471.121
1.5.9.1 Stand per 1-1	1.321	5.778
1.5.9.2 Onttrekking	-1.321	-4.457
1.5.9.3 Dotatie		
Af: Voorzieningen wegens oninbaarheid	-	1.321

1.7 Liquide middelen

	2025	2024
1.7.1 Kasmiddelen	3.306	4.870
1.7.2 Tegoeden op bank- en girorekeningen	16.037.686	15.780.918
Liquide middelen	16.040.992	15.785.788

Overige vorderingen en overlopende activa toont een momentopname van de geldstromen die in de pijplijn zitten, maar nog niet volledig zijn gerealiseerd dan wel ingezet. Dit geeft ons een beeld van de financiële verplichtingen die we al zijn aangegaan, maar die nog niet volledig zijn verwerkt in onze lopende financiële overzichten.

3.3.2 Passiva

Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit de algemene reserve en bestemmingsreserve (publiek). De algemene reserve is ter afdekking van toekomstige financiële risico's evenals een financieringsbron voor (nieuwe) investeringen. Voor de bestemmingsreserves geldt dat de beperking is opgelegd door het bestuur: de beperkte bestedingsmogelijkheid betreft geen verplichting; het bestuur kan deze verplichting zelf opheffen.

Reserves

De bestemmingsreserve gebouwen is geormerkt voor renovatie en nieuwbouw. De reserve wordt opgebouwd uit het netto deel van de doordecentralisatiegelden van de gemeente Den Helder. In 2025 kon € 754.763 aan de reserve toegevoegd worden.

2.1	Eigen vermogen	Stand 1-1-2025	Resultaat	Overige mutaties	Stand 31-12-2025
2.1.1	Algemene reserve	5.382.228	465.555	-754.763	5.093.019
2.1.2	Bestemmingsreserve (publiek)	5.931.617	-	754.763	6.686.380
Eigen vermogen		11.313.844	465.555	-	11.779.399
Uitsplitsing					
2.1.2.N			-	-	-
	reserve gebouwen	5.517.362	-	754.763	6.272.125
	reserve Villa aan Zee	414.255	-	-	414.255
	Bestemmingsreserve (publiek)	5.931.617	-	754.763	6.686.380

Voorzieningen

Vier voorzieningen zijn gerelateerd aan medewerkers: de jubilea-, WW-, PB-uren- en langdurig ziekenvoorziening.

2.2	Voorzieningen	Stand per 1-1-2025	Dotaties	Onttrekkingen	Vrijval	Stand per 31-12-2025
2.2.1	Personeelsvoorzieningen					
2.2.1.4	Voorziening Jubileum	198.750	48.617	47.117	-	200.250
2.2.1.5	Voorziening WW	68.294	6.684	-	-	74.978
2.2.1.7	Voorziening PB uren	1.201.221	162.245	302.213	-	1.061.253
2.2.1.8	Langdurig zieken	258.546	220.199	-	-	478.745
2.2.3	Voorziening Onderh. Gebouwen	6.320.819	508.987	635.212	-	6.194.593
		8.047.630	946.732	984.542	-	8.009.820

De jubilea-voorziening dient ter dekking van toekomstige jubileumuitkeringen. Medewerkers hebben recht op een uitkering bij 25- of 40-jarig dienstverband in het onderwijs. De boekwaarde per ultimo 2025 bedraagt € 200.250.

De WW-voorziening wordt aangehouden ter dekking van WW-verplichtingen van ontslagen medewerkers. In 2025 is aan deze voorziening € 6.684 gedoteerd.

De voorziening PB-uren betreft gespaarde verlofuren (oude regeling) die medewerkers hebben opgebouwd voor toekomstig gebruik. In 2025 is deze voorziening afgenomen met € 139.968.

De voorziening langdurig zieken dient ter dekking van loonkosten van langdurig zieke medewerkers. In 2025 is deze voorziening gemuteerd met € 220.199.

Het meerjarig onderhoudsplan (MJOP) vormt de basis voor de gemiddelde dotaties en onttrekkingen aan de onderhoudsvoorziening. In 2025 is € 508.987 gedoteerd en € 635.212 onttrokken. Met ingang van boekjaar 2024 wordt groot onderhoud verwerkt volgens de componentenmethode (RJ 271.605). Dit houdt in dat uitgaven voor significante onderdelen van gebouwen, zoals daken, gevels en installaties, worden geactiveerd en afgeschreven over de resterende levensduur.

Bij het bepalen van belangrijke componenten wordt een grens gehanteerd van 5% van de WOZ-waarde van het gebouw. Uitgaven boven deze grens worden geactiveerd en afgeschreven als investering. Uitgaven onder deze grens worden verantwoord via de voorziening groot onderhoud. Uitgaven voor groot onderhoud kleiner dan € 4.500 worden direct ten laste van de exploitatie gebracht. Door toepassing van deze methode wordt de onderhoudsvoorziening uitsluitend gebruikt voor toekomstige uitgaven die niet als afzonderlijke componenten kunnen worden aangemerkt. Deze stelselwijziging is met terugwerkende kracht verwerkt via het eigen vermogen per 1 januari 2024, conform RJ 140.202. Hieronder het verloop van alle voorzieningen:

Langlopende schulden

2.3	Langlopende schulden	Stand 1-1-2025	Aangegane leningen	Aflossingen	Stand per 31-12-2025
2.3.3	Kredietinstellingen	7.443.998	-	544.683	6.899.316
		7.443.998	-	544.683	6.899.316

2.3	Langlopende schulden	Looptijd 1 – 5 jaar EUR	Looptijd >5 jaar EUR	Rentevoet
2.3.3	Kredietinstellingen	2.178.731	4.720.584	0,14%
		2.178.731	4.720.584	

De langlopende lening loopt via het Rijk, waarbij de onderwijsgebouwen als zekerheden zijn gesteld ter ondersteuning van deze hypothecair gedekte geldlening. Jaarlijks wordt een bedrag van € 544.683 afgelost op deze lening, die doorloopt tot 1 augustus 2039. Het rentetarief bedraagt momenteel 0,14%, vergeleken met de eerdere 4,9% bij de Rabobank.

Kortlopende schulden

De kortlopende schulden zijn toegenomen met € 73.614 tot € 5.615.503. In 2024 zijn enkele aanvullende projectsubsidies ontvangen, zoals TechKwadraat, Basisvaardigheden, Arbeidsmarkttoelage en Rijke Schooldag. Een deel van deze middelen is besteed in 2025, het restant wordt in overleg toebedeeld in 2026. Dat verklaart de toename van de post vooruit ontvangen subsidies. Naast de te betalen 'belastingen en premies sociale

voorzieningen' vormen de overlopende passiva de grootste posten. De laatste post bestaat uit opgebouwd vakantiegeld en een mix van kleine posten.

2.4 Kortlopende schulden

		2025	2024
2.4.1	Kredietinstellingen	544.683	544.683
2.4.3	Crediteuren	554.741	477.058
2.4.4	Vooruitontvangen OC&W subsidies	1.658.497	1.088.660
2.4.7	Belastingen en premies sociale verzekeringen	1.245.241	1.122.571
2.4.8	Schulden ter zake van pensioenen	333.169	321.751
2.4.10	Overlopende passiva	1.279.173	1.987.166
	Kortlopende schulden (een looptijd < 1jr)	5.615.503	5.541.889
	Uitsplitsing		
2.4.7.1	Loonheffing en premies sociale verzekeringen	1.242.872	1.122.222
2.4.7.3	Premies sociale verzekeringen	2.369	-
	Belastingen en premies sociale verzekeringen	1.245.241	1.122.571
2.4.10.2	Vooruitontvangen subsidies	173.384	473.938
2.4.10.5	Vakantiegeld en -dagen	857.456	808.433
2.4.10.6	Accountants- en administratiekosten	72.857	75.151
2.4.10.7	Rente	17.409	17.016
2.4.10.8	Overige	158.066	612.628
	Overlopende passiva	1.279.173	1.987.166
	Specificatie accountantsshonorarium		
4.4.1.1	Onderzoek jaarrekening	72.857	70.000
	Accountantslasten	72.857	70.000

De volgende honoraria van de accountant zijn ten laste gebracht van de organisatie

<u>Accountantshonoraria</u>	<u>2025</u>	<u>2024</u>
Controle van de jaarrekening	€ 72.857	€ 69.067
Andere controleopdrachten	€ 0,00	€ 0,00
Adviesdiensten op fiscaal terrein	€ 0,00	€ 0,00
Andere niet-controlewerkzaamheden	€ 0,00	€ 6.084
Totaal	€ 72.857	€ 75.151

3.4 Staat van baten en lasten

De staat van baten en lasten over 2025 laat zien dat de organisatie het boekjaar heeft afgesloten met een positief resultaat van € 465.555. De totale baten kwamen in 2025 uit op € 35.068.533. Deze baten bestaan voornamelijk uit rijksbijdragen, aangevuld met overige overheidsbijdragen en subsidies en overige baten. De totale lasten bedroegen € 34.934.311. Binnen de lasten vormen de personeelslasten de grootste component. Het saldo uit de gewone bedrijfsuitoefening bedraagt daarmee € 134.222.

Ten opzichte van de begroting 2025 liggen de gerealiseerde rijksbijdragen € 927.080 hoger en de overige overheidsbijdragen € 34.469 hoger.

Rijksbijdragen

3.1 Rijksbijdragen

		2025	Begroot 2025	2024
3.1.1	Rijksbijdragen OCW	26.643.680	26.221.033	27.156.251
3.1.2	Overige subsidies OCW	2.446.434	2.057.776	2.342.647
3.1.4	Inkomensoverdracht van rijksbijdragen SWV	2.691.933	2.576.070	2.670.026
	Rijksbijdragen	31.782.046	30.854.879	32.168.923
3.2.1	Gemeentelijke bijdragen en subsidies	2.204.537	2.170.068	2.310.726
	Overige overheidsbijdragen en -subsidies	2.204.537	2.170.068	2.310.726

De overheidsbijdragen bestaan uit rijksbijdragen en gemeentelijke subsidies. De rijksbijdrage 2025 is meer dan € 31,7 miljoen. De rijksbijdrage 2025 daalt ten opzichte van vorig jaar met € 386.965. Deze daling wordt in belangrijke mate veroorzaakt door de daling in additionele subsidies.

De gemeentelijke subsidies bestaan voornamelijk uit de doordecentralisatiegelden onderwijshuisvesting (€ 2.099.551). Hier ligt een doordecentralisatie-overeenkomst aan ten grondslag die in 2017 herijkt is. In 2025 is voor het project 'Onze samenwerking in stad en omgeving' € 88.528 (in 2024 is € 85.123 en in 2023 is € 81.224 ontvangen) subsidie van de gemeente Den Helder ontvangen. Tevens wordt vanuit de gemeente de Jongeren Advies Raad (JAR) gefinancierd. Om de begeleiding van jongeren te faciliteren ontvangt Scholen aan Zee hiervoor een vergoeding van € 16.458 (in 2024 € 16.469).

🔗 [Verslag subsidie 'Onze samenwerking in stad en omgeving'](#)

Overige baten

3.5 Overige baten

		2025	Begroot 2025	2024
3.5.1	Verhuur, medegebruik en personele detacheringen	412.568	351.980	317.730
3.5.4	Sponsoring	20	1.500	-
3.5.5	Ouderbijdragen	384.387	376.524	368.747
3.5.6	Overige	285.063	65.930	181.611
Overige baten		1.082.038	795.934	868.087

Ten opzichte van de begroting liggen de gerealiseerde overige baten over 2025 € 286.104 hoger; ten opzichte van vorig jaar is het verschil € 213.951 hoger. De overige baten bestaan uit verhuuropbrengsten, detachering medewerkers, ouderbijdrage en overige bijdragen zoals ROWF (Regionale Opleidingsschool).

Ontvangen subsidies zonder verrekeningsclausule (G1)

G Verantwoording subsidies

G1 Subsidies zonder verrekening clausule

Omschrijving	Toewijzing Kenmerk	Toewijzing datum	Bedrag toewijzing	Ontvangen t/m verslagjaar	Prestatie afgerond
			EUR	EUR	Ja/Nee
Zij-instroom subsidie	177380 - 401139999	18-9-2025	25.000	25.000	ja
Zij-instroom subsidie	178175	27-10-2025	25.000	25.000	Onderhanden
Zij-instroom subsidie	426839969	24-9-2024	25.000	25.000	Onderhanden
Zij-instroom subsidie	428239988	31-10-2024	25.000	25.000	Onderhanden
Lerarenbeurs - Studieverlof	147374	18-6-2024	10.841	10.841	ja
Lerarenbeurs - Studieverlof	150028	18-6-2024	8.221	8.221	ja
Lerarenbeurs - Studieverlof	148183	18-6-2024	8.673	8.673	ja
Lerarenbeurs - Studieverlof	171765	14-5-2025	4.291	4.291	Onderhanden
Lerarenbeurs - Studieverlof	171842	14-5-2025	8.673	8.673	Onderhanden
Lerarenbeurs - Studieverlof	171716	2-7-2025	8.673	3.121	Onderhanden
Lerarenbeurs - Studieverlof	175083	14-5-2025	6.504	3.121	Onderhanden
Doorstroom PO-VO	DPOV023102	20-7-2023	90.000	90.000	Ja
Rijke Schooldag (School & Omgeving)	RSOV23006	21-12-2023	747.318	747.318	ja
Rijke Schooldag (School & Omgeving)	RSO-25057	27-6-2025	561.132	93.552	Onderhanden
Rijke Schooldag (School & Omgeving)	RSO-25056	27-6-2025	340.560	56.760	Onderhanden
Praktijkgerichte Havo	PHAV023107	15-8-2023	180.457	126.819	Onderhanden
Basisvaardigheden	VBV23-VO-2401	31-5-2023	496.500	496.500	ja
Basisvaardigheden	VBV23-VO-2404	31-5-2023	475.000	475.000	ja
Basisvaardigheden	VBV24-VO-1853	17-6-2024	343.000	168.669	Onderhanden
Basisvaardigheden	VBV24-VO-1854	17-6-2024	1.323.500	650.826	Onderhanden
Onderwijspersoneel Opleiding tot Leraar	SOOL23V0046	9-11-2023	20.000	5.000	Onderhanden
Onderwijspersoneel Opleiding tot Leraar	SOOL23V0047	9-11-2023	15.000	5.000	Onderhanden
Onderwijspersoneel Opleiding tot Leraar	SOOL23V0048	9-11-2023	15.000	5.000	ja
Onderwijspersoneel Opleiding tot Leraar	SOOLV024013	15-5-2024	20.000	20.000	Onderhanden
Onderwijspersoneel Opleiding tot Leraar	SOOLV024021	4-6-2024	20.000	20.000	Onderhanden
Onderwijspersoneel Opleiding tot Leraar	SOOLV024041	16-9-2024	20.000	20.000	Onderhanden
Onderwijspersoneel Opleiding tot Leraar	SOOLV024043	16-9-2024	20.000	20.000	ja
Onderwijspersoneel Opleiding tot Leraar	SOOLV024132	31-10-2024	20.000	20.000	ja
Onderwijspersoneel Opleiding tot Leraar	SOOLV024133	31-10-2024	20.000	20.000	Onderhanden
Onderwijspersoneel Opleiding tot Leraar	SOOLV024134	31-10-2024	20.000	20.000	Onderhanden
Onderwijspersoneel Opleiding tot Leraar	SOOLV024135	31-10-2024	20.000	20.000	Onderhanden
Onderwijspersoneel Opleiding tot Leraar	SOOLV024146	31-10-2024	20.000	20.000	Onderhanden
Onderwijspersoneel Opleiding tot Leraar	SOOLV024147	31-10-2024	20.000	20.000	Onderhanden
Onderwijspersoneel Opleiding tot Leraar	SOOLV025007	3-4-2025	15.000	15.000	Onderhanden

Doelgebonden subsidies (G2)

G2

G2B Subsidies die uitsluitend mogen worden aangewend voor het doel waarvoor de subsidie is verstrekt, doorlopend tot in een volgend verslagjaar

Omschrijving	Toewijzing kenmerk	Toewijzing datum	Bedrag toewijzing	Ontvangen t/m vorig verslagjaar	Totale subsidiabele kosten t/m vorig verslagjaar
			EUR		
Incidentele middelen leerlingendaling vo 202	IML21037	31-8-2021	504.966	403.973	253.637
TechKwadraat	TECH25042	12-6-2025	1.437.765	0	0
Omschrijving	Saldo per 1 januari verslagjaar	Ontvangen in verslagjaar	Subsidiabele kosten in verslagjaar	Saldo per 31 december verslagjaar	
		EUR	EUR	EUR	
Incidentele middelen leerlingendaling vo 202	150.336	100.993	151.985	99.343	
TechKwadraat	0	479.255	68.209	479.255	

Lasten

4.1 Personeelslasten

	2025	Begroot 2025	2024
4.1.1 Lonen en salarissen	25.256.467	24.371.870	25.140.654
4.1.2 Overige personele lasten	1.509.325	1.301.067	1.626.238
4.1.3 Af: uitkeringen	-353.385	-62.400	-280.413
Personeelslasten	26.412.407	25.610.537	26.486.479
Uitsplitsing			
4.1.1.1 Brutolonen en salarissen	19.697.906	18.894.438	19.738.500
4.1.1.2 Sociale lasten	2.719.916	2.861.900	2.603.546
4.1.1.3 Pensioen premies	2.838.645	2.615.532	2.798.607
Lonen en salarissen	25.256.467	24.371.870	25.140.654
4.1.2.1 Dotaties personele voorzieningen	467.471	245.000	419.602
4.1.2.2 Personeel niet in loondienst	21.293	50.000	80.597
4.1.2.3 Overig	1.020.561	1.006.067	1.126.038
Overige personele lasten	1.509.325	1.301.067	1.626.238

Gedurende het jaar 2025 waren gemiddeld 267,34 fte in dienst op basis van een volledig dienstverband (2024 283,41). Hiervan zijn er 0 werkzaam in het buitenland, in jaargang 2024 was dit ook 0. De personele lasten zijn in 2025 stabiel, zoals gebruikelijk, en de grootste uitgavenpost van de organisatie. De totale brutoloonkosten bedragen € 19,7 miljoen, dit is te verklaren door een combinatie van structurele loonontwikkelingen uit de cao VO en daling in het aantal fte wat het totaal in evenwicht houdt. In 2025 is opnieuw een loonsverhoging doorgevoerd, als vervolg op het onderhandelingsresultaat dat in 2024 al leidde tot hogere salarisschalen, eenmalige uitkeringen en stijgende werkgeverslasten (zoals premies en pensioenafdrachten).

In het bijzonder vraagt de ISK-afdeling om flexibiliteit: het leerlingaantal fluctueert sterk door internationale ontwikkelingen, wat leidt tot een dynamisch formatiebeleid en veel tijdelijke inzet.

De personele lasten in 2025 illustreren de gespannen balans tussen structurele verplichtingen en incidentele financieringsstromen. Hoewel tijdelijke middelen bijdragen aan onderwijskwaliteit en innovatie, zorgen zij tegelijkertijd voor complexiteit in de personeelsplanning en risicobeheer op langere termijn. Het komende jaar blijft het belangrijk om projectgelden tijdig te matchen met inzet én tegelijkertijd een duurzame formatie op te bouwen, waarbij rekening wordt gehouden met verwachte demografie, cao-ontwikkeling en instroombehoefte.

Afschrijvingen

De afschrijvingen ten opzichte van de begroting 2025 liggen € 53.866 lager. Zie hiervoor de toelichting bij materiele vaste activa.

4.2 Afschrijvingen

	2025	Begroot 2025	2024
4.2.2 Afschrijvingslasten gebouwen	682.426	689.202	634.890
4.2.2 Afschrijvingslasten inventaris en wagenpark	205.062	181.846	176.535
4.2.2 Afschrijvingslasten installaties	22.056	18.693	20.604
4.2.2 Afschrijvingslasten huurboeken/ Leermiddelen	12.295	-	11.539
4.2.2 Afschrijvingslasten projecten	128.240	125.217	133.921
4.2.2 Afschrijvingslasten automatisering / ICT	219.966	308.952	240.981
Afschrijvingen	1.270.044	1.323.910	1.218.470

Huisvestingslasten

De huisvestingslasten zijn in 2025 gedaald ten opzichte van 2024 met € 313.687. De grootste afwijking is te zien in de energielasten en de heffingen. Het verschil op de overige kosten (onder andere dotatie meerjarenonderhoud) lijkt groot maar een groot gedeelte van het onderhoudsplan verschuift omdat de bedragen abonnementen of bedragen onder € 4.500 zijn en zodoende gerubriceerd worden onder 4.3.3 onderhoud conform de stelselwijziging en de bijbehorende notitie over de voorziening meerjarenonderhoud.

4.3 Huisvestingslasten

	2025	Begroot 2025	2024
4.3.1 Huur	298.504	300.000	274.220
4.3.2 Verzekeringen	99.490	100.091	118.515
4.3.3 Onderhoud	470.209	479.300	225.578
4.3.4 Energie en water	786.011	810.000	943.513
4.3.5 Schoonmaakkosten	743.984	720.200	709.239
4.3.6 Heffingen	184.382	218.000	243.209
4.3.7 Dotatie onderhoudsvoorziening	1.094.562	800.250	1.383.563
4.3.8 Overige	48.862	45.000	141.856
Huisvestingslasten	3.726.006	3.472.841	4.039.693

Op landelijk niveau zien we dat veel scholen kampen met stijgende huisvestingslasten, mede door energieprijzen, inflatie en strengere eisen op het gebied van duurzaamheid (zoals BENG-normen en ventilatie-eisen). Ook de druk om schoolgebouwen versneld te verduurzamen via bijvoorbeeld het Nationaal Programma Onderwijshuisvesting (NPOH) hebben invloed op uitgaven in 2025. Als onderwijsinstelling blijven we inzetten op duurzaam en toekomstgericht gebouwbeheer. Tegelijk blijven we afhankelijk van gemeentelijke samenwerking en bekostiging voor grotere vervangings- en nieuwbouwprojecten. De financiële effecten van deze dynamiek worden zichtbaar in de jaarlijkse huisvestingslasten, die daarmee een steeds belangrijker aandachtspunt vormen binnen onze financiële meerjarenraming.

Overige lasten

4.4 Overige lasten

		2025	Begroot 2025	2024
4.4.1	Administratie en beheerslasten	1.227.601	1.355.329	1.089.905
4.4.2	Inventaris, apparatuur en leermiddelen	1.763.037	1.693.479	1.804.651
4.4.4	Overige	535.216	276.004	654.119
	Overige lasten	3.525.854	3.324.812	3.548.675

De totale lasten op het gebied van administratie en beheer zijn nagenoeg conform vorig jaar maar hoger dan de begroting; dit wordt met name veroorzaakt door de materiële kosten die voortkomen uit additionele subsidies.

De vakgroep kosten, leermiddelen (boeken en licenties) en werkweken/excursies zijn hoger dan vooraf werd aangenomen, hetgeen de overschrijding van de inventaris, apparatuur en leermiddelen (4.4.2) verklaart. Hieronder een overzicht van de financieel verbonden partijen.

Financiële baten en lasten

De langlopende hypothecaire leningen zijn afgesloten bij schatkistbankieren. De vaste rentevoet bij schatkistbankieren is 0,14%. De rentebaten 2025 zijn gelijk aan € 348.742.

		2025	Begroot 2025	2024
5.1	Rentebaten	348.742	-	536.317
5.5	Rentelasten (-/-)	-17.409	-	-17.016
	Financiële baten en lasten	331.332	-	519.301

3.5 Kasstroomoverzicht

In verband met de stelselwijziging voor de voorziening groot onderhoud is een aparte regel opgenomen in het kasstroomoverzicht voor de mutatie van de algemene reserve naar de voorziening groot onderhoud. Hiermee is aansluiting behouden met de balansposities per 31 december 2024 en 2025.

	2025	2024
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Resultaat uit gewone bedrijfsvoering	134.222	54.420
Aanpassing voor:		
Afschrijvingen	1.270.044	1.218.470
Mutaties voorzieningen	-37.810	3.915.034
<i>Stelselwijziging voorziening MJOP</i>		-2.963.088
Verandering in vlottende middelen:		
Vorderingen	-187.901	185.380
Schulden	73.614	-180.024
Totaal Kasstroom uit bedrijfsoperaties	1.252.169	2.234.470
Ontvangen interest	348.742	536.317
Betaalde interest (-/-)	-17.409	-17.016
Tot. kasstroom uit operationele activiteiten	1.583.501	2.753.771
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Investerings in materiële vaste activa (-/-)	-783.614	-1.137.794
Tot. kasstroom uit investeringsactiviteiten	-783.614	-1.137.794
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		
Nieuw opgenomen leningen		
Aflossing langlopende schulden (-/-)	-544.683	-544.683
Tot. kasstroom uit financieringsactiviteiten	-544.683	-544.683
Mutatie liquide middelen	255.204	1.071.295

Verbonden partijen

In onderstaand overzicht is de financieel verbonden partij opgenomen, inclusief de relevante financiële gegevens over boekjaar 2024

Verbonden Partijen

Naam	Juridische vorm 2021	Statutaire zetel	Code activiteiten	Eigen vermogen 31-12-2024	Resultaat jaar 2024 EUR	Art 2: 403 BW ja/nee	Deelname %	Consolidatie ja/nee
SWV VO Kop v. NH	Stichting	Schagen	4	€ 1.436.107	€ 592.875	nee	0%	nee

3.6 Niet uit de balans blijvende verplichtingen

Scholen aan Zee heeft met meerdere leveranciers doorlopende contracten. Onderstaand de contracten groter dan € 40.000 of met een bijzonder kenmerk. De contractwaarde per jaar bedraagt in totaliteit € 2.322.110 en minimaal kostendekkende tarieven worden gehanteerd.

Leveranciers	Looptijd	Verval dd	Contractwaarde per jaar
Afas Software	36 maanden	01-01-2026	44.892
SLB Diensten	48 maanden	31-12-2026	87.548
Canon	60 maanden	31-03-2029	57.336
Loyalis WGA ERD	12 maanden	01-01-2025	99.050
CSU schoonmaakbedrijf	23 maanden	30-11-2031	873.613
Noordhoff Uitgevers	48 maanden	01-08-2027	243.666
Malmberg	48 maanden	01-08-2027	157.813
Iddink	48 maanden	01-08-2027	270.214
Koninklijke Boom uitgevers	48 maanden	01-08-2027	80.240
GP Groot	15 maanden	31-03-2024	68.975
Mr Chadd	12 maanden	31-07-2025	57.105
Iddink - Magister	7 maanden	30-09-2028	92.353
Gem DH - Gemeentelijke heffingen	Vastgoedduur		189.305
			2.322.110

3.7 Kengetallen en financiële positie

Financiële positie

De vermogenspositie is ultimo 2025 op orde. De vooruitzichten voor 2026 zijn goed, maar worden uitdagend door teruglopende subsidies en hoge inflatie. De meerjaren-exploitatiebegroting 2026-2030 is positief. Het blijft de komende jaren een uitdaging om het fluctuerende uitgavenniveau naar aanleiding van additionele subsidies, op een constructieve manier te implementeren.

Kengetallen vermogens- en budgetbeheer

Voor de kengetallen vermogens- en budgetbeheer worden de signaleringsgrenzen van OCW aangehouden. Omdat er sprake is van doordecentralisatie voor de onderwijshuisvesting vanuit de gemeente, gelden voor Scholen aan Zee de signalerings-

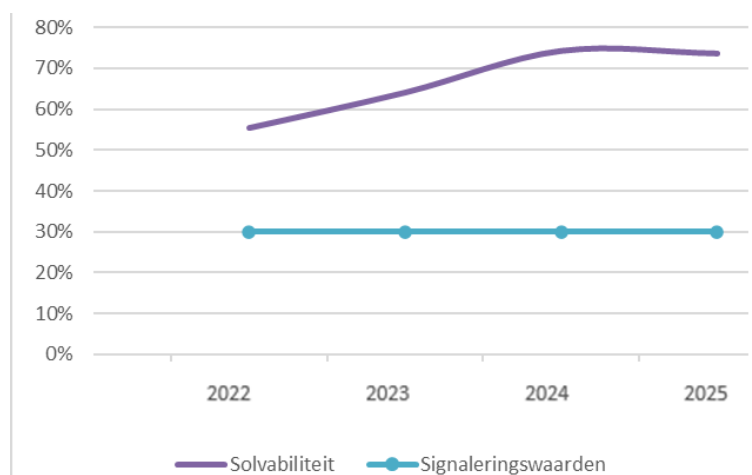
grenzen van mbo en ho. De kengetallen zijn een momentopname, berekend naar de in de jaarrekening verantwoorde situatie per 31 december. De trendmatige ontwikkeling van de kengetallen over meerdere jaren geeft inzicht in het gevoerde financieel beleid.

Kengetallen vermogensbeheer

Kengetallen vermogensbeheer	2021	2022	2023	2024	2025
Solvabiliteit	54%	56%	64%	74%	73%
Weerstandsvermogen	44%	43%	47%	45%	44%
Bovenmatig publiek eigen vermogen	49%	53%	63%	62%	59%
Liquiditeit	2,8	2,8	2,9	2,9	3,0
Rentabiliteit	7,3%	3,8%	2,0%	1,6%	0,7%

Solvabiliteit

De solvabiliteit verschaft inzicht in de financieringsopbouw en geeft aan in hoeverre op lange termijn aan de verplichtingen voldaan kan worden. De signaleringswaarde is <30%. De solvabiliteit is in 2024 gedaald en komt uit op 73% (2024: 74%) Daarmee kan Scholen aan Zee op lange termijn aan haar verplichtingen voldoen.

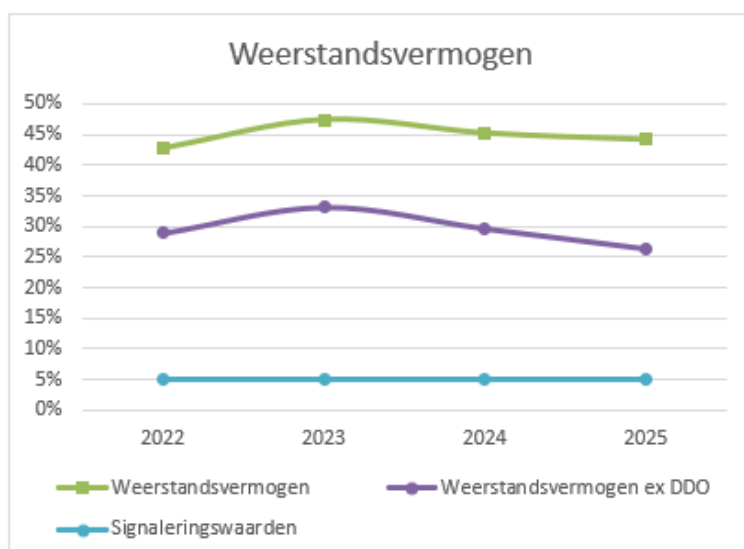


Definitie solvabiliteit: Eigen vermogen, inclusief voorzieningen gedeeld door het totale vermogen (balanstotaal).

Weerstandsvermogen

Het weerstandsvermogen geeft de verhouding weer tussen de omvang van het eigen vermogen en de grootte van de organisatie. De Onderwijsinspectie hanteert hiervoor een signaleringswaarde van <5%. Een instelling komt in de gevarenczone wanneer het weerstandsvermogen onder de 10% uitkomt.

Het weerstandsvermogen is in 2025 gedaald met 1 procentpunt, van 45% naar 44%, en voldoet daarmee ruimschoots aan de gestelde eisen. In de grafiek wordt daarnaast met de paarse lijn het weerstandsvermogen exclusief de bestemmingsreserve voortkomend uit de doordecentralisatiegelden weergegeven. Dit betreft het deel van het eigen vermogen dat is gereserveerd voor toekomstige nieuwbouw of vernieuwbouw. Exclusief deze bestemmingsreserve daalt het weerstandsvermogen met 4 procentpunten, van 30% naar 26%.

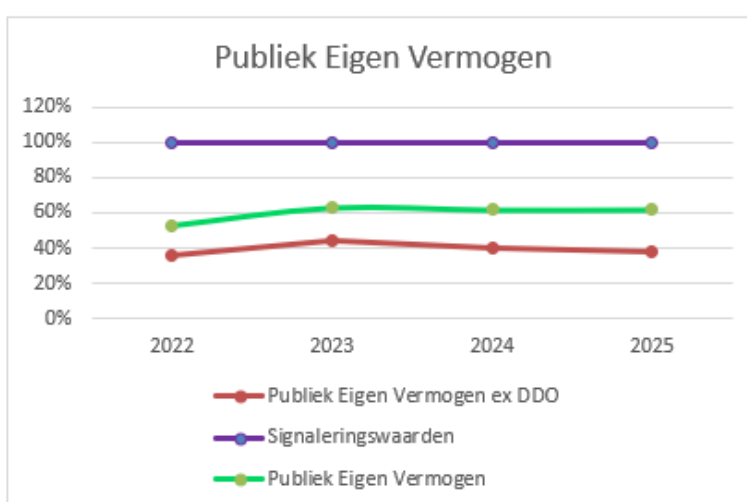


Definitie weerstandsvermogen: *eigen vermogen gedeeld door de totale baten (exclusief bijzondere baten).*

Bovenmatig publiek eigen vermogen

Het kengetal bovenmatig publiek eigen vermogen geeft aan in hoeverre het publieke eigen vermogen boven de door de Onderwijsinspectie gehanteerde signaleringswaarde uitkomt. De signaleringswaarde bedraagt <1. Een waarde onder 1 betekent dat geen sprake is van bovenmatig publiek eigen vermogen.

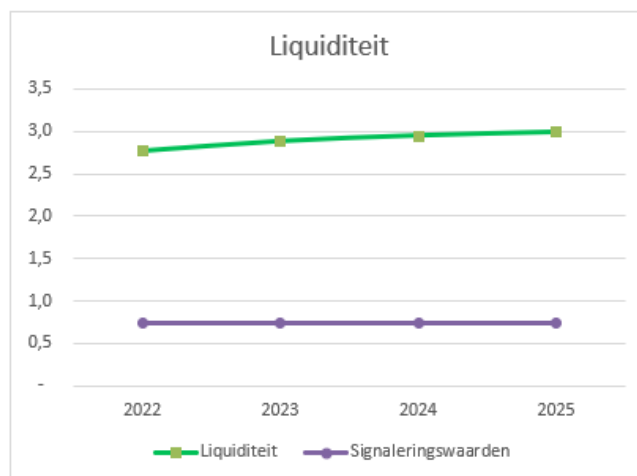
De waarde bedraagt in 2025 0,59 en blijft daarmee onder de signaleringswaarde. Dit betekent dat het publieke eigen vermogen niet als bovenmatig wordt aangemerkt. In de grafiek wordt daarnaast met de rode lijn het publiek eigen vermogen exclusief de bestemmingsreserve voortkomend uit de doordecentralisatiegelden weergegeven. Dit betreft het deel van het eigen vermogen dat is gereserveerd voor toekomstige nieuwbouw of vernieuwbouw. Exclusief deze bestemmingsreserve daalt het kengetal met 5 procentpunten, van 0,4 naar 0,35



Liquiditeit

De liquiditeit geeft aan in hoeverre op korte termijn aan de verplichtingen kan worden voldaan. Voor 2025 geldt dat de vlottende activa met € 443.105 zijn toegenomen ten

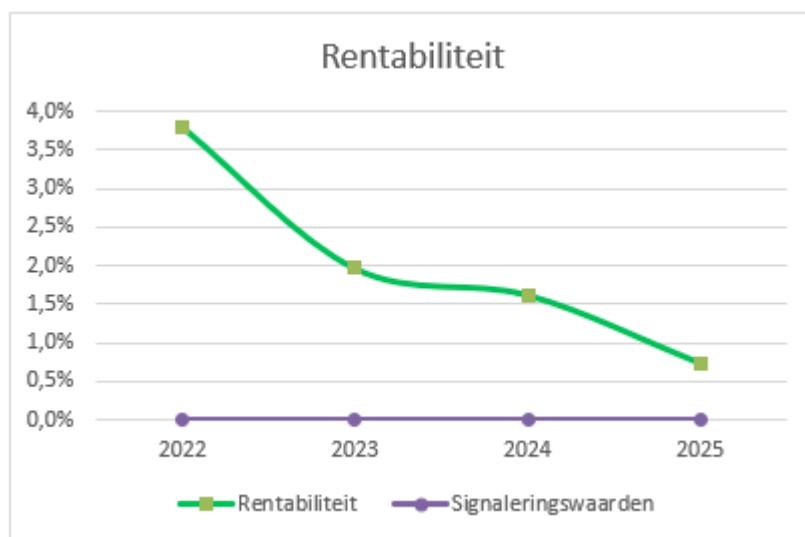
opzichte van 2024. De kortlopende schulden zijn gestegen met € 73.614, waardoor de liquiditeitsratio ligt stijgt naar 3,0. Dit is hoger dan de signaleringswaarde van <0,75.



Definitie: verhouding tussen de vlottende activa (som van liquide middelen, vorderingen en voorraden) en de kortlopende schulden.

Rentabiliteit

De rentabiliteit over 2025 is 0,7%. Dit is hoger dan de signaleringswaarde van <0%.



Definitie: exploitatieresultaat, inclusief saldo op financiële baten en lasten, gedeeld door de totale baten.

Kengetallen budgetbeheer

Onderstaand is een overzicht van de kengetallen vermogensbeheer voor Scholen aan Zee:

Kengetallen budgetbeheer	2021	2022	2023	2024	2025
Rijksbijdragen / baten	82%	91%	91%	91%	91%
Personele lasten / totale lasten	77%	75%	74%	75%	76%
Huisvestingslasten / totale lasten	10%	12%	13%	15%	13%
EV / totale lasten	48%	45%	48%	45%	44%
Personele lasten / rijksbijdragen	87%	79%	81%	82%	84%

De rijksbijdrage als percentage van de totale inkomsten is gelijk aan 91% en toont aan dat Scholen aan Zee naast de rijksbijdragen bijna geen andere inkomsten kent. De personele lasten als aandeel in de totale lasten stijgt naar 76%. De dekkingsgraad van het

eigen vermogen ten opzichte van de totale lasten is van 45% naar 44% gedaald. Het aandeel personele lasten als percentage van de rijksbijdrage stijgt met 2% naar 84%.

De huisvestingsratio omvat naast de reguliere huisvestingslasten ook de afschrijvingen op gebouwen en de financieringskosten lang vreemd vermogen. De huisvestingsratio is 13% en groter dan de signaleringswaarde van >12%. De huisvestingslasten blijven een aandachtspunt omdat de gebouwen eigendom zijn van Scholen aan Zee. Naar de toekomst toe worden keuzes gemaakt over het behoud van de gebouwen en daarbij het reduceren van het aantal m2. De dotatie voorziening groot onderhoud draagt voor een groot gedeelte bij aan de stijging, naast de toenemende energielasten.



3.8 Resultaatbestemming

Het resultaat 2025 wordt toegevoegd aan de algemene reserve. In het resultaat zitten kosten en/of opbrengsten, die via resultaatbestemming ten laste gebracht worden van de specifiek daarvoor ingerichte bestemmingsreserves, zijnde huisvesting en Villa aan Zee. Per saldo neemt de algemene reserve af met € 289.209.

Resultaatbestemming	2025
netto resultaat 2025	465.555
Mutaties bestemmingsreserves gebouwen	-754.763
	754.763
Toevoeging aan algemene reserve	-289.209

3.9 Verantwoording Wet Normering Topinkomens 2025

De WNT is van toepassing op Scholen aan Zee. Het toepasselijk bezoldigingsmaximum is in 2025 € 191.000. Het bezoldigingsmaximum is afhankelijk van het aantal complexiteitspunten.

De complexiteitsscore is bepaald op basis van drie objectieve criteria:

- Gemiddelde baten over de afgelopen vier jaar liggen tussen de € 25 miljoen en € 75 miljoen → 6 punten.
- Leerlingenaantal ligt tussen de 1.500 en 2.500 leerlingen → 2 punten.
- Aantal onderwijssoorten (vmbo, havo, vwo) bedraagt 3 → 1 punt per onderwijssoort, in totaal 3 punten.

Deze beoordeling resulteert in een totale score van 11 punten (klasse D2). Op basis van de huidige inzichten en prognoses wordt verwacht dat deze complexiteitsscore in de komende jaren stabiel blijft.

De WNT voor de publieke en semipublieke sector zorgt voor transparantie van inkomens die gefinancierd worden uit publieke middelen. Er zijn geen topfunctionarissen in dienst

die boven het bezoldigingsmaximum beloond worden. Dit geldt ook voor de leden van de Raad van Toezicht (voorzitter < 15% van het maximum en leden < 10% van maximum).

Bezoldiging topfunctionarissen – College van Bestuur

	J. van Beekum
Functiegegevens	Voorzitter College van Bestuur
Aanvang ⁵ en einde functievervulling in 2025	[01/01] – [31/12]
Omvang dienstverband (in fte) ⁶	1,000
(Fictieve) dienstbetrekking? ⁸	ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen ⁹	158.890
Beloningen betaalbaar op termijn ⁹	13.766
<i>Subtotaal</i>	172.656
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum¹⁰	191.000
-/- Onverschuldigd betaald bedrag ¹¹	0
Totale bezoldiging	172.656
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling ¹³	n.v.t.
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.
Gegevens 2024 (vorig boekjaar)	
Aanvang en einde functievervulling in 2023	[01/01] – [31/12]
Omvang dienstverband 2023 (in fte)	1,000
(Fictieve) dienstbetrekking?	ja
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	148.339
Beloningen betaalbaar op termijn	23.455
Totale bezoldiging 2024	171.794
Totale bezoldigingsmaximum 2024	181.000

Toezichthoudende topfunctionarissen – Raad van Toezicht

Leden van de Raad van Toezicht worden benoemd voor een termijn van vier jaar en treden af volgens een rooster van aftreden. Een aftredend lid is maximaal eenmaal herbenoembaar. De vergoeding bestaat uit door de Raad van Toezicht vastgestelde bedragen. In 2025 is in totaal € 66.000 aan vergoedingen verstrekt ten opzichte van € 64.500 in 2024 (€ 56.000 in 2023).

bedragen x € 1	W.P. Gispen	T.G.B. Groenhuizen	P. de Schiffart	W.R. Zuurbier	T.P. Bersee
Functiegegevens²	Voorzitter	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]
Bezoldiging					
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	18.000	12.000	12.000	12.000	12.000
Beloningen betaalbaar op termijn	0	0	0	0	0
<i>Subtotaal</i>	18.000	12.000	12.000	12.000	12.000
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum³	28.650	19.100	19.100	19.100	19.100
-/- Onverschuldigd betaald bedrag ⁴	0	0	0	0	0
	18.000	12.000	12.000	12.000	12.000
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2024					
Aanvang en einde functievervulling in 2024	[01/01 - 31/12]	[01/02] – [31/12]	[01/01 - 31/12]	[01/01 - 31/12]	[01/01 - 31/12]
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	17.500	11.000	12.000	12.000	12.000
Beloningen betaalbaar op termijn	0	0	0	0	0
Totale bezoldiging 2024	17.500	11.000	12.000	12.000	12.000
Totale bezoldigingsmaximum 2024	27.150	16.592	18.100	18.100	18.100

Er zijn geen functionarissen met een dienstbetrekking die in 2025 een bezoldiging boven het individuele WNT-maximum hebben ontvangen. Er zijn in 2025 geen ontslagvergoedingen betaald aan overige functionarissen die op grond van de WNT dienen te worden vermeld of die in eerdere jaren op grond van de WOPT of de WNT vermeld zijn of hadden moeten worden.

3.10 Gebeurtenissen na balansdatum

Het ABP heeft een pensioencontrole uitgevoerd over 2025. Daarbij zijn 40 van de 350 vo-scholen gecontroleerd. Bij alle gecontroleerde scholen blijkt dat de loonsverhoging van 4,9% per 1 januari 2025 is meegenomen in het pensioengevend loon.

Volgens het ABP had dit niet mogen gebeuren, omdat de cao VO op 14 januari 2025 formeel is bekrachtigd, volgens de peildatumsystematiek was het loon op 1/1/25 dus nog het loon uit de cao 2023/2024 van toepassing voor de berekening van het pensioengevende loon. Hierdoor had de loonsverhoging volgens het reglement van ABP pas vanaf 1 januari 2026 pensioengevend mogen zijn.

ABP heeft op dit moment nog geen definitief standpunt ingenomen over de vraag of hiervoor correcties moeten worden aangeleverd. Mocht correctie alsnog nodig zijn, dan heeft dit voor ons alleen betrekking op de vier medewerkers die in de steekproef zijn meegenomen.

De verwachting is dat het ABP uiteindelijk geen correctie zal eisen, omdat dit probleem sector breed speelt. Wij ontvangen het definitieve rapport nadat het ABP een standpunt heeft ingenomen m.b.t. de correctie.

Ondertekening College van Bestuur

Naam: Hans van Beekum

Functie: voorzitter College van Bestuur Scholen aan Zee

.....

Den Helder, (datum)

Ondertekening Raad van Toezicht

Naam: Peter Gispen

Functie: voorzitter Raad van Toezicht Scholen aan Zee

.....

Naam: Tineke Groenhuizen-Bais

.....

Naam: Ellen de Schiffart

.....

Naam: Tom Bersee

.....

Naam: Werner Zuurbier

.....

Den Helder, (datum)

4. Accountantsverklaring

Bijlage 1: Jaarverslag Medezeggenschapsraad

Algemeen

Voor een goed functionerende schoolorganisatie is een goed functionerende MR een basisvoorwaarde. Bij de brede scholengemeenschap Scholen aan Zee is één MR actief, waarin de diverse onderwijsafdelingen en geledingen vertegenwoordigd zijn:

Bezetting

Namens het personeel:

- voorzitter mevrouw D. van Veen
- secretaris de heer J. van Bunnik
- lid mevrouw C. Raadgers
- lid de heer S. Grotewal
- lid de heer J. Krijnen
- lid de heer M. van Zonneveld

Namens de ouders/verzorgers:

- lid de heer R. Bruin (tot augustus)
- lid mevrouw M. Ingelse
- lid mevrouw M. Kisteman (tot november)
- lid de Heer F. Freeth (vanaf augustus)

Namens de leerlingen:

- lid Joost Knoop
- lid Melissa van der Weide
- lid Melanie Vos (tot mei)
- lid Sjanazh Dijkers (vanaf augustus)

In verband met de tussentijds (niet vanwege het aflopen van zittingstermijnen) ontstane leerlingvacature waarvoor geen kandidaten meer in aanmerking kwamen of wilden komen, zijn medio juni digitale verkiezingen gehouden. Voor de oudergeleding is de tussentijdse ontstane vacature gevuld met een kandidaat van de reservelijst.

Vergaderingen

In 2025 hebben vijf reguliere vergaderingen plaatsgevonden: 24 februari, 14 april, 16 juni, 3 november en 15 december; op 24 maart en 26 september zijn extra vergaderingen gehouden. De gesprekken met de Raad van Toezicht hebben op 18 juni en 17 december plaatsgevonden. Naast de bestuurder is ook de algemeen directeur bij de MR-vergaderingen aanwezig. Op verzoek van de MR maar ook op aangeven van de bestuurder en/of de algemeen directeur worden functionarissen uit de organisatie uitgenodigd toelichting op specifieke onderwerpen te verzorgen. Zo wordt de controller uitgenodigd om toelichting te verzorgen op de financiële kwartaalrapportages, de jaarrekening en de begroting. HR heeft een presentatie gegeven.

Behandelde onderwerpen

Jaarlijks op de MR-agenda terugkerende onderwerpen zijn onder andere: vakantieregeling, begroting, financiële kwartaalrapportages, schoolgids, vaststelling vrijwillige ouderbijdragen en de verantwoording van de ontvangen bijdragen, lessentabellen, formatie, pta's, examenreglement en doorstroomreglementen.

Onderwerpen die al dan niet ter informatie, instemming of advies aan de MR zijn voorgelegd zijn onder meer: ondersteuningsprofiel, toehoordersreglement, integriteitscode, protocol cameratoezicht, normenkader informatiebeveiliging en privacy voor het onderwijs, aanvraag subsidie praktijkgerichte HAVO, intentieverklaring tot samenwerking OSG de Hogeberg op HR-niveau. Prognosetijdplan voor de overgang 2024-2025 naar 2025-2026, nieuwe CAO, kwaliteitsbeleid, sponsorbeleid SAZ, attentieregeling, functiemix, LPB-uren, Interimbenoeming schoolleiding, Magister-cijfertijd, beleid mobiele telefoons, ICT-beleid, seniorenbeleid, scholingsplan, huisvesting / nieuwbouw, samenstelling commissie van beroep bij examens, Samenwerkingsverbanden Passend Onderwijs Noord-Kennemerland en Kop van Noord-Holland, OPR SWV VO Kop van Noord-Holland, schoolreisbeleid, kaderbrief, uitslag MTO, strategische personeelsplanning, regeling arbeids- en rusttijden, verzuimbeleid, regeling verplaatsingskosten, gedragscode medewerkers, beloningsbeleid, personeelshandboek, protocol meldcode huiselijk geweld en kindermishandeling, sociale media protocol, regeling detachering bij VAVO, afvloeiingsschema MR, nieuwe Governance Code funderend onderwijs, aanschaf nieuw LVS (SomToday), nieuw School Meerjaren Plan. ARBO-beleid, Anti Pest Protocol, convenant veilige school en toolbox.

Naast de behandeling/bespreking van genoemde onderwerpen wordt de MR door middel van uitvoerige mededelingen van de bestuurder zo volledig mogelijk geïnformeerd. De verslagen van de MR-vergaderingen worden gepubliceerd op de [website van Scholen aan Zee](#).

Uitgelichte onderwerpen

In 2025 is de MR voornemens geweest zichtbaarder te zijn op de werkvloer en beter vindbaar te zijn voor collega's. Een goed voorbeeld hiervan is de *werkdruk* geweest. Hierbij konden alle collega's informeel in gesprek met leden van de MR over hun ervaringen met betrekking tot werkdruk. Een extra ronde langs de locaties staat nog op de planning voor komend schooljaar om de zichtbaarheid verder te vergroten.

Ook heeft de MR samen met HR een werkmiddag gehad over een vernieuwing van het taakbeleid, hierbij hebben we samengewerkt met de AOB. 2 MR-leden zijn vervolgens nauw betrokken geweest bij het tot stand komen van een nieuw concept taakbeleid waar in 2026 door het personeel over gestemd zal worden.

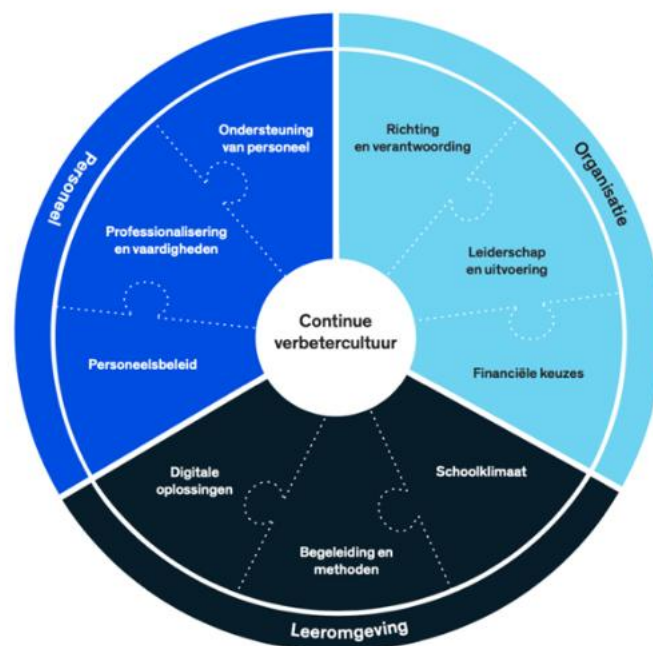
Professionalisering

Op 15 september is onder leiding van BMC een start-/kennismakingsbijeenkomst gehouden voor de medezeggenschapsraad, Raad van Toezicht en het College van Bestuur. Tijdens deze bijeenkomst is ingegaan op 'De goede dingen doen, en doen we die dingen goed?'. Ook ging het over de onderlinge verhoudingen en succesfactoren. Daarnaast hebben we behandeld hoe een organisatie een 'Harde' en een 'Zachte' kant heeft. Deze brede blik is nodig om te kijken of de goede dingen ook goed worden gedaan. De aangescherpte governancecode is besproken en de relevantie daarvan voor de huidige RvT en MR. Het stukje teambuilding zat hem tijdens deze bijeenkomst in het gezamenlijk bereiden van een uitgebreid diner.

Bijlage 2: Kwaliteitsbeleid Scholen aan Zee

Wat bedoelen we met (onderwijs)kwaliteit bij Scholen aan Zee?

Onderwijskwaliteit is het vermogen van de school om een omgeving te creëren waarin alle leerlingen worden uitgedaagd en ondersteund om hun volledige potentieel te bereiken. Dit omvat niet alleen cijfers, maar ook de ontwikkeling van sociale en emotionele vaardigheden, kritisch denken, creativiteit en zelfregulatie. Het gaat om het bevorderen van een cultuur van continu leren en verbeteren, waarbij feedback, samenwerking en professionele ontwikkeling centraal staan en waarbij diverse evaluatiemethoden worden gebruikt om een beeld te krijgen van de geleverde kwaliteit.



Visie op kwaliteitsbeleid

Kwaliteitszorg binnen Scholen aan Zee strekt zich uit over alle niveaus van de organisatie en heeft als doel dat het onderwijs effectief, efficiënt en van hoge kwaliteit is, wat leidt tot een verbetering van resultaten en tevredenheid onder alle betrokkenen. Alle betrokkenen dragen bij aan het bereiken en handhaven van hoge kwaliteitsnormen, of het nu gaat om een afdeling, team of individu.

Kwaliteitsontwikkeling en professioneel handelen zijn pijlers waarop we bouwen. Zelfevaluatie fungeert als de motor van onze voortdurende verbeteringen, waarbij we kritisch kijken naar onze processen en resultaten. We hebben een open cultuur en een platte organisatie waarin feedforward en reflectie essentieel zijn, zowel voor leerlingen als medewerkers. Samenwerking wordt gestimuleerd om goede praktijkvoorbeelden te delen en om onze onderwijsmethoden voortdurend te verfijnen.

Daarnaast benutten we het waarderingskader van de Inspectie van het Onderwijs om de kwaliteit systematisch te onderzoeken, bewaken en ontwikkelen. Dit kader biedt een gestructureerde aanpak om onze prestaties te beoordelen en ons onderwijs voortdurend te verbeteren, in lijn met normen en verwachtingen.

Deze aanpak stelt ons in staat om een omgeving te creëren waarin alle aspecten van de organisatie gericht zijn op het leveren van hoogwaardig onderwijs en waarin we ons voortdurend afvragen: doen we de goede dingen en doen we de dingen goed? Aan de hand van de antwoorden op deze vragen kunnen we vervolgens gaan borgen en/of verbeteren.

Voor het bestuur betekent dit een focus op transparantie, verantwoordingsplicht en effectieve besluitvormingsprocessen. Dit omvat onder meer het vaststellen van duidelijke doelen voor onderwijskwaliteit, het toewijzen van verantwoordelijkheden aan relevante stakeholders binnen de organisatie en het regelmatig evalueren van de voortgang van deze doelen.

Daarnaast worden alle belanghebbenden actief betrokken bij het besluitvormingsproces. Er zijn mechanismen ingesteld om te reflecteren. De resultaten hiervan worden geïntegreerd in het beleid en de besluitvorming. Dit draagt bij aan het ontstaan van een cultuur van vertrouwen en samenwerking, waarbij alle betrokkenen bijdragen aan het voortdurend verbeteren van het onderwijs.

Kaders voor kwaliteit - afbakening

De uitvoering van het kwaliteitsbeleid behoort tot het professioneel handelen van elke medewerker van Scholen aan Zee. Kwaliteit maak je niet alleen. Samenwerking op individueel- en organisatieniveau binnen het onderwijs heeft aanzienlijke voordelen en speelt een cruciale rol in het verbeteren van de onderwijskwaliteit en het bevorderen van professionele ontwikkeling. De specifieke verantwoordelijkheden volgen uit de omschrijving van de verschillende rollen:

- **Continu leren en verbeteren:** Het beleid moet gericht zijn op voortdurende groei en ontwikkeling voor zowel docenten als leerlingen. Dit wordt ondersteund door het gebruik van een cyclische verbetermethode.
- **Feedforwardcultuur:** Het bevorderen van een omgeving waarin constructieve feedforward wordt gegeven en ontvangen om te leren van ervaringen en successen. Een 'critical friend' kan hierbij een waardevolle rol spelen door perspectieven en inzichten te bieden.
- **Samenwerking**
Het stimuleren van samenwerking tussen docenten, leerlingen, ouders en andere belanghebbenden om een gedeelde visie op onderwijskwaliteit te bevorderen. Netwerken binnen de onderwijssector en het ophalen van best practices helpen bij het implementeren van verbeteringen.
- **Professionele ontwikkeling**
Het bieden van mogelijkheden voor professionele groei en ondersteuning voor docenten om hun vaardigheden en kennis uit te breiden. De gesprekkencyclus is hierbij leidend en van cruciaal belang. Dit kan worden ondersteund door de zelfevaluaties, lesbezoeken, etc. die richting geven aan de ontwikkeling van de medewerkers van Scholen aan Zee.
- **Gegevensgestuurd**
Het gebruik van data om de algehele kwaliteit van het onderwijs en de leeromgeving te versterken door middel van objectieve en nauwkeurige analyse van gegevens.
- **Flexibiliteit en aanpassingsvermogen**
Het beleid moet in staat zijn om zich aan te passen aan veranderende behoeften en omstandigheden binnen de schoolgemeenschap. Een feedforwardcultuur en continue evaluatie helpen bij het identificeren van gebieden waar aanpassingen nodig zijn,

terwijl de cyclische verbetermethode helpt bij het implementeren van veranderingen en het monitoren van hun impact.

- **Richting en ruimte**

SaZ heeft meerdere locaties, maar het managementteam heeft een integrale verantwoordelijkheid voor de kwaliteit van het onderwijs. Dit houdt in dat het opstellen en samenstellen van beleid van iedereen een bovenschoolse verantwoordelijkheid vraagt. Analyses en eventuele verbeteringen worden gezamenlijk besproken en waar nodig ingevoerd. Ook wordt er intensief samengewerkt met de maatschappelijke partners.

- **Unieke positie**

SaZ is de enige aanbieder van regulier voortgezet onderwijs in Den Helder, wat betekent dat we een grote verantwoordelijkheid dragen om kwalitatief hoogstaand onderwijs te bieden. Dit omvat niet alleen goed contact met leerlingen, ouders en omliggende scholen, maar ook een bredere verantwoordelijkheid als keten om kwalitatief goed onderwijs te waarborgen in Den Helder en de omliggende regio.

- **Samenwerking met maatschappelijke partners**

Wij hebben de ambitie om de maatschappelijke omgeving nauw bij ons onderwijs te betrekken. Dit betekent dat we inspelen op de behoeften van deze omgeving en nauw samenwerken met maatschappelijke partners. Deze samenwerking stelt ons in staat om ons onderwijs zo contextrijk mogelijk aan te bieden, wat de leerervaring van onze leerlingen verrijkt.

- **Focus op docentenontwikkeling**

Met ons kwaliteitsbeleid streven we niet alleen naar kwalitatief goed onderwijs voor leerlingen, maar ook naar de beste ontwikkeling van onze docenten. De ontwikkeling van onze docenten draagt bij aan hun werkplezier en het behoudt van de docenten voor het onderwijs.

Rollen en taken

Bestuur

Rol: Verantwoordelijk voor het ontwikkelen en vaststellen van strategisch beleid en de visie van Scholen aan Zee, toezicht houden op de algemene zaken binnen de organisatie, betrokken bij het financiële beheer en contact houden met belangrijke stakeholders.

Taken: Langetermijndoelen vaststellen en de koers bepalen, zorgdragen voor het voldoen aan wettelijke voorschriften, financiële verantwoordelijkheid nemen, toezicht houden op financiële gezondheid en het effectief inzetten van middelen, contacten onderhouden in externe relaties en zorgen voor transparantie en communicatie.

Algemeen directeur

Rol: Verantwoordelijk voor het dagelijks operationeel leiden van de scholen, betrokken bij de directe uitvoering van onderwijsbeleid en -kwaliteit binnen de scholen.

Taken: Leidinggeven aan schoolleiders, ontwikkelen van onderwijsprogramma's en curriculumrichtlijnen, zorgen voor professionele ontwikkeling van personeel, zorgen voor het operationeel beheer zoals faciliteiten, veiligheid, budgetten en middelen.

Schoolleiding

Rol: Leidinggeven aan docenten en ondersteunend personeel, verantwoordelijk voor het ontwikkelen, implementeren en monitoren van kwaliteitsbeleid binnen de school, verantwoordelijkheid dragen voor het waarborgen van de onderwijskwaliteit op de locaties.

Taken: Het ontwikkelen en implementeren van kwaliteitsbeleid, het vaststellen van strategieën voor continue verbetering, het toewijzen van middelen en het monitoren van de voortgang, het bevorderen van een cultuur waarin kwaliteitszorg centraal staat “gehoord, gezien en gewaardeerd” door successen te vieren, inspanningen te erkennen en het vieren van voortgang richting kwaliteitsdoelen.

Adviseur onderwijskwaliteit

Rol: Medeverantwoordelijk voor het ontwikkelen en implementeren van kwaliteitsbeleid in de scholen. Adviseur en sparringpartner voor de algemeen directeur, schoolleiding en datacoaches t.b.v. het borgen en versterken van onderwijskwaliteit.

Taken: Het inrichten en beheren van het kwaliteitsvolgdossier, het plannen, uitzetten en ophalen van onderzoeken/zelfevaluaties onder leerlingen, ouders en medewerkers, het maken van bovenschoolse analyses, ondersteunen bij inspectiegerelateerde zaken (opbrengsten, onderzoeken, enz.), verzorgen van bovenschoolse cijferoverzichten en analyses, monitoring basisvaardigheden, delen van periodieke rapportages.

Docenten en mentoren

Rol: Het uitvoeren van onderwijs en het bieden van begeleiding en ondersteuning aan leerlingen.

Taken: Het ontwikkelen van lesplannen, het leveren van effectieve instructie, het evalueren van leerlingen, het bijdragen aan curriculumontwikkeling, het deelnemen aan professionele ontwikkeling en het ontwikkelen- en implementeren van onderwijsverbeteringen

Docenten met een specifieke taak

Rol: Het uitvoeren van de toegewezen taak ten behoeve van de vastgestelde (kwaliteits)doelen.

Taken die onder meer te onderscheiden zijn: Leerjaarcoördinator, datacoach, inductiecoördinator, examensecretaris.

Datacoach

Rol: Medeverantwoordelijk voor het ontwikkelen en implementeren van kwaliteitsbeleid in de school. Adviseur en sparringpartner voor de schoolleiding en docenten t.b.v. het borgen en versterken van onderwijskwaliteit.

Zorgondersteunend personeel

Rol: Het bieden van specifieke zorg en/of onderwijskundige ondersteuning om een effectieve en veilige leeromgeving te creëren.

Taken: Het ondersteunen van leerlingen met speciale behoeften, het ondersteunen bij het omgaan met gedragsproblemen en emotionele uitdagingen, het ondersteunen bij gezondheidszorg, het communiceren met ouders/verzorgers, docenten, mentoren en leerjaarcoördinatoren over de voortgang, het welzijn en de ondersteuningsbehoeften van leerlingen.

Onderwijsondersteunend personeel

Rol: Het bieden van financiële, operationele en/of onderwijskundige ondersteuning om een effectieve en veilige leeromgeving te creëren.

Taken: Het beheren van faciliteiten, administratieve taken, technologische ondersteuning, catering, veiligheid en andere ondersteunende functies.

Leerlingen

Rol: Actieve deelnemers aan het leerproces en ontvangers van het onderwijs.

Taken: Het bijwonen van lessen, deelnemen aan buitenschoolse activiteiten, het volgen van richtlijnen en regels, het leveren van feedback.

Ouders/verzorgers

Rol: Partners in het onderwijsproces van hun kinderen.

Taken: Het ondersteunen van het leren thuis, communiceren met mentoren, docenten en schoolleiding, deelnemen aan ouderbijeenkomsten, het verstrekken van feedback.

Externe belanghebbenden (bijv. inspectieorganen, gemeenschap, lokale bedrijven)

Rol: Betrokkenheid bij het beoordelen en ondersteunen van de kwaliteit van het onderwijs.

Taken: Het uitvoeren van inspecties, het verstrekken van middelen en ondersteuning, het bieden van samenwerkingsmogelijkheden.

Het succes van een kwaliteitsbeleid hangt af van de betrokkenheid en samenwerking van alle belanghebbenden, die elk een unieke rol spelen bij het waarborgen van een hoog niveau van onderwijskwaliteit.

BA1 – Visie, ambities en doelen

Ambities en doelen t.b.v. onderwijskwaliteit

De monitoring van de realisatie van ambities van het schoolplan binnen Scholen aan Zee verloopt via een gestructureerde aanpak, gebaseerd op locatieplannen, kwaliteits-indicatoren, data-analyse, interne en externe evaluaties, feedbacksystemen en dwarsverbanden. Het doel is om de voortgang continu te volgen en de verbindingen tussen verschillende afdelingen en initiatieven te benutten. Hierbij werken we continu via een cyclisch aan de verdere ontwikkeling van ons onderwijs. Waarbij we ons de vraag stellen: Doen we de juiste dingen en doen we deze dingen goed?

Beleidsrijk begroten

Bij de uitvoering van het kwaliteitsbeleid en het opstellen van de doelen die hieruit voortkomen, wordt de afdeling financiën in de persoon van de controller nauw betrokken. De uitputting van de begroting en het opstellen van een meerjarenbegroting is een continue samenwerking tussen de bedrijfsvoering enerzijds en het onderwijs anderzijds. Door te werken met managementrapportages waarin onder andere de financiën en de doelen uit het schoolplan een plek hebben, zorgen we voor een gezond evenwicht.

KA2 – Uitvoering en kwaliteitscultuur

Samenhang in de uitvoering

Bij Scholen aan Zee organiseren we kwaliteitszorg op een gestructureerde en samenhangende manier, gericht op het verbeteren en borgen van de onderwijskwaliteit. Hieronder volgt een overzicht van onze benadering op vier belangrijke gebieden.

Verticale en horizontale samenhang

Verticale samenhang

We zorgen voor een sterke coördinatie tussen het College van Bestuur, Algemeen Directeuren de schoolleiding. Dit bevordert een consistente uitvoering van ons kwaliteitsbeleid:

- **Coördinatie**
Er vindt wekelijks uitwisseling van informatie en feedback plaats tussen CvB en AD. En daarnaast tussen AD en schoolleiding. Dit helpt ons de voortgang te bewaken en indien nodig bij te sturen. De schoolleiding heeft wekelijks overleg met de verschillende coördinatoren op de locaties.
- **Beleidsimplementatie**
Centrale beleidsplannen worden op locatieniveau geïmplementeerd, rekening houdend met de specifieke behoeften van elke locatie.
- **Informatie-uitwisseling**
Er is een jaaragenda voor het onderwijsmanagementteam waarin de onderwerpen per week zijn weergegeven. Deze onderwerpen worden ook besproken door het College van Bestuur en Algemeen Directeur en waar nodig sluit het College van Bestuur aan bij het onderwijsmanagementteam.

Horizontale samenhang

We bevorderen samenwerking tussen de verschillende locaties om een hoge en consistente onderwijskwaliteit te waarborgen:

- **Samenwerking**
Locaties delen actief best practices en zoeken gezamenlijke oplossingen voor uitdagingen.
- **Kennisdeling/consistentie**
Regelmatige bijeenkomsten bevorderen het delen van kennis en ervaringen, wat leidt tot gezamenlijke leer- en verbeterprocessen. Op gezamenlijke studiedagen wordt kennis uitgewisseld op deelgebieden en zijn er bijeenkomsten waarin gezamenlijk beleid wordt vormgegeven. Waar mogelijk wordt hetzelfde beleid uitgevoerd, maar er kunnen verschillen zijn per locatie.

Meten/monitoring basiskwaliteit

We maken gebruik van diverse kwantitatieve en kwalitatieve meetinstrumenten om de onderwijskwaliteit te bewaken en verbeteren. Deze gegevens dienen als basis voor gesprekken over onderwijsverbetering en het bijstellen van doelen en strategieën:

- **Kwantitatieve en kwalitatieve instrumenten**
We monitoren zowel de kwalificatie als de socialisatie en persoonsvorming van leerlingen. De kwaliteit van het onderwijs wordt gemonitord a.d.h.v. vragenlijsten, lesobservaties, gesprekken, documentanalyses en opbrengstanalyses.
- **Inzicht in leerlingenontwikkeling**
Het OLZ (overleg leerlingzaken) vormt hiervoor de basis, hier wordt het gesprek over het welzijn en de ontwikkeling van de leerling gevoerd.
- **Inzicht in ontwikkeling medewerkers**
De gesprekkencyclus geeft inzicht in de ontwikkeling van het personeel. Deze informatie helpt ons gerichte ondersteuning te bieden en de onderwijskwaliteit te optimaliseren. De gesprekkencyclus wordt ondersteund door lesbezoeken en/of reviews.

Onze kwaliteitskalender biedt een gestructureerde planning van kwaliteitsbewaking en -verbetering:

- **Jaarplanning OMT**
De kalender biedt een overzicht van evaluatiemomenten, monitoringactiviteiten en verbetertrajecten gedurende het schooljaar.
- **Evaluatiemomenten**
Regelmatige evaluaties stellen ons in staat om de voortgang te meten en waar nodig bij te sturen.
- **Voortgangsmonitoring**
Op vastgestelde momenten analyseren we de voortgang en passen we doelen en strategieën aan om aan onze ambities te blijven voldoen.

Duidelijke procedures waarborgen een consistente en effectieve uitvoering van kwaliteitszorg:

- **Documentatie en consistentie**
Ontwikkeldoelen worden gedocumenteerd, wat helpt bij het volgen en verantwoorden van de voortgang.

Monitoring realisatie ambities

De monitoring van de realisatie van ambities van het schoolplan binnen Scholen aan Zee verloopt via een gestructureerde aanpak, gesprekken, kwaliteitsindicatoren, data-analyse, interne en externe evaluaties, feedforwardsystemen en dwarsverbanden. Het doel is om de voortgang continu te volgen en de verbindingen tussen verschillende afdelingen en initiatieven te benutten.

Planning per locatie

Het volgen van een plan per locatie binnen Scholen aan Zee speelt een cruciale rol in de realisatie van de schoolbrede ambities. Deze planning wordt systematisch gevolgd en geëvalueerd om de voortgang te waarborgen.

Vakwerkplan

Iedere vakgroep werkt aan de hand van een vakwerkplan. Dit vakwerkplan heeft een vast format, waarin onder andere pedagogiek, didactiek, resultaten en basisvaardigheden een plek hebben.

Kwaliteitsindicatoren

De voortgang wordt gemonitord aan de hand van specifieke, meetbare indicatoren zoals leerresultaten, tevredenheid van interne/externe partijen en de kwaliteit van professionele ontwikkelingsactiviteiten. Deze indicatoren bieden inzicht in de mate waarin en de wijze waarop de gestelde ambities worden behaald.

Data-analyse

Data worden systematisch verzameld en geanalyseerd. Dit omvat o.a. toetsresultaten, lesobservaties, tevredenheidsonderzoeken en voortgangsrapportages, waarmee de effectiviteit van het onderwijs en de realisatie van de ambities gemeten kunnen worden.

Review

Bij Scholen aan Zee monitoren collega's de voortgang binnen afdelingen en signaleren zij eventuele knelpunten. Tijdens deze reviewmomenten maken ze gebruik van een lesobservatieformulier, waarmee ze de kwaliteit van het onderwijs beoordelen.

Externe evaluaties

Door externe partijen wordt de voortgang beoordeeld, wat een objectieve kijk biedt op de realisatie van de ambities en aanbevelingen voor verdere verbetering. Periodiek organiseert Scholen aan Zee een "benen -op-tafel-gesprek" met de contactinspecteur van het onderwijs.

Feedforwardsystemen

Feedforward van alle betrokkenen wordt periodiek verzameld via enquêtes en feedforwardsessies. Dit zorgt ervoor dat beleid en praktijk continu verbeterd kunnen worden op basis van input van leerlingen, ouders en medewerkers.

Dwarsverbanden

Er wordt actief gezocht naar verbinding binnen en buiten de eigen locaties. Dit bevordert vakoverstijgende samenwerking, waardoor teams ervaringen kunnen delen en gezamenlijke verbeteringen realiseren.

Kwaliteitscultuur: iedereen is betrokken

Gemeenschappelijke visie en doelen

Scholen aan Zee zorgt ervoor dat alle betrokkenen bekend zijn met de gezamenlijke visie en de ambities van de school. Dit geeft richting en versterkt de betrokkenheid van zowel medewerkers als leerlingen, omdat iedereen begrijpt waar de school naartoe werkt. Dit gebeurt onder andere op plenaire bijeenkomsten en gezamenlijke studiedagen.

Participatieve besluitvorming

Door inspraakmogelijkheden zoals werkgroepen, leerlingen- en ouderraden krijgt iedereen in de organisatie een stem in belangrijke beslissingen. Deze participatieve aanpak zorgt ervoor dat beslissingen breed gedragen worden en dat transparante communicatie bijdraagt aan wederzijds begrip en betrokkenheid.

Waardering en erkenning

Een belangrijk aspect van de cultuur is de waardering voor ieders bijdrage. Successen worden gevierd en bijdragen van medewerkers en leerlingen worden erkend, wat de saamhorigheid vergroot en zorgt voor een gevoel van trots binnen de school.

Opleiding en ontwikkeling

Scholen aan Zee investeert in de continue professionele ontwikkeling van haar medewerkers en leerlingen. Door middel van trainingen, workshops en persoonlijke ontwikkelingsplannen kunnen individuen zich blijven ontwikkelen en actief bijdragen aan de schoolambities. Deze focus op groei stimuleert duurzame ontwikkeling binnen de organisatie.

Teamgericht werken en samenwerking

Samenwerking is essentieel in onze kwaliteitscultuur. Door in teams met verschillende deskundigheden te werken, kunnen medewerkers en leerlingen verschillende perspectieven gebruiken. Teambuildingsactiviteiten helpen om vertrouwen op te bouwen en samenwerking te verbeteren, wat leidt tot slimme en effectieve oplossingen.

Feedforward en reflectie

Regelmatige feedforwardmomenten en reflectie zijn ingebed in de werkwijze van Scholen aan Zee. Iedereen krijgt de kans om zijn of haar stem te laten horen en er wordt actief op feedforward gereageerd. Dit zorgt voor een cultuur van continue verbetering, waarin aanpassingen en vernieuwingen snel worden doorgevoerd. Feedforward en reflectie vinden plaats tijdens intervisiebijeenkomsten, reviews, lesbezoeken, collegiale visitatie, (start-) gesprekken en gezamenlijke bijeenkomsten.

Dwarsverbanden en synergie

De school stimuleert samenwerking tussen verschillende disciplines en afdelingen, maar ook met externe partners zoals lokale bedrijven en gemeenschapsorganisaties. Deze dwarsverbanden creëren verbindingen die innovatie bevorderen en zorgen voor een integrale aanpak van uitdagingen, de integrale aanpak leidt tot duurzame successen.

Duurzaamheid in de kwaliteitscultuur

De kwaliteitscultuur van Scholen aan Zee is gericht op duurzame ontwikkeling. Dit betekent dat de school niet alleen vandaag resultaten wil behalen, maar ook structurele verbeteringen nastreeft die de toekomst van het onderwijs veiligstellen. Door systematische monitoring, voortdurende samenwerking en het benutten van dwarsverbanden creëert de school een leeromgeving die blijft evolueren en waarin iedereen kan excelleren.

Gemeenschappelijke visie en doelen

Scholen aan Zee zorgt ervoor dat alle betrokkenen bekend zijn met de gezamenlijke visie en de doelen van de school.

Participatieve besluitvorming

Door inspraakmogelijkheden zoals werkgroepen en leerlingenraden krijgt iedereen in de organisatie een stem in belangrijke beslissingen.

Waardering en erkenning

Successen worden gevierd en bijdragen van medewerkers en leerlingen worden erkend.

Opleiding en ontwikkeling

Scholen aan Zee investeert in de continue professionele ontwikkeling van haar medewerkers en leerlingen.

Teamgericht werken en samenhang

Er is een sterke nadruk op teamwerk en samenwerking tussen alle onderdelen van de organisatie.

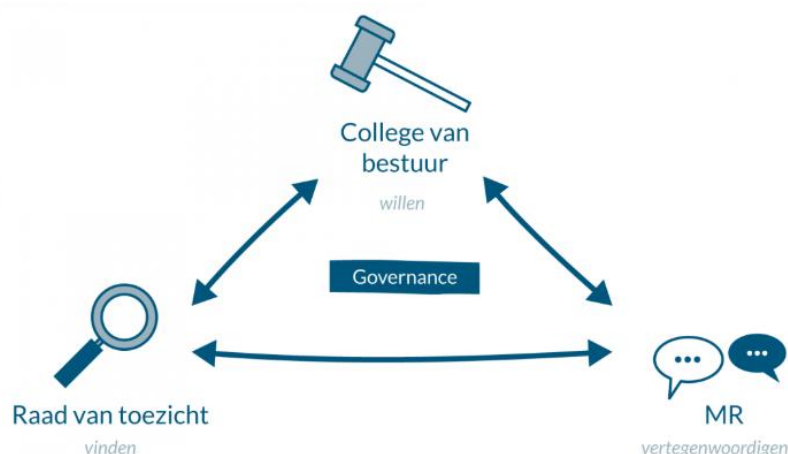
Leiderschap en ondersteuning

Leidinggevendens spelen een cruciale rol in het bevorderen van de kwaliteitscultuur door betrokken en ondersteunend leiderschap te tonen.

BKA3 - Evaluatie, verantwoording & dialoog

Dialoog vanuit het bestuur

Scholen aan Zee legt op verschillende niveaus verantwoording af over haar onderwijs, de kwaliteit hiervan en de daarbij behorende kwaliteitszorg. De dialoog vindt op verschillende niveaus en op verschillende manieren plaats. Vanuit het bestuur gebeurt dit in de governance driehoek:



Naast de verantwoording in de governance driehoek is er een intensieve band met de maatschappelijke omgeving. Dit komt onder andere naar voren in het jaarlijkse met verschillende partners en de po-vo bijeenkomsten. Hier wordt altijd het schoolplan en de stand van zaken besproken omtrent het onderwijs dat gegeven wordt.

Vanuit het bestuur wordt ook ieder jaar de Inspectie van het Onderwijs uitgenodigd voor een jaarlijks gesprek. De inspecteur(s), bestuurder, bestuurssecretaris, kwaliteitsmedewerker, vertegenwoordiger vanuit de MR, algemeen directeur en schoolleiders gaan met elkaar in gesprek over het onderwijs, de voortgang, resultaten en relevante vraagstukken. De inspectie wordt gezien en gebruikt als partner om samen voor goed onderwijs te zorgen.

Ouders en leerlingen

De locaties Lyceum aan Zee, Beroepsonderwijs aan Zee en het Junior College hebben allen een eigen ouderraad. Deze ouderraad is het klankbord voor de schoolleiding. Zij ontmoeten elkaar meerdere keren per jaar. Alle locaties beschikken over een leerlingenraad. De leerlingenraad is ook een klankbord voor de schoolleiding. Ook worden er bij de ouders en leerlingen jaarlijks tevredenheidsmetingen gedaan. De metingen worden intern geanalyseerd en geëvalueerd.

Monitoring

Voor de monitoring en check op de uitvoering van het onderwijs en het kwaliteitsbeleid gebruikt Scholen aan Zee verschillende instrumenten.

Hierbij gaat het onder andere om de gesprekkencyclus, tevredenheidsmetingen, lesobservaties, reviews en inzicht in de voortgang van het schoolplan. De ambities uit het schoolplan worden uitgewerkt om deze op locatieniveau concreet te maken.

Totstandkoming van het kwaliteitsbeleidsplan

Dit kwaliteitsbeleidsplan is tot stand gekomen in het kader van een development-traject met B&T, een adviesbureau dat gespecialiseerd is in organisatieontwikkeling, leiderschap en kwaliteitsverbetering binnen het onderwijs.

Het developmenttraject is gestart in schooljaar 2023-2024, met als doel een gezamenlijk gedragen kwaliteitsbeleid te formuleren voor Scholen aan Zee. Het traject bestond uit drie bijeenkomsten van een dag, die plaatsvonden op 5 maart, 4 april en 24 mei 2024. Tijdens deze dagen zijn gezamenlijke uitgangspunten verkend, ambities benoemd en de structuur van het plan gevormd.

Na afloop van deze bijeenkomsten is gewerkt aan de zogenoemde 'meesterproef', waarbij in kleinere werkgroepen verder is uitgewerkt wat tijdens de sessies is opgehaald. Daarbij is bewust gekozen voor drie thematische groepen:

- Visie, ambities en doelen
Deze groep boog zich over de richtinggevende uitgangspunten van het beleid.
- Uitvoering en kwaliteitscultuur: samenhang en monitoring van basiskwaliteit
Gericht op de praktische uitvoering van het beleid en het meten van basiskwaliteit.
- Uitvoering en kwaliteitscultuur: monitoring van ambities en versterking van de kwaliteitscultuur
Gericht op het volgen van de voortgang van ambities en het vormgeven van een duurzame kwaliteitscultuur.

Gebruikte bronnen en inspiratie

Bij het opstellen van dit plan is gebruikgemaakt van de volgende bronnen en uitgangspunten:

- Waarderingskader Inspectie van het Onderwijs
Als leidraad voor het systematisch bewaken en ontwikkelen van onderwijskwaliteit.
- Schoolplan Scholen aan Zee
Voor de strategische uitgangspunten en ambities.
- Locatieplannen en vakwerkplannen
Voor de doorvertaling naar het niveau van teams en vakgroepen.
- Managementrapportages en jaarplanningen
Ter ondersteuning van monitoring, beleidsrealisatie en verantwoording.
- HR-instrumenten zoals de gesprekkencyclus
Voor het versterken van professionele ontwikkeling en kwaliteitszorg.

Interne evaluatie-instrumenten, waaronder:

- Lesobservaties
- Reviews
- Tevredenheidsmetingen
- Feedforward- en reflectiesessies

Samenwerking met maatschappelijke partners

Voor contextgericht onderwijs en relevante verbindingen met de omgeving.

Vastgesteld op 1 april 2025

Bijlage 3: Treasurystatuut Scholen aan Zee

1. Inleiding

Onder 'treasury' is te verstaan: het sturen en het beheersen van, het verantwoorden over en het toezicht houden op de financiële posities en stromen en de hieraan verbonden risico's. In het kader van dit statuut betreft treasury met name het beheer van het vermogen c.q. van de reserves en voorzieningen van Scholen aan Zee. In dit treasurystatuut wordt het beleid ten aanzien van het vermogensbeheer geformuleerd en worden de bevoegdheden en verantwoordelijkheden en de organisatie van de treasuryfunctie vastgelegd.

In het statuut worden afspraken over onderwerpen als beheersing van rentekosten en -risico's, financierings-en beleggingsvraagstukken vastgelegd. Dit treasurystatuut is van toepassing op de publieke en private middelen van Scholen aan Zee.

2. Doelstelling treasuryfunctie

Het treasurybeleid is ondergeschikt en dienend aan de primaire doelstelling van Scholen aan Zee, namelijk het geven van onderwijs. Hiervan afgeleid is de doelstelling van het financieel beleid het borgen van de financiële continuïteit van de organisatie. Deze doelstelling valt uiteen in het realiseren en borgen van:

- voldoende liquiditeit
- lage financieringskosten
- risicomijdende uitzettingen
- kosteneffectief betalingsverkeer
- beheersen en bewaken financiële risico's.

a. Voldoende liquiditeit

In het geval van tijdelijk overtollige middelen kan een deel van de beschikbare middelen zodanig worden uitgezet dat deze zonder al te veel kosten snel liquide te maken zijn. Om de liquiditeitspositie zo goed mogelijk aan te laten sluiten op de liquiditeitsbehoefte, wordt er periodiek en minimaal eens per jaar, een liquiditeitsprognose opgesteld, die een periode van vijf jaar beslaat.

b. Lage financieringskosten

Ook het aantrekken van benodigde middelen vindt plaats op basis van een (actuele) liquiditeitsprognose. Bij het aantrekken van langlopende geldleningen worden offertes opgevraagd bij minimaal drie partijen.

c. Risicomijdende uitzettingen

Middelen die niet direct noodzakelijk zijn om liquide aan te houden, worden uitgezet. Het College van Bestuur besluit welke treasuryinstrumenten worden ingeschakeld. Desgewenst wordt de huisbankier verzocht om een beleggingsvoorstel. Uit de beleggingen mogen nooit nieuwe risico's ontstaan. Het beleggingsvoorstel omvat een kredietwaardigheidsbeoordeling van de instelling. De kredietwaardigheid wordt minimaal eens per jaar gecontroleerd door het College van Bestuur. Voordat een belegging wordt aangekocht, is aan de hand van een liquiditeitsprognose aangetoond dat de betreffende waardepapieren niet verkocht hoeven te worden voor het einde van de looptijd. Onder deze conditie is sprake van een hoofdsomgarantie (de periode van beleggen is eindig en de belegging

wordt op een vooraf vastgestelde einddatum terugontvangen) en een belegging kan pas als risicomijdend worden aangemerkt, als er een dergelijke garantie van toepassing is.

d. Kosteneffectief betalingsverkeer

Gezien de omvang van het betalingsverkeer is het van belang dat de financiële logistiek optimaal is ingericht. Het betalingsverkeer van Scholen aan Zee is zo ingericht dat het kosten effectief kan worden beheerd. De bankrelaties van de stichting worden minimaal één keer per vier jaar geëvalueerd

e. Beheersen en bewaken van risico's

Het treasurybeleid is gericht op het uitsluiten dan wel minimaliseren van het debiteurenrisico, het renterisico en het interne liquiditeitsrisico:

- Het debiteurenrisico is de kans dat belegde middelen niet worden terugontvangen van debiteuren. Dit risico wordt beperkt door te beleggen bij marktpartijen die voldoen aan de in de wet vermelde voorwaarden.
- Het renterisico wil zeggen het gevaar verbonden aan de veranderingen in de rentestructuur. Het renterisico dient te worden afgedekt door het opbouwen van een evenwichtige beleggingsportefeuille in relatie tot de geldende rentestructuur en de verwachtingen ten aanzien van de renteontwikkeling.
- Het interne liquiditeitsrisico is de kans dat opbrengsten worden gemist dan wel kosten worden gemaakt door wijzigingen in de geprognosticeerde financieringsbehoefte en investeringsplannen. Goede interne afspraken en een regelmatige actualisatie van de prognoses van de financieringsbehoefte zullen het liquiditeitsrisico beperken.

Het treasurybeleid maakt deel uit van het financiële beleid van Scholen aan Zee. Het vindt plaats binnen de kaders van de Regeling van de Minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap van 6 juni 2016 met kenmerk WJZ/800938, houdende regels over het uitzetten van gelden, het aangaan van leningen en het aangaan van verbintenissen voor financiële derivaten (Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016RBLD 2016)). De regeling heeft betrekking op de publieke middelen van Scholen aan Zee.

In de bedrijfsvoering wordt gestreefd naar een zo hoog mogelijke opbrengst van de (tijdelijk) overtollige middelen tegen een aanvaardbaar risico. Met het oog op het afdekken van financiële risico's en het financieren van geplande investeringen worden reserves en voorzieningen opgebouwd. In het treasurybeleid wordt uitvoering gegeven aan eigen verantwoordelijkheid van Scholen aan Zee om alle tot haar beschikking staande middelen risicomijdend uit te zetten. Bij het aantrekken respectievelijk uitzetten van alle benodigde respectievelijk overtollige middelen wordt gehandeld overeenkomstig de in deze regeling gestelde verplichtingen.

3. Richtlijnen en limieten

3.1 Algemene richtlijnen

Het betreft hier richtlijnen voor het uitzetten van gelden, het aangaan van leningen en het aangaan van verbintenissen voor financiële derivaten van publieke middelen en voor overige middelen, voor zover deze in de administratie niet zijn afgescheiden van de publieke middelen en voor zover het bestuur hiervoor geen aparte richtlijnen heeft vastgesteld. De wettelijke kaders hiervoor zijn vastgelegd in de Regeling beleggen, lenen

en derivaten OCW 2016 van de Minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap van 6 juni 2016 met kenmerk WJZ/800938. De regeling houdt in dat:

- Derivaten, leningen of beleggingen worden alleen aangetrokken dan wel uitgezet bij financiële ondernemingen als bedoeld in de Wet op het financieel toezicht en die:
 - gevestigd zijn in een lidstaat (een lidstaat is een staat die lid is van de Europese Unie of een andere staat die partij is bij de overeenkomst betreffende de Europese Economische Ruimte);
 - minstens een single A-rating hebben, afgegeven door ten minste twee van de drie ratingsbureaus Moody's, Standard & Poor's en Fitch.
- Beleggingen, leningen en derivaten met publieke middelen worden alleen aangetrokken in euro's.
- Scholen aan Zee is een niet-professionele belegger.
- Scholen aan Zee verzoekt de financiële instelling zich te laten aanmerken als niet-professionele belegger bij het aantrekken van leningen en het beleggen van tijdelijk overtoollige middelen al dan niet in combinatie met financiële derivaten.
- Omdat Scholen aan Zee als niet-professionele belegger is aangemerkt, wordt bij het afsluiten van een financieel derivaat met de financiële onderneming een raamovereenkomst als opgenomen in bijlage I van de RBLD 2016 afgesloten.
- Bij het aangaan van een derivatenovereenkomst moet een overeenkomst worden afgesloten zoals opgenomen in bijlage II van de RBLD 2016

Stichting Scholen aan Zee dient te allen tijde aan haar korte en langdurige verplichtingen te kunnen voldoen en zo nodig ook altijd voldoende middelen aan te kunnen trekken voor het uitvoeren van de onderwijsactiviteiten. Daarbij worden de volgende ratio's en normen gehanteerd:

Solvabiliteit: het vermogen om op lange termijn aan de financiële verplichtingen te voldoen

	Norm Scholen aan Zee
Eigen vermogen + voorzieningen / balanstotaal	>30 %

Mocht de realisatie een niveau onder de norm bereiken, dan zijn maatregelen nodig. In een plan van aanpak worden de maatregelen beschreven. Denk hierbij aan verhoging van het eigen vermogen door bezuinigingen.

Liquiditeit: het vermogen om op de korte termijn aan de financiële verplichtingen te voldoen

	Norm Scholen aan Zee
Totaal kortlopende activa / Totaal kortlopende schulden	>0,75

Ook als hier de kritische grenzen worden bereikt, zijn maatregelen nodig. Denk hierbij aan aantrekken van liquide middelen, bezuinigingen of juist extra inzet ten behoeve van het onderwijs of meerjarig beleggen in risicomijdende deposito's. Hier zal uiteraard ook een

plan van aanpak voor worden geschreven. Het beleid is erop gericht om die kritische grenzen niet te bereiken.

3.2 Richtlijnen inzake beleggingen

- Middelen die tijdelijk overtollig zijn kunnen in een belegging worden uitgezet.
- De periode van het beleggen is eindig en de belegging wordt op een vooraf vastgestelde einddatum terugontvangen.
- De hoofdsom van de belegging wordt door de financiële onderneming te allen tijde gegarandeerd.
- Belegd mag worden in staatsobligaties van EU-lidstaten, mits deze lidstaten aan de ratingeisen voldoen zoals opgenomen in artikel 4 eerste lid van de 'Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016'.
- Er wordt niet belegd in:
 - a. achtergestelde spaarrekeningen en achtergestelde deposito's;
 - b. aandelen of vergelijkbare producten, tenzij deze van toepassing zijn voor de uitvoering van de wettelijke taak van naam bevoegd gezag.
- Beleggingen moeten vooraf door het College van Bestuur ter kennisneming aan de Raad van Toezicht worden gestuurd.

3.3 Richtlijnen inzake leningen

- Scholen aan Zee geeft geen leningen uit aan derden, noch aan personeel, noch aan andere instellingen of organisaties, tenzij deze lening van toepassing is voor de uitvoering van de wettelijke taak van Scholen aan Zee en binnen het doel van Scholen aan Zee past.
- Bij het aangaan van leningen gaat Scholen aan Zee geen extra risico's aan die het voortbestaan van Scholen aan Zee of het geven van onderwijs kunnen bedreigen.
- Scholen aan Zee leent alleen bij financiële instellingen die voldoen aan de eisen zoals opgenomen in artikel 4 eerste lid van de 'Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016'.
- Leningen moeten vooraf door het College van Bestuur ter kennisneming aan de Raad van Toezicht worden gestuurd.

3.4 Richtlijnen inzake financiële derivaten

- Er mag alleen van financiële derivaten gebruik gemaakt worden voor het beperken van opwaartse renterisico's bij leningen.
- Er worden alleen rentecaps of payer swaps gehanteerd.
- Derivaten worden conform het treasurystatuut afgesloten en vooraf ter kennisneming aan de Raad van Toezicht gezonden.
- Bij het afsluiten van een financieel besluit, neemt Scholen aan Zee in ieder geval de volgende contractuele voorwaarden in acht:
 - a) er worden geen clausules opgenomen die op enigerlei wijze de uitvoering van het toezicht op de instelling belemmeren;
 - b) er worden geen additionele eenzijdige opzeggingsmogelijkheden of andere beperkende voorwaarden vanuit de financiële onderneming opgenomen;
 - c) er worden geen derivaten met margincalls afgesloten.
- Een derivaat wordt pas aangetrokken vanaf het moment dat de lening is afgesloten.
- De nominale waarde van het derivaat is niet groter dan de onderliggende lening.

- De looptijd van het derivaat is niet langer dan de onderliggende lening, met een maximum van 15 jaar (of maximaal 30 jaar, maar dan moet dit HIER worden gemotiveerd).
- Bij het ontstaan van een niet-effectieve positie neemt het College van Bestuur direct contact op met de Raad van Toezicht en de externe toezichthouder.

3.5 Richtlijnen privaat vermogen

Met betrekking tot de private middelen zijn de hiervoor opgenomen richtlijnen eveneens van toepassing, maar in voorkomende gevallen mag hiervan gemotiveerd worden afgeweken. Het is echter niet toegestaan dat met private middelen dermate grote risico's worden aangegaan, dat deze een negatief effect kunnen hebben op de publieke middelen. De private middelen zijn vastgelegd in de jaarrekening en de administratie van Scholen aan Zee en hebben betrekking op de niet door OCW gefinancierde activiteiten.

3.6 Treasuryinstrumenten

Bij het voeren van treasurybeleid zijn de volgende instrumenten toegestaan:

1. Schatkistbankieren

- Risico: *Laagste risico* – geld wordt ondergebracht bij het Ministerie van Financiën.
- Liquiditeit: Hoog.
- Toelichting: Voor overheden en instellingen met een publieke taak is dit de meest veilige optie. Voldoet aan de Wet Fido en verplicht voor instellingen met overtollige middelen.

2. Spaarrekeningen bij Nederlandse systeembanken

- Risico: *Zeer laag* – tot €100.000 gedekt door het Nederlandse depositogarantiestelsel.
- Liquiditeit: Goed tot gemiddeld, afhankelijk van de voorwaarden.
- Toelichting: Voor kortetermijnreserves, mits bij betrouwbare partijen.

3. Deposito's

- Risico: *Laag* – meestal vast rentetarief bij een bank met depositogarantie.
- Liquiditeit: Lager dan spaarrekening (looptijd is vast).
- Toelichting: Interessant bij renteoptimalisatie met beperkte risico's en duidelijke looptijd.

4. Staatsobligaties (bij voorkeur Nederlandse of AAA-rated EU-landen)

- Risico: *Beperkt* – kredietrisico is laag, maar er is wel marktrisico.
- Liquiditeit: Relatief goed, afhankelijk van de markt.
- Toelichting: Geschikt voor middellange termijn. Wel gevoelig voor rentewijzigingen (waardeverlies bij verkoop voor einde looptijd).

5. Rekening-courant (bij systeembanken)

- Risico: *Laag tot matig* – operationeel flexibel, maar weinig tot geen rentevergoeding.
- Liquiditeit: Zeer hoog.

- Toelichting: Geschikt voor dagelijks betalingsverkeer, maar geen effectief middel voor overschotbeheer.

6. Kasgeldleningen

- Risico: *Matig* – renterisico bij herfinanciering en marktschommelingen.
- Liquiditeit: Wordt aangegaan voor tekorten op korte termijn.
- Toelichting: Alleen onder strikte voorwaarden en voor tijdelijke liquiditeitskrapte.

7. Vaste geldleningen (al dan niet met hypotheek)

- Risico: *Gemiddeld tot hoog* – afhankelijk van looptijd, rentetype (vast/variabel) en zekerheden.
- Liquiditeit: Laag, niet verhandelbaar.
- Toelichting: Lange verplichting. Noodzakelijk voor investeringen, maar geen voorkeursinstrument voor overschotten.

8. Derivaten

- Risico: *Hoog* – complex product met mogelijk grote impact bij verkeerde toepassing.
- Liquiditeit: Beperkt; afhankelijk van contract.
- Toelichting: Alleen toegestaan onder strikte voorwaarden (bijvoorbeeld rentehedge) en met kennis van zaken. Moet altijd expliciet worden verantwoord.

Als het College van Bestuur instrumenten wil inzetten die niet zijn aangegeven in het treasurystatuut, vraagt hij hiervoor de voorafgaande goedkeuring van de Raad van Toezicht.

4. Organisatie van de treasuryfunctie

4.1 Plaats in de organisatie

De treasuryfunctie wordt uitgeoefend onder verantwoordelijkheid van het College van Bestuur. Het College van Bestuur is bevoegd om dat deel van de middelen dat niet benodigd is om de liquiditeit te waarborgen, zodanig te beleggen dat een zo hoog mogelijk rendement verkregen wordt. De bestuurder is tevens bevoegd om uitvoerende werkzaamheden te laten uitvoeren door anderen, bijvoorbeeld een extern administratiekantoor.

Binnen het treasurybeleid hanteren wij een langetermijnvisie op investeringen in onderwijshuisvesting. Dit betekent dat bij nieuwbouwprojecten de financiële lasten zo efficiënt mogelijk worden gespreid over de economische levensduur van de gebouwen.

4.2 Treasuryplan

Het College van Bestuur stelt een treasuryplan vast dat deel uitmaakt van de begrotingsstukken. In het plan komen de volgende onderwerpen aan de orde.

- De liquiditeitsprognose voor het begrotingsjaar en vier daarop volgende jaren (artikel 3 lid1c van de regeling als genoemd in paragraaf 3.1 van dit statuut). Deze prognose is gebaseerd op historische patronen, aangevuld met nadere gegevens omtrent zoals het vermoedelijke verloop van de bekostiging en de personeelskosten, investeringen en groot onderhoud. Uit de prognose blijkt of de omvang van de liquiditeiten gedurende het jaar optimaal is en of reeds ingenomen

en eventuele nieuwe posities aangehouden kunnen worden tot het einde van de looptijd.

- De rentevisie van de bank, dit ter ondersteuning voor het opstellen van de begroting, m.n. de financiële baten en lasten.
- Renterisico (voor zover van toepassing): de samenstelling van de huidige leningenportefeuille wordt weergegeven, doorgerekend met enkele rentescenario's.
- Geld- en kapitaalmarktpartijen: hier wordt aangegeven waar de stichting haar middelen belegt of wellicht zal gaan beleggen in het komende begrotingsjaar.
- Levensduurverwachting gebouwen: voor nieuwe gebouwen wordt een afschrijvingstermijn van 50 jaar gehanteerd.

4.3 Verantwoordelijkheden, taken en bevoegdheden

Het College van Bestuur is verantwoordelijk voor de uitvoering van het treasurybeleid. Het College van Bestuur is bevoegd tot het aangaan van externe verplichtingen binnen dit treasurybeleid. De controller is verantwoordelijk voor:

- Periodiek opstellen van een kasstroomprognose.
- Periodiek bewaken werkelijke kasstroom ten opzichte van de prognose.
- Beheren van de beleggingsportefeuille.
- Risicoanalyse en treffen beheersingsmaatregelen ten aanzien van de treasuryactiviteiten.
- Doen van voorstellen aan het College van Bestuur voor wijzigingen in de beleggingsportefeuille.
- Periodiek opstellen van een verantwoording over de treasury-activiteiten.
- Periodieke beoordeling van de financiële impact op liquiditeitspositie en meerjarige exploitatiebegrotingen van langdurig investeringen.
- Beoordeling levensverwachting aan de hand van technische bouwkwiteit.

De financiële administratie (al dan niet gevoerd via een administratiekantoor) is verantwoordelijk voor:

- De registratie van de transacties voortvloeiende uit de uitvoering van het treasurybeleid.
- De registratie en bewaking van de vorderingen en schulden.
- De voorbereiding van de betalingen.
- De registratie van de betalingen.

De betalingen worden geautoriseerd zoals vastgelegd in de procuratieregeling van Scholen aan Zee. Met betrekking tot het kasverkeer is een procedure beschreven met daarin onder andere het maximumkassaldo.

5. Verantwoording

Scholen aan Zee doet ieder jaar in het bestuursverslag ten aanzien van de publieke middelen verslag van haar beleid ten aanzien van de beleggingen en leningen, de uitvoering van het beleid in de praktijk, de uitstaande beleggingen en leningen en de aangetrokken en afgesloten leningen. Hierbij wordt:

- a) een vergelijking gemaakt met de gegevens van het voorgaande jaar;
- b) van elke belegging jaarlijks gemeld op welk moment de belegging vrij valt;
- c) verantwoording afgelegd over het gebruik van derivaten, conform de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;

- d) een rapportage over het treasury statuut opgenomen, waarin tenminste verslag gedaan over:
1. het beleid en de uitvoering ten aanzien van beleggen, lenen en derivaten;
 2. de soorten en omvang van de beleggingen, leningen en derivaten;
 3. de looptijden van de beleggingen, leningen en derivaten.

6. Evaluatie

Dit statuut wordt uiterlijk 4 jaar na dagtekening – of zoveel eerder als daartoe aanleiding bestaat – geëvalueerd door het College van Bestuur en wanneer nodig aangepast en opnieuw vastgesteld en ter goedkeuring aan de Raad van Toezicht.

Vastgesteld op 16 april 2025

Bijlage 4: Samenwerking Stad & Omgeving

In 2025 heeft Scholen aan Zee de gemeentelijke subsidie *Samenwerking Stad & Omgeving* (zaaknummer 000065995) ingezet voor activiteiten die bijdragen aan een duurzame verbinding tussen onderwijs, maatschappelijke organisaties, bedrijven en de regio Den Helder. De subsidie is gebruikt om leerlingen in contact te brengen met de praktijk buiten de school en om het onderwijs betekenisvoller en contextrijker vorm te geven. Binnen deze samenwerking zijn diverse activiteiten uitgevoerd.

Het jaarlijkse netwerkontbijt bracht maatschappelijke partners, bedrijven, loopbaanbegeleiders en medewerkers van Scholen aan Zee samen. Vanuit deze bijeenkomst zijn nieuwe samenwerkingen ontstaan met onder andere de gemeente Den Helder, Albert Heijn en het Pool & Dartcenter Den Helder. Leerlingen werkten hierbij aan praktijkgerichte opdrachten zoals marketingplannen, ontwerpvragestukken en maatschappelijke projecten in de stad. Hiermee deden zij ervaring op in een realistische beroepscontext en werden vaardigheden als samenwerken, communiceren en creatief denken versterkt.

REPORTAGE 'Priegelwerk, maar wel leuk', vindt een bouwende scholier

Helderse monumenten nabouwen in Minecraft

Zes weken lang hebben vijf derdejaarsleerlingen van het vakkenpakket PIE (produceren, installeren en energie) van de gemengde leerweg zich vastgebeten in een opmerkelijk project. Ze bouwden iconische gebouwen van Den Helder tot op de halve meter nauwkeurig na in Minecraft.

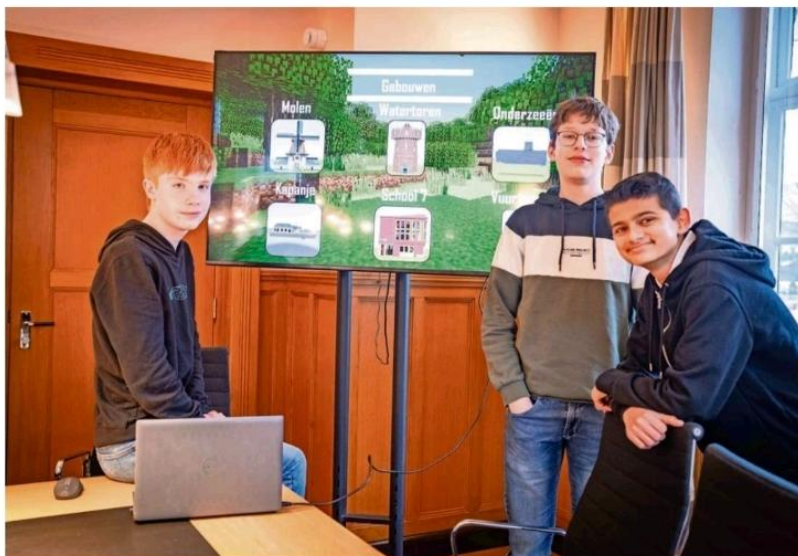


Jules de Graaf
jules.degraaf@scholenaanzee.nl

Den Helder ■ De molen, School 7, de Watertoren, de Kampen, de onderzeeër en vuurtoren Lange Jaap kregen allemaal een digitale variant. Onder begeleiding van docenten Michael en René Bos gingen de veertienjarige leerlingen aan de slag. Al snel bleek dat het minder 'appeltje-eitje' was dan vooraf gehoopt. Omdat in Minecraft alles blok voor blok wordt opgebouwd, zijn verhoudingen en vooral ronde vormen lastig te realiseren. „Ze zeiden in het begin heel stoer dat het ze makkelijk ging lukken”, lacht begeleider Michael. „Maar toen ze begonnen, kwamen ze erachter dat je echt moet rekenen, plannen en vooral geduld moet hebben.”

Watertoren

Dat geduld was geen overbodige luxe. Cas, die de Watertoren bouwde, koos het gebouw vanwege een persoonlijke band. Zijn oma woonde er tegenover en is inmiddels overleden. Hij wilde het bouwwerk daarom zo realistisch mogelijk maken. „Ik heb er ongeveer honderd uur aan gewerkt denk ik”, zegt hij. „Misschien nog wel meer. Maar ik ben heel blij met het resultaat.”



Quin, Cas en Vishal presenteren hun werk.

FOTO REDMOUSE

Ook voor Vince was het monnikenwerk. Hij maakte de onderzeeër en werkte alleen aan de laatste versie al vijf uur. Twee eerdere pogingen belandden in de prullenbak. Enzo had de Kampen bijna af toen de digitale wereld corrupt raakte en hij helemaal opnieuw moest beginnen. Toch bleven de leerlingen opvallend positief.

Trots

„Het is een priegelwerk, maar wel heel leuk, en ik ben erig trots op wat we hebben gemaakt”, zegt

Quin, die de molen en School 7 bouwde.

De jongeren gebruikten foto's als referentie en kregen bovendien een rondleiding langs alle bouwwerken van stadsgids Christiaan Verhoef. Ook Stephan Wegman van City-marketing was nauw bij het project betrokken. Hij fungeerde als externe projectleider en was volgens de leerlingen een schot in de roos. „De beste Wegman was gezellig, aardig en grappig”, grapt een van hen, die na afloop zelfs vroeg of hij bij hem stage mocht lopen.

De sfeer was gedurende het project losjes en gezellig. Tussendoor werd er veel gelachen en gezeurd, onder meer bij het presenteren van een TikTok-filmpje over het project dat Wegman 'geniaal' noemde. Tegelijk leerden de leerlingen volgens eigen zeggen meer dan ze vooraf hadden gedacht.

Motivatie

„Als je genoeg motivatie hebt, komt het eigenlijk altijd goed”, zegt Quin. Cas vult aan: „Je moet

gewoon aan de bak en elkaar helpen. Soms moest ik ze even aanmoedigen, maar het is beter gelukt dan we dachten.”

Dat hun digitale stad ook buiten school indruk maakt, bleek toen School 7 foto's van het dak moest aanleveren voor de bouw. De eigenaar reageerde enthousiast en prees het werk van de jongens.

Alle vijf de leerlingen hopen op een vervolg. Maar eerst wacht er iets minder romantisch: de wiskundeles. „Echt balen”, klinkt het in koor.

Daarnaast organiseerde Scholen aan Zee verschillende kenniscafés waarin externe expertise werd gekoppeld aan de onderwijspraktijk. Thema's als differentiatie, NT2-ondersteuning en professioneel handelen stonden hierbij centraal. Deze bijeenkomsten droegen bij aan de professionalisering van medewerkers en versterkten de samenwerking tussen onderwijs en maatschappelijke partners in de regio.

Ook cultuur en talentontwikkeling kregen een belangrijke plek binnen de subsidie. Tijdens de jaarlijkse opening van de beeldentuin presenteerden leerlingen hun kunstwerken aan ouders, medewerkers en externe relaties. Leerlingen werkten hierbij samen aan creatieve opdrachten en ervoeren dat hun werk zichtbaar en blijvend onderdeel werd van de schoolomgeving. Tegelijkertijd werden andere opleidingen, zoals HBR, betrokken bij ontvangst en catering, waardoor sprake was van een brede samenwerking binnen de school.

Verder is de subsidie ingezet voor structurele samenwerkingen met externe organisaties, zoals De Helderse Vallei en Op Kop. Via De Helderse Vallei namen leerlingen deel aan praktijkgerichte lessen op het gebied van natuur- en milieueducatie. Door de samenwerking met Op Kop konden leerlingen deelnemen aan de beroepenbeurs en kennismaken met beroepen, bedrijven en opleidingsmogelijkheden in de regio. Hiermee werd de loopbaanoriëntatie en -begeleiding van leerlingen versterkt.



Tot slot bood ook het Solar-boatproject leerlingen de mogelijkheid om praktijkgericht te leren rondom techniek, duurzaamheid en innovatie.

Binnen dit project werkten leerlingen aan technische vaardigheden, probleem-oplossend denken en samenwerking in een betekenisvolle en toekomstgerichte context.

Met deze activiteiten heeft Scholen aan Zee in 2025 aantoonbaar uitvoering gegeven aan de doelstellingen van de subsidie *Samenwerking Stad & Omgeving*. De subsidie heeft bijgedragen aan praktijkgericht onderwijs, versterking van loopbaanontwikkeling, samenwerking met de omgeving en het vergroten van maatschappelijke betrokkenheid van leerlingen. Daarmee is de verbinding tussen school, stad en regio verder versterkt.

Voor diverse publicaties zie: www.noordkop247.nl