



BESTUURS- VERSLAG 2024

 **stichting**
VO Haaglanden

WAT IS DEN HAAG? OF BETER WIE IS DEN HAAG?

**JONGE
STADSDICHTER
DEN HAAG 2025**

Den Haag is een stoere jongen
die, nike tech draagt op zijn fatbike
zit en alle balenciaga gucci en
prada koopt om erbij te horen
Den Haag is een nerveuse
meisje dat uit het
buitenland is verhuisd naar den haag
voor een beter leven maar
moet wennen aan de cultuur
Den Haag is een boze
protestor die voor alle goede
dingen vecht klimaat gaza
en normale menselijke rechten
dus in het einde denk
na iedereen hoort erbij en
bij Den Haag en wees aardig
help iemand met een paraplu
zorg ervoor dat iedereen
welkom voelt en behandel
iedereen als een mens
want elk mens is wat bij
deze prachtige stad hoort
en de stad vormt

Govert van de Velde

*Voor 2025 is Govert van de Velde benoemd
tot Jonge Stadsdichter van Den Haag.
Hij is leerling van Maris Belgisch Park.*



VOORWOORD

De scholen van VO Haaglanden zijn zeer verschillend, maar ze hebben minstens één ding gemeen: medewerkers die elk vanuit hun eigen plek een bijdrage leveren aan goed onderwijs. De positieve energie, bevologenheid, betrokkenheid en het enthousiasme dat hierbij wordt getoond is aanstekelijk.

Daarmee heeft VO Haaglanden iets kostbaars in huis. Het is daarom de moeite waard om in dit Bestuursverslag een aantal bijzondere medewerkers te portretteren. Samen werken zij aan eerlijke kansen voor elke leerling, het centrale thema van het verslag dit jaar. Elke school laat in foto's en tekst met slechts één voorbeeld zien waar ze trots op zijn. En natuurlijk zijn er nog veel meer mooie dingen gaande binnen VO Haaglanden, de keuze was dus niet gemakkelijk...

Om één van de geportretteerden te citeren: *“eerlijke kansen bieden, kan niet zonder samen te werken”*. Die samenwerking is er volop: met medewerkers onder elkaar, met de scholen onderling, met organisaties rondom de scholen, met andere bestuurders in de stad, met de ouders van onze leerlingen. Ieder vanuit een eigen verantwoordelijkheid werken wij samen aan het realiseren van onze maatschappelijke opdracht:

Met elkaar verzorgen wij toegankelijk en kwalitatief goed onderwijs in Den Haag en Rijswijk. Daarbij geven we onze leerlingen de gelegenheid om zich in de volle breedte te ontwikkelen. Daarvoor realiseren we een divers onderwijsaanbod dat aansluit bij de pluriformiteit van de maatschappij, van onze scholen en leerlingen. Juist de verschillen tussen onze scholen bieden volop kansen om alle leerlingen voor te bereiden op een actieve, positieve deelname aan de samenleving.

Het stokje nam ik begin 2025 over van mijn voorganger Han Elbers. Hij koos ervoor zijn bestuurlijke loopbaan elders in het VO voort te zetten. Als interim voorzitter ben ik trots dat ik mag bijdragen aan een volwassen VO Haaglanden, waar samen leren en verbeteren centraal staat. De samenwerking tussen de scholen van VO Haaglanden zal de komende jaren groeien en bloeien. Uiteindelijk komt dit de ontwikkeling van onze leerlingen ten goede.

Voorzitter College van Bestuur a.i.

Rob de Haan

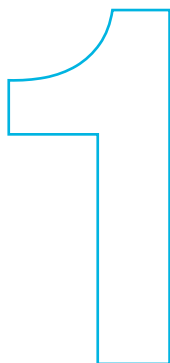


IN HOUD

	VOORWOORD	5
1	HET JAAR 2024 VANUIT BESTUURLIJK PERSPECTIEF	9
2	VERSLAG VAN DE RAAD VAN TOEZICHT	14
3	VERSLAG VAN DE GEMEENSCHAPPELIJKE MEDEZEGGENSCHAPSRAAD	19
4	ONZE ORGANISATIE	21
5	ONZE SCHOLEN	27
6	ONS ONDERWIJS	77
7	ONZE KWALITEITSZORG	84
8	ONZE MEDEWERKERS	89
9	ONZE BEDRIJFSVOERING	99
10	ONZE FINANCIËN	103



HET JAAR 2024 VANUIT BESTUURLIJK PERSPECTIEF



Het verminderen van het lerarentekort vanuit een regionaal perspectief, het bevorderen van eerlijke kansen en inclusie, het verder versterken van de veiligheid op onze scholen, de opvang van grote groepen nieuwkomers en aandacht voor basisvaardigheden. Een greep uit de grote externe thema's die in 2024 de ontwikkelingen op onze scholen bepaalden. Intern spraken wij bijvoorbeeld intensief over de voorbereiding en hoofdlijnen van ons nieuwe Koersdocument, verkenden we onze meerjarige uitgangspunten voor huisvesting, strategisch HRM en Informatiebeveiliging en Privacy (IBP) en stelden we een Stimulerings- en Ontwikkelagenda (STOA) op. Met deze agenda voor de komende planperiode, gekoppeld aan inzet van middelen uit ons eigen vermogen, willen we onze strategische doelen sneller realiseren. Hiervoor stimuleren we samenwerking en solidariteit. We bespraken waar samenwerking - tussen onze scholen, met andere besturen en/of sectoren - toegevoegde waarde heeft en hoe we dat kunnen vormgeven. In dit hoofdstuk beschrijven we die ontwikkelingen vanuit bestuurlijk perspectief. Waar waren onze inspanningen op gericht en waarom was dat nodig? Welke resultaten hebben we al bereikt en waar zijn we nog druk mee bezig? Eén ding is zeker: het was een jaar vol verkenningen en werk in uitvoering.

ONZE MAATSCHAPPELIJKE OPDRACHT EN KERNWAARDEN

Wij staan als VO Haaglanden voor de volgende maatschappelijke opdracht:

Met elkaar verzorgen wij toegankelijk en kwalitatief goed onderwijs in Den Haag en Rijswijk. Daarbij geven we onze leerlingen de gelegenheid om zich in de volle breedte te ontwikkelen. Daarvoor realiseren we een divers onderwijsaanbod dat aansluit bij de pluriformiteit van de maatschappij, van onze scholen en leerlingen. Juist de verschillen tussen onze scholen bieden volop kansen om alle leerlingen voor te bereiden op een actieve, positieve deelname aan de samenleving.

Onze kernwaarden:

Pluriform en eerlijke kansen

Wij zetten ons vol in voor *eerlijke kansen* voor elk kind. Zijn of haar achtergrond mag geen invloed hebben op de schoolprestaties, verwachtingen of ambities. Onze scholen staan open voor alle leerlingen; wij willen een afspiegeling zijn van de regio Haaglanden, onze 'thuisbasis'. Wij koesteren de diversiteit van ons scholenpalet, van onze leerlingen en collega's.

Gericht op ontwikkelen

We zijn voortdurend gericht op *leren en ontwikkelen*, individueel én als gemeenschap. Daarbij is de kernvraag: hoe komt dit ten goede aan onze leerlingen? De grote maatschappelijke en duurzaamheidsvraagstukken in onze regio en in de wereld om ons heen zien we terug in ons onderwijs. *We durven te kiezen* en investeren in het onderwijs op onze scholen.

Solidair en samen

We werken samen aan de kracht van het geheel.

We waarderen elkaar juist ook waar we verschillen. Wij voelen ons verbonden en betrokken. Met en bij onze leerlingen, ouders, collega's en onze superdiverse regio. We maken gebruik van elkaars sterke eigenschappen, zijn solidair en geven zo kleur aan de ontwikkeling van onze scholen.

Vertrouwen en persoonlijk

Wij handelen vanuit *vertrouwen*. Vertrouwen in de talenten, potentie en eigen verantwoordelijkheid van onze leerlingen, hun ouders en onze collega's. We gaan respectvol met elkaar om, hebben oog voor andere perspectieven en kiezen voor een *persoonlijke benadering*. Onze maatschappelijke opdracht en onze kernwaarden vormen de basis voor onze besturingsfilosofie.

SAMENWERKING OVER SCHOOL- EN BESTUURLIJKE GRENZEN HEEN

VO Haaglanden kent een decentraal besturingsmodel, gebaseerd op forse autonomie voor de scholen.

Dit sluit in beginsel goed aan op de grote diversiteit in omvang, populatie, ligging en aantal locaties. Het draagt ook bij aan de ruime keuzemogelijkheden voor de leerlingen. Grote maatschappelijke vraagstukken, zoals kansengelijkheid, inclusie en het lerarentekort, vangen we echter veelal beter op als meerdere scholen samenwerken binnen ons bestuur. Zo ook als bestuur in de regio. Daarom hebben we onze besturingsfilosofie inmiddels aangescherpt en handvatten geformuleerd voor het versterken van de samenwerking en solidariteit.

Op basis van verschillende verkenningen en gesprekken met belanghebbenden brachten we in 2023 in kaart waar en hoe versterkte samenwerking tussen onze scholen bijdraagt aan het realiseren van onze maatschappelijke opdracht. Dat leidde tot een groot aantal mogelijke initiatieven. Voor de komende planperiode hebben we daarvoor de volgende prioriteiten gesteld: samen werken aan eerlijke kansen, inclusiever onderwijs en vermindering van het personeelstekort. In 2024 hebben wij deze initiatieven en projecten geconcretiseerd. Vervolgens zijn ze opgenomen op onze Stimulerings- en Ontwikkelagenda (STOA) voor de periode 2025-2029. Het gaat dan bijvoorbeeld om het mogelijk maken van een buitenlandse reiservaring voor al onze leerlingen, tegemoetkomingen voor stagevergoedingen en onze opleidingsscholen. Maar bijvoorbeeld ook om bovenschoolse inzet van veiligheidscoördinatoren of het bevorderen van sporten door het faciliteren van de ontwikkeling van beweegpleinen voor scholen. In schooljaar 2025-2026 onderzoeken we tevens de mogelijkheden van het bovenschools verzorgen van 'kleine' vakken en versterken we ons 'goed werkgeverschap'.

Het versterken van samenwerking beperkte zich niet alleen tot ons bestuur en onze eigen scholen. Van oudsher vond er al intensieve samenwerking op stedelijk en regionaal niveau plaats. Tussen de vo-besturen, maar ook met andere onderwijssectoren, de gemeenten en overige stakeholders. Dat bleek in 2024 uit de volgende lopende programma's en projecten:

- In samenwerking met Scholengroep Spinoza is de Haagse OnderwijsAcademie (HOA) versterkt.

- Met Lucas Onderwijs wordt de opvang van nieuwkomers gecoördineerd en uitgevoerd.
- De brede samenwerking rond het lerarentekort in de nieuw gevormde Onderwijsregio Haaglanden kreeg in 2024 duidelijker vorm. Al bestaande activiteiten zoals De Rode Loper (voor werving en matching), de Haagse opleidingsscholen en het Haags Inductieprogramma spelen daarbinnen een belangrijke rol.
- De stedelijke afspraken over aanmelding en plaatsing van nieuwe leerlingen (vastgelegd in de BOVO-procedure) borgen een eerlijk en transparant proces.
- Binnen het Samenwerkingsverband Passend Onderwijs Zuid-Holland West worden afspraken gemaakt over een dekkend aanbod, gezamenlijke voorzieningen, invulling van de ondersteuning en het bevorderen van passend en inclusiever onderwijs.
- De samenwerking binnen het programma Sterk Techniek Onderwijs Haaglanden is voortgezet. Daarbij is ook de aanvraag voor de volgende planperiode voorbereid. Het uitbreiden van de deelnemende scholen en het gezamenlijk gebruiken van inmiddels opgebouwde voorzieningen op schoolniveau spelen een belangrijke rol.
- Er is verder gewerkt aan het bevorderen van de aansluiting tussen het voortgezet onderwijs en het middelbaar beroepsonderwijs binnen het programma Spirit4You.
- Het succesvolle, in 2023 gestarte, programma Netwerk Veilige Scholen is op basis van een evaluatie verbreed naar alle Haagse vo-scholen. Uitbreiding van dit belangrijke programma gericht op de schoolveiligheidsproblematiek naar po-scholen, is voor 2025 voorzien.

Uiteraard zetten we deze samenwerkingen in 2025 voort en breiden ze waar nodig verder uit.

Eerlijke kansen en het bevorderen van inclusiever onderwijs vormen onze beleidsprioriteiten.

Aansluitend hierop initieerde VO Haaglanden in 2024 een onderzoek naar samenwerking tussen één of meer van onze scholen met andere onderwijssectoren. Daar kwamen de volgende resultaten en plannen uit voort:

- In de voorziene nieuwbouw van vmbo-locatie Maris Waldeck (oplevering 2027) zijn lokalen opgenomen voor leerlingen van vso Pleysier. Uitgangspunt voor de eerste twee leerjaren is 'regulier waar het kan, speciaal waar het moet'. In het derde leerjaar gaan de vso-leerlingen in beginsel door als 'reguliere' Maris-leerlingen. Tegelijkertijd is vso-expertise beschikbaar in de school, mocht daar nog behoefte aan bestaan. Met dit initiatief krijgen vso-leerlingen meer keuzemogelijkheden rond vmbo-profielen. Zo maken we een belangrijke stap in het bevorderen van inclusiever onderwijs.
- Lyceum Ypenburg en het Rijswijks Lyceum & Van Vredenburg College werken samen met MBO Rijnland aan een doorlopende leerroute vmbo - mbo niveau 2. Daarnaast verkennen de scholen een route voor havo-leerlingen met een overgangsbewijs van leerjaar 3 naar 4. Deze leerlingen kunnen via een tweejarige periode in het mbo toegang krijgen tot het hbo. Vooral voor leerlingen die minder gemotiveerd zijn, floreren in een praktijkgerichte leeromgeving of dreigen uit te vallen, kan deze samenwerking (ook) bijdragen aan het bevorderen van eerlijke kansen.
- Praktijkschool de Einder, de vmbo-afdeling van het Rijswijks Lyceum & Van Vredenburg College,

vso Pleysier en ROC Mondriaan hebben uitgangspunten vastgesteld voor samenwerking rond de ontwikkeling van een 'ambachtscentrum' voor leerlingen. Denk daarbij aan praktijkonderwijs gedurende een nader te bepalen aantal uren/dagen per week voor leerlingen vanaf 14 jaar. Zo kunnen we vroegtijdige uitval voorkomen van leerlingen die veel moeite hebben met het theoretische deel van het onderwijs. De samenwerking en de ontmoeting tussen leerlingen uit verschillende sectoren beoogt ook een bijdrage te leveren aan meer inclusie.

- De Johan de Witt Scholengroep werkt samen met verschillende basisscholen van De Haagse Scholen (po) aan een doorlopende leerroute voor het Internationaal Baccalaureaat (IB-onderwijs). Wij streven samen met De Haagse Scholen op termijn naar gezamenlijke nieuwbouw.

WERKEN AAN EERLIJKE KANSEN IN EEN GROOTSTEDELIJKE CONTEXT

Een belangrijk onderwijsthema was ook in 2024 de kansenongelijkheid. Dit houdt in dat leerlingen met dezelfde capaciteiten, maar met verschillende achtergronden, niet dezelfde resultaten behalen in het onderwijs. Met name het opleidingsniveau van de ouders speelt hierbij een rol.

Ook in onze regio is er sprake van kansenongelijkheid. Of misschien kunnen we beter zeggen: juist in Haaglanden is dat zo. Want Den Haag is de meest gesegregeerde stad van Nederland en die segregatie neemt alleen maar toe. In de loop van de jaren zijn veel mensen met middeninkomens weggetrokken uit de stad. Hierdoor heeft Den Haag relatief veel

hoog- en laagopgeleide inwoners. Juist in kwetsbare wijken is de groei van het aantal lager opgeleiden het sterkst. Dat is terug te zien op de scholen in die wijken: daar is de kansenongelijkheid het grootst en komen onderwijsachterstand, armoedeproblematiek en maatschappelijke vraagstukken samen. Soms komt daar ook de instroom van leerlingen uit het nieuwkomersonderwijs bij.

Juist de scholen van VO Haaglanden in achterstandswijken investeerden veel in het bieden van eerlijke kansen aan alle leerlingen. Het Rijswijks Lyceum & Van Vredenburg College verdiepte en verbreedde in 2024 bijvoorbeeld het aanbod in het kader van de 'Rijke Schooldag'. De Johan de Witt Scholengroep werkte onder andere aan het versterken van de Nederlandse taal, uitstel van selectie en een breed aanbod op hun verschillende 'campussen'. Een officiële accreditatie volgde voor hun Middle Years Program (MYP) van het International Baccalaureaat.

Hierdoor vergroten de toekomstige keuzemogelijkheden voor leerlingen in het algemeen en nieuwkomers in het bijzonder.

Kansenongelijkheid blijft een veelkoppig monster, maar we zien wel dat deze vernieuwende, intensieve aanpak zijn vruchten afwerpt. Kanttekening hierbij is dat de hiervoor onmisbare additionele middelen in toenemende mate onder druk staan.

BEVORDEREN VAN INCLUSIEVER ONDERWIJS

De komende tien jaar wil het ministerie van OCW ‘inclusief’ onderwijs bevorderen. Inclusief onderwijs gaat een stap verder dan passend onderwijs. De wens is een onderwijssysteem waarin alle leerlingen, met of zonder ondersteuningsbehoefte, vaker samen naar dezelfde scholen gaan en in dezelfde klassen zitten. Samen met de collega-besturen binnen het Samenwerkingsverband Zuid-Holland West willen wij het onderwijs stapsgewijs inclusiever maken. Zo geven scholen bijvoorbeeld in hun professionalisering meer aandacht aan het bevorderen van een inclusieve pedagogiek en cultuur. In 2024 sloten wij met vso Pleysier een intentieovereenkomst om samen enkele initiatieven uit te werken. Daarin ontmoeten vo- en vso-leerlingen elkaar en ‘ervagen’ de grenzen tussen regulier en speciaal onderwijs.

AANDACHT VOOR BASISVAARDIGHEDEN EN BURGERSCHAP

In 2022 presenteerde het ministerie van OCW het Masterplan basisvaardigheden. Belangrijke pijlers hiervan zijn:

- een sterke focus op basisvaardigheden in het curriculum;
- een investering in de ondersteuning van scholen voor het onderwijs in basisvaardigheden;
- een verplichte monitoring en scherper toezicht op het presteren van scholen en leerlingen op het gebied van de basisvaardigheden.

Het versterken van lezen, schrijven en rekenen staat ook centraal in het Herstelplan kwaliteit onderwijs van

OCW (november 2024). Wij onderkennen en erkennen dat versterkte aandacht voor de basisvaardigheden noodzakelijk is. De aandacht gaat in eerste instantie uit naar taalvaardigheid. Inmiddels hebben alle scholen hun taalbeleid verwoord en vervolgens vertaald naar concrete acties. Datzelfde geldt voor de versterking van het burgerschapsonderwijs.

AANHOUDEnde RODE DRAAD: PERSONEELSTEKORT

Goede leraren en ondersteunende medewerkers zijn cruciaal voor de invulling van onze maatschappelijke opdracht: het bieden van kwalitatief goed onderwijs. Spraken we enkele jaren geleden nog over enkele ‘tekortvakken’, inmiddels hebben bijna alle vakken deze ongewenste status. Landelijk gezien wisselt de omvang van de tekorten sterk per regio. Uit onderzoek van het ministerie van OCW in 2024 blijkt dat de tekorten in Den Haag ten opzichte van 2023 weliswaar zijn gedaald van 10,1% in 2023 naar 5,2% in 2024. Maar de tekorten blijven substantieel en zijn bovendien ongelijk verdeeld over Den Haag en over de vakken. Wij hopen dat de daling veroorzaakt is door de vele inspanningen in de regio. Wij vermoeden dat (ook) de afloop van subsidies en het ‘indalen’ van deze tijdelijke extra capaciteit in de reguliere formatie in 2024 tot een daling van het tekort heeft geleid.

Uit de prognoses voor 2027 en verder blijkt dat we rekening moeten houden met opnieuw een sterke stijging van het lerarentekort. In de afgelopen jaren moesten scholen in toenemende mate vacatures invullen met (nog) niet-bevoegde docenten. Dit betreft alle scholen in Den Haag, Leidschendam-Voorburg

en Rijswijk. Deze situatie is om verschillende redenen alarmerend. Ten eerste omdat de scholen deze docenten in opleidingstrajecten moeten plaatsen met begeleiding door ervaren collega’s. Daardoor kunnen scholen beide groepen niet volledig voor schooltaken inzetten. De kosten daarvan zijn aanzienlijk. Tot slot heeft de inzet van (nog) onbevoegde docenten invloed op de onderwijskwaliteit van de Haagse scholen.

De scholen met veel leerlingen uit achterstands-situaties hebben een nog grotere uitdaging. Dan gaat het bijvoorbeeld om vmbo-scholen en/of scholen met een leerlingenpopulatie uit de Haagse achterstandswijken die een ingrijpende sociale problematiek hebben. Deze scholen hebben al jaren veel moeite met het invullen van vacatures. Meer dan gemiddeld vullen zij deze vacatures dan in met niet-bevoegde docenten. Een groot aantal startende en niet-bevoegde docenten verlaat, ondanks intensieve begeleiding, binnen een jaar de school.

In de Haagse regio werken we nauw samen om het lerarentekort te verminderen. Kwantitatief doen we dat, met steun van de gemeente Den Haag, via het programma ‘De Rode Loper’. Dit programma moet docenten, studenten, potentiële zij-instromers en andere groepen voor het onderwijs interesseren en binnenhalen. Daarnaast leiden we op vier opleidingsscholen, samen met de instituten voor lerarenopleidingen, nieuwe docenten op. Bovendien bieden we startende docenten via het gezamenlijke ‘Haags Inductie Programma’ (HIP) intervisie, coaching, verdere professionalisering en ‘een leven lang leren’ aan. Zo verkleint de kans dat nieuwe docenten het onderwijs voortijdig verlaten door onervarenheid, onvoldoende begeleiding of ervaren werkdruk.

In 2024 kreeg ook de Onderwijsregio Haaglanden steeds meer vorm. Daarin werken po, vo en mbo bovensectoraal én regionaal samen met onder meer de opleidingsinstituten. Doel is het gezamenlijk oppakken van het lerarentekort. Verschillende van onze scholen ontvingen subsidie in het kader van de pilot Onderwijstijd. Wij verkennen op die manier of we, met behoud van kwaliteit, de druk op het lerarentekort kunnen verkleinen door het 'anders organiseren' van onderwijs en onderwijstijd.

OPVANG NIEUWKOMERS

In februari 2022 brak de oorlog in Oekraïne uit. Al snel leidde dat tot de komst van vluchtelingen in de regio Den Haag. De Johan de Witt Scholengroep verzorgde binnen VO Haaglanden - in nauwe samenwerking met diverse scholen van Lucas Onderwijs - het onderwijs voor deze leerlingen binnen de zogeheten Tijdelijke Onderwijsvoorziening Nieuwkomers (TOV). In 2024 is de TOV landelijk afgebouwd. De leerlingen uit de Oekraïne zijn opgevangen in de Internationale Schakelklassen (ISK) en stromen daarna door naar het reguliere voortgezet onderwijs.

Ondanks het gewijzigde politieke klimaat en de druk op het asielbeleid zagen wij ook in 2024 nog een grote groep 'reguliere' nieuwkomers in Internationale Schakelklassen (ISK). We maakten goede afspraken met regiogemeenten over verzorgingsgebieden, verantwoordelijkheden en onverhoopte escalatie. Binnen klein Haaglanden is dit jaar een gezamenlijk instroomloket (VO Haaglanden - Lucas Onderwijs) gestart voor alle nieuwkomers. Daarmee lukte het om - goed gecoördineerd - wachtlijsten te voorkomen

en leerlingen zo snel mogelijk op een passend plaats onderwijs te bieden. We zijn trots op de flexibele wijze waarop het onderwijs is vormgegeven. De grote beweeglijkheid in het aantal nieuwkomers doet een permanent beroep op het organisatievermogen, de beschikbare medewerkers en het voorzien in de huisvestingsbehoeften van de school.

PROGRAMMA NETWERK VEILIGE SCHOLEN

Een veilige schoolomgeving is een voorwaarde voor een optimale ontwikkeling van ieder kind. Schoolveiligheid is een veelomvattend begrip. Denk aan een veilig schoolgebouw, de sfeer op school, omgangsvormen en de aanpak van criminaliteit. De school is als eerste verantwoordelijk voor een veilig schoolklimaat. In 2023 is het schoolveiligheidsconvenant in Den Haag herzien. Dit convenant biedt handvatten, maar de laatste jaren zijn scholen in toenemende mate geconfronteerd met jeugdcriminaliteit die de wijk en zelfs de stad ontstijgen. Zo zijn er geweldsincidenten van rivaliserende jeugdgroepen die elkaar op straat én ook in de scholen ontmoeten. Zij vormen een bedreiging voor de schoolveiligheid. Daarom is in 2023 gekozen voor een aparte aanpak, die verder gaat dan de protocollen. Binnen het nieuwe stedelijke programma leren scholen signalen goed te herkennen. Tevens delen scholen onderling de signalen, fenomenen en trends in jeugdcriminaliteit. Doet zich een probleem voor dan leren scholen hoe te handelen. Bovendien is er ondersteuning voorhanden. Na een incident wisselen ze informatie uit: wat gebeurt er met daders en slachtoffers.

2

VERSLAG VAN DE RAAD VAN TOEZICHT

De raad van toezicht houdt toezicht op het realiseren van de doelstellingen van en de algemene gang van zaken bij VO Haaglanden. 2024 was het eerste volledige jaar met het nieuw samengestelde college van bestuur. Dit betekende onder meer dat naast de gebruikelijke thema's en de vele landelijke ontwikkelingen ook de ontwikkeling van de samenwerking binnen VO Haaglanden regelmatig op de agenda stond. Bovendien stond het verslagjaar in het teken van het afscheid van drie leden van de raad van toezicht en het inwerken van hun opvolgers.

Medio december 2024 kondigde Han Elbers, de voorzitter van het college van bestuur, aan zijn bestuurlijke loopbaan elders in het vo voort te willen zetten nu de doorontwikkeling van de samenwerking tussen en met de scholen van VO Haaglanden in een volgende fase komt. De raad van toezicht is hem zeer erkentelijk voor zijn betrokken inzet voor VO Haaglanden. Per 8 januari 2025 heeft de raad Rob de Haan als interim-voorzitter benoemd.

In dit hoofdstuk doen we verslag van onze werkzaamheden in 2024. Allereerst gaan we kort in op onze taken en rollen. Daarna bespreken we de manier waarop we ons werk, in samenwerking met het college van bestuur, hebben uitgevoerd en welke onderwerpen daarbij aan de orde kwamen. Ook gaan we zowel in op ons overleg met de medezeggenschapsraad als op de activiteiten van onze drie commissies. Tot slot vindt u in dit hoofdstuk de nevenfuncties van alle leden van het college van bestuur en de raad van toezicht.

TAKEN EN ROLLEN VAN DE RAAD VAN TOEZICHT

Binnen VO Haaglanden geeft de raad van toezicht invulling aan het interne toezicht op het college van bestuur. In de statuten zijn de regels vastgelegd voor de samenstelling, benoeming, taken, wijze van vergaderen en wijze van besluitvorming. De raad van toezicht houdt niet alleen integraal toezicht, maar is ook een sparringpartner voor het college van bestuur. Bovendien vervult de raad de rol van werkgever voor het college.

De leden van de raad van toezicht signaleren via hun netwerk trends in de maatschappij die voor het beleid van VO Haaglanden van belang (kunnen) zijn. Deze trends nemen ze mee in hun toezicht. Het toezicht richt zich daarmee zowel op de financiële continuïteit binnen VO Haaglanden als op de borging van de publieke belangen. Daarbij valt te denken aan de kwaliteit van het onderwijs, de breedte en diversiteit van het aanbod, innovatie, betaalbaarheid, toegankelijkheid en kansengelijkheid.

GOVERNANCE EN SAMENWERKING MET HET COLLEGE VAN BESTUUR

De raad van toezicht en het college van bestuur onderschrijven de Code Goed Onderwijsbestuur van het Voortgezet Onderwijs. In 2024 voldeden we aan de bepalingen die hierin zijn vastgelegd. De raad kijkt tevreden terug op de sturing en verantwoording door het college van bestuur. De informatievoorziening aan de raad was uitgebreid, volledig en op maat. In de diverse plannen stonden doelstellingen die uitgebreid

met de raad zijn besproken. De samenwerking tussen de raad en het college was constructief, open en plezierig. Daarbij had de raad voldoende ruimte voor inbreng. Ook buiten de vergaderroosters om vonden de leden van het college en de raad elkaar voor overleg.

De leden van de raad van toezicht hebben zich in 2024 ingespannen om hun kennis en vaardigheden op peil te houden. Daarvoor namen ze onder meer deel aan activiteiten van de Vereniging van Toezichthouders in Onderwijs en Kinderopvang. Ook volgden ze relevante ontwikkelingen via onder meer schoolbezoeken, nieuwsbrieven, bijeenkomsten en cursussen.

De raad van toezicht heeft in 2024 het eigen functioneren geëvalueerd. Daarbij keken de leden ook vooruit naar de wisselingen in de raad en de borging van de continuïteit van het toezicht.

BEZETTING RAAD VAN TOEZICHT

Met ingang van 1 januari 2024 traden Lucas Rurup en Frank van IJzerloo als nieuwe leden toe. De benoeming van Vincent van Stijn als lid is, overeenkomstig onze statuten, voorgelegd aan de gemeenteraad van Den Haag. Deze benoeming is per 15 april 2024 goedgekeurd door de gemeenteraad.

VERGADERINGEN EN BESPROKEN THEMA'S IN 2024

De raad van toezicht heeft in 2024 zes keer vergaderd met het college van bestuur. Daar ging altijd een intern overleg van de raad aan vooraf. In de vergaderingen informeerde het college de raad over actuele plannen, thema's en ontwikkelingen, die al dan niet de goedkeuring van de raad nodig hadden. Daarbij kwamen zoals elk jaar de volgende onderwerpen aan de orde:

- De goedkeuring van de jaarrekening en het bestuursverslag 2023;
- De goedkeuring van de (meerjaren)begroting;
- De examenresultaten en aanmeldingen voor schooljaar 2024-2025;
- De vaststelling van het aantal complexiteitspunten ten behoeve van de WNT-normering;
- De goedkeuring van de begroting 2025 en het meerjarenperspectief;
- De bespreking van de periodieke managementrapportages.

Verder zijn tijdens de vergaderingen in 2024 onder andere de volgende onderwerpen besproken:

- De inrichting van de bestuurlijke kwaliteitszorg;
- De doorontwikkeling van de besturingsfilosofie van VO Haaglanden ("Haags Model 2.0");
- Het jaarverslag 2023 Privacy en gegevensbescherming;
- De voorgenomen update en aanpassing van de statuten van VO Haaglanden mede n.a.v. de Wet Bestuur en Toezicht Rechtspersonen;
- De eerste verkenning van de strategie tot en met 2029 "Koers";

- De bestuurlijke ambitie van het college van bestuur voor schooljaar 2024-2025;
- Het Informatie Beveiliging en Privacy beleid (IBP) voor VO-Haaglanden;
- De toezichtvisie van de raad van toezicht.

Meer thematisch bespraken wij met het college van bestuur:

- De dilemma's rond het onderwijs aan nieuwkomers, ontstaan door de groeiende instroom;
- De dilemma's rond de segregatie in de stad, overaanmelding van leerlingen bij scholen 'op het zand' en de kernwaarde 'eerlijke kansen';
- De ontwikkelingen rond het grote en groeiende personeelstekort en de komst van onderwijsregio's;
- De actuele politieke ontwikkelingen en de mogelijke betekenis voor de sturing op en bekostiging van het onderwijs.

BELEIDSRIJK BEGROTEN EN TOETSING OP DOELMATIGHEID

In de afgelopen jaren heeft het college van bestuur ingezet op het verder versterken van diverse financiële processen. Een onderdeel hiervan is de jaarlijkse bestuurlijke kaderbrief. Daarin zijn de kaders en uitgangspunten voor de komende begrotingscyclus opgenomen. Deze jaarlijkse kaderbrief vraagt van het bestuur het maken van expliciete beleidsmatige keuzes voor een doelmatige besteding van de beschikbare middelen. Zo is het 'beleidsrijk begroten' steeds meer een vanzelfsprekendheid geworden. Ook in 2024 heeft het college van bestuur een kaderbrief opgesteld en met de raad van toezicht besproken.

Gedurende het verslagjaar heeft de raad van toezicht de doelmatigheid van de uitgaven op diverse manieren getoetst. Daarvoor heeft de raad onder meer gekeken naar:

- de (tussentijdse) rapportages over onderwijsresultaten;
- tevredenheidsonderzoeken;
- ontwikkeling van het leerlingenaantal;
- klachten en schorsingen;
- verzuimcijfers en -rapportages;
- bevoegdheden van medewerkers;
- huisvestingplannen en bezettingsgraad van gebouwen;
- financiële resultaten (in relatie tot de vastgestelde begrotingen);
- voortgang besteding en verantwoording NPO-gelden en andere incidentele subsidies.

Regelmatig deelde het college de overwegingen, risico's en alternatieven van voorstellen of besluiten met de raad van toezicht. Door deze werkwijze kon de raad goed met het college in gesprek gaan over de verbinding tussen doelstellingen, middelen en resultaten. Naar het oordeel van de raad van toezicht zijn de middelen ook in 2024 doelmatig besteed.

WERKBEZOEKEN, THEMAVERGADERINGEN EN BIJEENKOMSTEN

Naast de reguliere vergaderingen legt een vertegenwoordiging van de raad werkbezoeken af aan de scholen, bezoekt themavergaderingen met verdiepende onderwerpen en woont de jaarlijkse VO Haaglanden-bijeenkomst voor schoolleiding, GMR en het CvB bij. Zo blijft de raad in contact met

de verschillende geledingen en betrokken bij de gevoerde dialoog over actuele vraagstukken binnen VO Haaglanden.

OVERLEG MET DE GEMEENSCHAPPELIJKE MEDEZEGGENSCHAPSRAAD

Een delegatie van de raad van toezicht overlegt twee keer per jaar met de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR). Dit jaar vond het formele overleg, mede als gevolg van de wisselingen binnen de raad van toezicht, één keer plaats.

Tijdens dit overleg is gesproken over de vaste jaarlijkse onderwerpen:

- Hoe is de relatie tussen de GMR en het college van bestuur?
- Wordt de GMR voldoende betrokken bij onderwerpen die alle scholen aangaan?
- Is de informatievoorziening adequaat?
- Krijgt de GMR voldoende ruimte om een eigen inbreng te hebben?

Kortom, wordt de medezeggenschap serieus genomen? Naar de mening van de raad is dat het geval. Daarnaast is de raad van mening dat (de input van) de GMR een nuttige informatiebron is voor de RvT.

Vanzelfsprekend spraken en spreken leden van de GMR de leden van de RvT ook informeel tijdens de jaarlijkse bijeenkomst met de schoolleiding en het CvB, conferenties, recepties en - dit jaar - tijdens de wervingsprocedure voor nieuwe leden van de RvT.

COMMISSIES

De raad van toezicht heeft drie commissies waarin ze bepaalde thema's diepgaander (voor)bespreken en/of de werkgeversrol invullen:

- De auditcommissie
- De commissie onderwijskwaliteit
- De commissie werkgeverszaken
- De commissie governance.

De auditcommissie

De auditcommissie bestond in 2024 uit Maurice Eykman, Frank van IJzerloo en Vincent van Stijn. Deze commissie vergaderde in 2024 drie keer. De commissie heeft geadviseerd over de jaarrekening 2023 en over de meerjarenbegroting 2025-2029. Beide stukken zijn daarna goedgekeurd. Daarnaast heeft de commissie gesproken over:

- het auditplan;
- de managementletter en het accountantsverslag;
- de samenwerking met Flynth accountants als rechtsopvolger van Astrium Onderwijsaccountants;
- de kaderbrief;
- de financiële rapportages en prognoses;
- de verwerking van de kosten van groot onderhoud;
- het reservebeleid;
- de opzet van de IT in de diverse scholen inclusief normenkader.

De overleggen gaan nauwelijks meer over de juistheid van de cijfers, maar vooral over het beleid áchter de cijfers en de opzet en het bestaan van de procedures.

De commissie onderwijskwaliteit

De commissie onderwijskwaliteit bestond in 2024 uit Jaswina Bihari-Elahi, Frank van IJzerloo en Lucas

Rurup. Deze commissie ondersteunt de raad in zijn verantwoordelijkheden op het gebied van de onderwijskwaliteit (en resultaten) en de daarmee samenhangende professionaliseringsvraagstukken. In dat kader besteedt de commissie aandacht aan onder meer de in- en uitstroom, rendementen, examenresultaten, stakeholderstevredenheid, onderwijsinnovatie, kwaliteitscultuur, de relatie tot de arbeidsmarkt en aan de resultaten van inspectiebezoeken.

De commissie kwam in 2024 tweemaal bij elkaar. De belangrijkste (overige) onderwerpen tijdens deze bijeenkomsten waren:

- systeem kwaliteitszorg;
- de resultaten van steekproefkwaliteitsonderzoek (inspectietoezicht);
- de kansen(on)gelijkheid tussen de verschillende wijken in de stad, de ontwikkelingen binnen specifieke VO Haaglanden-scholen en de komst van nieuwe scholen in de regio;
- AI in het onderwijs.

De commissie werkgeverszaken

De commissie werkgeverszaken bestond in 2024 uit Jamila Eddini en Jan Hoek. Deze commissie houdt zich bezig met alle werkgeversgerelateerde taken van de raad van toezicht. Dit omvat onder andere het benoemen, beoordelen en belonen van het bestuur, evenals het opstellen van de structuur voor resultaat- en ontwikkelgesprekken. De commissie bewaakt een zorgvuldig en transparant HR-beleid voor het bestuur en zorgt ervoor dat dit in lijn is met de strategische doelen van de organisatie.

In 2024 richtte de commissie zich voornamelijk op de evaluatie van de bestuursopdracht, de bestuurlijke ambities en de remuneratie van de CvB-leden. Daarnaast hield de commissie Werkgeverszaken zich bezig met de herinrichting van de structuur voor de resultaat- en ontwikkelgesprekken met het bestuur.

De commissie governance

Sinds 2024 is de commissie governance toegevoegd, bestaande uit Maurice Eykman, Jan Hoek en Vincent van Stijn. Onderwerpen waar deze commissie zich dit jaar over boog waren:

- Verdere verdieping toezichtvisie en -kader
- Update statuten VO Haaglanden
- Update reglement Raad van Toezicht

Tevens bereidde de commissie de zelfevaluatie voor, die plaatsvond met behulp van een online tool van Hemingway Professional Governance. De resultaten zijn in de raad besproken en deels ook in aanwezigheid en met inbreng van het college van bestuur.

De raad en het college hebben een goede en constructieve relatie, waarin vanuit vertrouwen ruimte is voor dialoog en ‘tegenspraak’. De samenstelling van de raad voldoet aan het gewenste kennisniveau en de competenties. De leden vullen elkaar op dat gebied goed aan. Wel zag de raad nog wat verbeterpunten: zo heeft hij zich voorgenomen nog eens goed te kijken naar de invulling van de ‘antenneroel’ en het contact met externe stakeholders. Ook wil de raad meer aandacht besteden aan permanente educatie.

SAMENSTELLING RAAD VAN TOEZICHT IN 2024

In 2024 bestond de raad van toezicht van VO Haaglanden uit onderstaande leden. Daarbij vermelden wij tevens de (neven)functies.

Jan Hoek, voorzitter

Herbenoemd tot 1 januari 2026,
zetel gemeente Rijswijk

- Directeur bureau JC3
- Voorzitter Platform Raden van Toezicht MBO-instellingen
- Voorzitter raad van toezicht Samenwerkingsverband Rijn en Gelderse Vallei
- Lid raad van toezicht Yonder (v/h Onderwijsgroep Tilburg)
- Lid raad van toezicht NLPO
- Lid raad van toezicht Coöperatie Passend Onderwijs Almere
- Lid bestuur stichting SO Nederland
- Lid bestuur stichting Maitrie (tot 1 april 2024)
- Lid evaluatie- en monitoringcommissie VTOI-NVTK

Maurice Eykman, vice-voorzitter

Herbenoemd tot 1 november 2026,
zetel gemeente Den Haag

- Directeur/eigenaar communicatiebureau Moving Mirrors B.V.
- Associate partner/consultant Hemingway Professional Governance
- Voorzitter/bestuurslid Stichting Reünistenfonds Minerva
- Voorzitter bestuur Moments of Joy Foundation

Frank van IJzerloo

Benoemd tot 1 januari 2028

- Directeur/adviseur PBLQ

Jamila Eddini

Benoemd tot 1 januari 2026, zetel GMR

- Chief Human Resources Officer CBR
- Extern lid commissie Geweldsaanwending Politie Haaglanden

Jaswina Bihari-Elahi

Herbenoemd tot 1 april 2028

- Universitair docent Universiteit Utrecht
- Lid van de Adviescommissie Welzijn Gemeente Den Haag
- Lid van de Raad van Advies Convey Foundation
- Actie-onderzoeker Collectief Kapitaal
- Redactielid Tijdschrift De Helling

Lucas Rurop

Benoemd tot 1 januari 2028

- Directeur O&I Hogeschool InHolland, vestiging Den Haag
- Mediator SWV Passend Onderwijs (tot juni 2024)

Vincent van Stijn

Benoemd tot 1 januari 2028,
zetel gemeente Den Haag

- Algemeen directeur (ad interim) Auditdienst Rijk (tot april 2024)
- Lid auditcommissie Raad voor de Rechtspraak (vanaf juni 2024)
- Extern lid Audit committee ministerie van Landbouw, Visserij, Voedselzekerheid en Natuur (vanaf mei 2024)
- Bestuurslid/penningmeester Vereniging van toezichthouders van hogescholen
- Voorzitter atletiekvereniging De Spartaan
- Lid raad van toezicht Breda University of Applied Sciences
- Lid raad van toezicht Haaglanden Medisch Centrum
- Lid bestuur Fonds voor de Topsporter (vanaf december 2024)



VERSLAG VAN DE GEMEEN- SCHAPPELIJKE MEDEZEGGEN- SCHAPSRAAD

VO Haaglanden heeft een Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR) waarin medewerkers, ouders en leerlingen de gelegenheid hebben om mee te denken over beleidszaken. De GMR staat naast de afzonderlijke medezeggenschapsraden van de scholen en treedt op bij zaken die van gemeenschappelijk belang zijn voor alle medewerkers en leerlingen. De GMR heeft, als collectief of bij monde van de verschillende geledingen, instemmings- of adviesbevoegdheid over deze zaken. Dit hoofdstuk beschrijft onze activiteiten in 2024 en de thema's die aan de orde kwamen.

SAMENSTELLING VAN DE GMR

De GMR van VO Haaglanden mag maximaal 20 leden hebben. De samenstelling was in 2024 als volgt:

- 12 leden vanuit de personeelsgeleding van de medezeggenschapsraden van de scholen;
- 3 ouders vanuit de oudergeleding van de medezeggenschapsraden van de scholen;
- 5 leerlingen vanuit de leerlingengeleding van de medezeggenschapsraden van de scholen;
- 10 plaatsvervangende leden.

VERGADERINGEN EN BESPROKEN THEMA'S IN 2024

In 2024 vergaderde de GMR drie keer met het college van bestuur. Het college van bestuur hecht eraan om de GMR proactief te betrekken bij het beleid van VO Haaglanden. Daarom zijn diverse onderwerpen in een vroegtijdig stadium oriënterend of thematisch

besproken. Het beleid stond in de vergaderingen dan ook centraal.

Daarnaast vergaderde de GMR in 2024 twee keer met de raad van toezicht. Tijdens de jaarlijkse themadag ontmoeten de GMR, rectoren en directeuren, college van bestuur en leden van de raad van toezicht elkaar informeel. Dit jaar stond daarbij het thema 'inclusief onderwijs' centraal.

Jaarlijks organiseren de voorzitter en secretaris van de GMR een bijeenkomst voor nieuwe MR-leden van de scholen van VO Haaglanden. Vertegenwoordigers van de AOB en het LAKS worden hierbij uitgenodigd.

Tijdens de reguliere vergaderingen zijn onder andere de volgende onderwerpen besproken:

- Organisatieontwikkeling VO Haaglanden
- Koersplan 2029
- Subsidiariteitsbeginsel binnen VO Haaglanden
- SHRM-beleidsplan
- Prognose en managementrapportage
- Bestuursverslag 2023 en Jaarrekening 2023
- Stimulerings- en Ontwikkelagenda (STOA)
- Ontwikkeling werkdrukmiddelen
- Mobiel thuis of in de kluis
- Tevredenheidsspeilingen leerlingen en ouders
- Aanmeldingen VOH 2024/25 en effecten doorstroomtoets
- Effecten komst islamitische scholen op VO Haaglanden-scholen
- Invoering stagevergoeding aan leraren in opleiding
- Inzet en behoud van gepensioneerden
- Verhouding Onderwijzend Personeel en Onderwijs Ondersteunend Personeel

- Gezamenlijke nieuwbouw Maris Waldeck en vso Pleysier
- Geïntegreerde leerroutes vo-mbo, samenwerking Rijswijks Lyceum & Van Vredenburg College, Lyceum Ypenburg en MBO Rijnland
- Kennisnetwerken binnen VOH
- Buitenlandreis voor alle leerlingen VO Haaglanden
- Techkwadraat
- AI in het onderwijs

Advies

De GMR heeft positief advies uitgebracht over de volgende zaken:

- Hoofdpijnen meerjarenbegroting
- Strategische samenwerking Onderwijsregio Haaglanden
- Instellen voorziening groot onderhoud
- Vakantieregeling schooljaren 2025-2030

Instemming

De GMR heeft ingestemd met de volgende beleidsstukken:

- Informatiebeveiliging en Privacy (IBP)-Beleid
- Medezeggenschapsstatuut GMR
- Medezeggenschapsreglement GMR
- Medezeggenschapsreglement MR Scholen
- Medezeggenschapsreglement MR Bestuurs- en Servicebureau
- Formatieplan in meerjarenbegroting (P-GMR)

4

ONZE ORGANISATIE

VO Haaglanden is in 2003 uit een fusieproces ontstaan. Al 21 jaar vormen onze tien scholen de kern. Zij zijn geworteld in de stad en regio, en weerspiegelen de Haagse pluriformiteit. Waar dat vereist of doelmatig is en waar dat voor de uitvoering van onze maatschappelijke opdracht meerwaarde heeft, werken zij samen. Dat lukt dankzij een overzichtelijke organisatie en een open manier van werken. In dit hoofdstuk beschrijven we die organisatie met de uitgangspunten en filosofie van waaruit wij opereren.

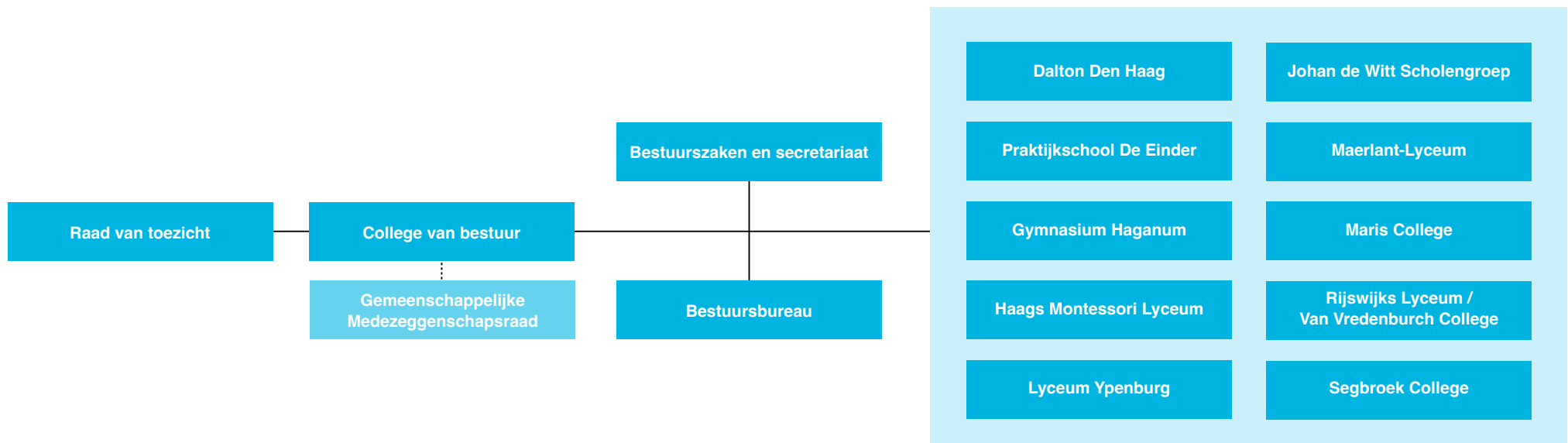
ONZE ORGANISATIESTRUCTUUR

Onze organisatie ziet er schematisch als volgt uit:

Ondanks de forse omvang van de organisatie heeft het bestuur bewust gekozen voor een platte structuur met vier managementlagen. Daaronder kunnen op het niveau van de teams nog coördinatoren worden aangesteld. De vier managementlagen zijn:

1. College van bestuur
2. Rector en (algemeen) directeurs van de scholen(groepen)
3. Locatiedirecteurs (verantwoordelijk voor een specifieke schoollocatie), conrectoren en directeurs bedrijfsvoering van de scholen
4. Teamleiders en afdelingsleiders

Belangrijke uitgangspunten voor de organisatie-structuur zijn wendbaarheid, subsidiariteit en aansluiting bij de maatschappelijke ontwikkelingen. Op basis daarvan evalueren we periodiek de structuur en stellen bij waar dat nodig is.



ONZE SCHOLEN

VO Haaglanden bestaat uit tien scholen, gevestigd op 23 locaties in Den Haag en Rijswijk:

- Dalton Den Haag
- De Einder
- Gymnasium Haganum
- Haags Montessori Lyceum
- Johan de Witt Scholengroep
- Lyceum Ypenburg
- Maerlant-Lyceum
- Maris College
- Rijswijks Lyceum & Van Vredenburg College
- Segbroek College

De stichting wordt geleid door een college van bestuur, dat in 2024 bestond uit Han Elbers en Elyan Zegers.

BESTUURS- EN SERVICEBUREAU (BSB)

Het relatief kleinschalige Bestuurs- en Servicebureau (BSB) adviseert en ondersteunt het bestuur bij de beleidsvoorbereiding en -uitvoering en faciliteert de scholen rond een aantal centrale processen. Ook faciliteert BSB de scholen in de uitvoering van hun taken. In 2024 is opnieuw ingezet op verdere professionalisering. Daarmee versterkt zowel de ondersteuning als de samenwerking tussen de scholen en de externe stakeholders.

De samenwerking rond maatschappelijke thema's neemt toe en daarmee ook de vraag naar ondersteuning door het Bestuurs- en Servicebureau. Dit geldt met name voor onderwerpen waarbij

samenwerking de efficiëntie en doelmatigheid bevordert. Denk daarbij aan gezamenlijke inkoop of specialistische expertise.

Om aan deze toenemende behoefte te voldoen, bouwden we in 2024 voort op de ingestelde adviesgroepen. Daaraan nemen rectoren en directeuren samen met beleidsmedewerkers deel. De adviesgroepen geven zowel gevraagd als ongevraagd advies aan het Rectorien- en Directeurenoverleg. Op deze manier geven we gezamenlijk richting aan de strategische ambities van VO Haaglanden en haar scholen. Een centraal thema voor 2024 was de ontwikkeling van het nieuwe strategisch beleidsplan.

Vanuit de maatschappelijke opdracht, kernwaarden en besturingsfilosofie hecht het bestuur waarde aan een continue dialoog over in- en externe ontwikkelingen, het ontwikkelingsgericht vormgeven van ambities en strategische advisering. Dit draagt bij aan een heldere koers en weloverwogen besluitvorming.

ONZE MANIER VAN BESTUREN

Het college van bestuur onderschrijft de afspraken die zijn gemaakt conform de Code Goed Onderwijsbestuur van de VO-raad. De bestuurders handelen vanuit de principes van deze code. Het bestuur is verantwoordelijk voor de strategische koers en de financiële positie van VO Haaglanden. Daarnaast is het bestuur eindverantwoordelijk voor het personeelsbeleid, de onderwijskwaliteit en de beschikbare faciliteiten. De raad van toezicht ziet toe op het handelen van het bestuur. Deze adviseert, controleert en houdt toezicht.

ONZE JURIDISCHE STRUCTUUR

VO Haaglanden is een samenwerkingsstichting voor openbaar en algemeen bijzonder voortgezet onderwijs in de regio Haaglanden. VO Haaglanden is ingeschreven bij de Kamer van Koophandel onder nummer 27253825. De stichting draagt de statutaire naam Stichting VO Haaglanden en is gevestigd in Den Haag.

ONZE UITGANGSPUNTEN

Met onze tien scholen bieden wij alle vormen van voortgezet onderwijs aan: praktijkonderwijs, vmbo, havo, vwo en gymnasium. Daarbij hanteren wij de volgende uitgangspunten:

- We streven naar een optimale spreiding en bereikbaarheid van het openbaar en algemeen bijzonder onderwijs in de regio Haaglanden.
- We koesteren de eigenheid van onze scholen. Elke school kan haar eigen accenten leggen als het gaat om visie, onderwijsaanbod en pedagogisch-didactisch klimaat.
- Onze scholen staan open voor alle leerlingen, ongeacht hun levensovertuiging, godsdienst, politieke voorkeur, afkomst, geslacht of seksuele geaardheid.
- Op onze scholen respecteren wij elkaar en hebben we aandacht voor de verschillen en overeenkomsten tussen de leerlingen.
- We zorgen ervoor dat iedere leerling, iedere ouder en iedere medewerker zich thuis voelt op onze scholen.
- We gaan uit van de kaders die onze samenleving stelt en de beginselen van de democratische

rechtsstaat, zoals die zijn vastgelegd in de (Grond) wet en internationale verdragen.

- We grijpen de diversiteit aan opvattingen van onze leerlingen aan om van en met elkaar te leren.
- We stellen hoge kwaliteitseisen aan ons onderwijs en hanteren een kwaliteitssysteem.

ONZE BESTURINGSFILOSOFIE: DOORONTWIKKELING VAN ONS 'HAAGS MODEL'

VO Haaglanden hanteert een besturingsmodel waarin we uitgaan van het principe van subsidiariteit. Dit betekent dat de verantwoordelijkheden zo dicht mogelijk bij het primaire proces, het onderwijs, zijn belegd. De essentie hiervan is dat de pluriformiteit en eigenheid van de scholen bevorderen. Ze worden gestimuleerd om binnen vastgestelde kaders beleid te voeren dat optimaal voldoet aan de behoefte van de eigen doelgroep.

We koesteren de verschillen tussen onze scholen. Het is belangrijk dat elke school de ruimte heeft om een eigen, uniek onderwijsconcept aan te bieden. Tegelijkertijd trekken we op een aantal gebieden samen op. Subsidiariteit betekent immers zo laag mogelijk verantwoordelijkheden beleggen, maar ook zo hoog als moet. Wij hebben de volgende aanleidingen en handvatten voor bovenschoolse samenwerking geformuleerd:

- Op een aantal gebieden ziet de buitenwereld ons als één organisatie, bijvoorbeeld de Onderwijsinspectie voor bestuurlijke kwaliteitszorg.
- Maatschappelijke vraagstukken overstijgen de schoolgrenzen. De samenwerking tussen enkele of alle scholen draagt dan bij aan betere oplossingen

voor onze maatschappelijke opdracht.

- Tot slot kan het vergroten van efficiency en doelmatigheid aanleiding vormen voor bovenschoolse samenwerking.

'Samen' definiëren wij nadrukkelijk als 'meer dan één school'. De grote onderlinge verschillen maken dat een 'one size fits all'-oplossing voor alle scholen lang niet altijd passend is.

We stimuleren nieuwe initiatieven die bijdragen aan het realiseren van onze maatschappelijke opdracht. Ook betrekken we in- en externe belanghebbenden bij de ontwikkeling van nieuw beleid. Het aantal interne netwerken, waarin professionals elkaar ontmoeten rond specifieke disciplines, is gegroeid. In 2024 zijn er drie collegiale visitaties onderwijskwaliteit georganiseerd. Deze visitaties worden zowel door de 'ontvangende' als de 'bezoekende/visiterende' collega's zeer gewaardeerd. Tijdens een bijeenkomst voor al onze leidinggevend (VOH120), met de rectoren en directeuren en met de medezeggenschap, hebben wij initiatieven verkend voor mogelijk toegevoegde waarde van samenwerking tussen scholen en/of met andere sectoren. Dat geldt ook voor het bepalen van de belangrijkste beleidsprioriteiten voor de nog te ontwikkelen 'Koers 2029 en verder'.

We professionaliseren docenten via de Haagse Onderwijs Academie (HOA) en we onderzoeken andere vormen van kennisuitwisseling. Hierdoor versterken we het bewustzijn van de medewerkers dat zij deel uitmaken van een collectief. En ook dat ze samen verantwoordelijk zijn voor de brede maatschappelijke opdracht in de regio. Het

Bestuurs- en Servicebureau, dat in 2024 met enkele nieuwe medewerkers uitbreidde, ondersteunt en faciliteert beleidsontwikkeling en nieuwe projecten.

ONS STRATEGISCH BELEIDSPLAN 2021-2025

In het strategisch beleidsplan 2021-2025, getiteld 'Betekenisvol in ontwikkeling', staan de ambities van onze scholen, ons onderwijs, onze financiën en bedrijfsvoering. We werken deze ambities uit in jaarplannen met doelen en resultaten. Tijdens het jaar monitort het college van bestuur de voortgang. Ze gaat dan op momenten passend bij de plan- en controlcyclus met de rectoren en directeuren van de scholen in dialoog. Voor deze dialoog gelden leidende principes en hanteren wij een goede balans tussen beheersmatig en ontwikkelingsgericht.

In 2024 zijn wij gestart met de voorbereiding van het nieuwe strategisch plan, onze 'Koers 2029 en verder'. De prioriteiten in de nieuwe planperiode zijn samen werken (en samenwerken) aan eerlijke kansen, inclusiever onderwijs en vermindering van het personeelstekort. In 2025 ronden we het nieuwe strategisch plan af. Vooruitlopend hierop is in 2024 een Stimulerings- en Ontwikkelagenda 2025-2029 vastgesteld. Ons potentieel bovenmatig eigen vermogen, grotendeels ontstaan door de arbeidsmarktproblematiek, zetten we daarbij in. Zo willen we de implementatie van een nieuwe koers voor 2029 een stevige impuls geven.

ONZE FOCUS OP DOELMATIGHEID

De doelmatige inzet van middelen vormt een voortdurend aandachtspunt bij VO Haaglanden. We vinden het belangrijk dat we het beschikbare geld gebruiken voor de vooraf vastgestelde doelen. Daarom stelt het bestuur jaarlijks een kaderbrief op met de doelen voor het nieuwe begrotingsjaar. Op basis hiervan nodigen wij de schoolleiders uit om hun financiële middelen optimaal in te zetten om die doelen te bereiken. De keuzes en afwegingen die daarmee gepaard gaan, bespreken zij vervolgens met medewerkers van het Bestuurs- en Servicebureau en het college van bestuur. Daarna volgt het opstellen van de begroting.

Ook in het overleg met de raad van toezicht is de doelmatige inzet van de middelen een belangrijk onderwerp. Strategische beslissingen worden vooraf met de raad doorgesproken. Daarbij komen ook de alternatieven aan bod. Aan de hand van periodieke managementrapportages bespreekt het college van bestuur de verschillende kengetallen met de raad van toezicht. En indien van toepassing ook de genomen maatregelen. Daarbij gaat het bijvoorbeeld om zowel de onderwijsresultaten, personele en financiële cijfers als de resultaten van tevredenheidsenquêtes.

ONZE SAMENWERKING MET EXTERNE STAKEHOLDERS

VO Haaglanden staat midden in de samenleving. Daarom vinden wij goede samenwerking met externe stakeholders belangrijk. Deze krijgt formeel vorm op onder meer de volgende manieren:

VO Platform Haaglanden

De voorzitter van het college van bestuur van VO Haaglanden is ook voorzitter van het VO Platform Haaglanden. Dit is een samenwerkingsverband van alle vo-schoolbesturen in de regio. Bij belangrijke gemeenschappelijke vraagstukken zijn de 'portefeuilles' tussen de schoolbesturen verdeeld. Daarbij gaat het bijvoorbeeld om het lerarentekort, de schoolveiligheid, de overgang van leerlingen van primair naar voortgezet onderwijs, het bevorderen van de aandacht voor techniek en de aansluiting van het vmbo op het mbo. Deze manier van werken bevordert de betrokkenheid en versterkt het streven om tot breed gedeelde afspraken te komen.

Samenwerkingsverband Zuid-Holland West

Samenwerkingsverband Zuid-Holland West werkt vanuit een hechte samenwerking met scholen en schoolbesturen aan ontwikkelingsgericht, passend voortgezet (speciaal) onderwijs voor alle leerlingen in onze regio. Per 1 november 2023 is de governance van het samenwerkingsverband aangepast naar een model met een directeur-bestuurder en een raad van toezicht. De voorzitter van het college van bestuur vervulde geheel 2024 de rol van voorzitter van de Raad van Aangeslotenen (de schoolbesturen). Het samenwerkingsverband is verantwoordelijk voor het aanbieden van een passende onderwijsplaats voor alle vo-leerlingen in de regio.

Netwerk veilige scholen

Een veilige schoolomgeving is een voorwaarde voor een optimale ontwikkeling van iedere leerling. Schoolveiligheid is een veelomvattend begrip: een veilig schoolgebouw, de sfeer op school, omgangsvormen en de aanpak van criminaliteit.

De scholen en schoolbesturen zijn als eerste verantwoordelijk voor een veilig schoolklimaat. Echter, actieve deelname van niet alleen leerlingen en ouders is noodzakelijk, maar ook van politie, gemeente en andere voor de school belangrijke partners. In 2023 is een breed programma schoolveiligheid gestart, waarin al deze partners samenwerken. Het succesvolle programma is in 2024 geëvalueerd. Daarbij is besloten het programma inhoudelijk te verbreden en in te zetten voor alle vo-scholen. VO Haaglanden is penvoerder van dit programma en vervult het voorzitterschap van de overkoepelende stuurgroep.

De Onderwijsregio

In het kader van het grote lerarentekort zijn in 2023 landelijk 28 voorlopers onderwijsregio's gevormd. Door regionaal (in plaats van stedelijk) én intersectoraal samen te werken, willen we bijdragen aan de vermindering van de grote - en groeiende - tekorten. Binnen onze forse onderwijsregio werken po, vo en mbo intersectoraal samen met de opleidingsinstituten en andere partijen. De samenwerking binnen onze nieuwe onderwijsregio kreeg in 2024 verder vorm.

Gemeenten Den Haag en Rijswijk

Het college van bestuur overlegt op diverse niveaus met de gemeente Den Haag en de gemeente Rijswijk. Bestuurlijk gebeurt dat in Den Haag via het VO Platform en in Rijswijk via de bestuurlijke commissie. In 2024 is in het bestuurlijk overleg met de gemeente Den Haag veel aandacht besteed aan de opvang en instroom van het groeiend aantal leerlingen in de Internationale Schakelklas (ISK). Ook de schoolveiligheid, het lerarentekort en het bevorderen

van inclusiever onderwijs waren onderwerpen van gesprek. Daarnaast heeft het college van bestuur regelmatig ambtelijke overleggen met de gemeenten, bijvoorbeeld over onderwijshuisvesting en over uitvoering van de gezamenlijke stedelijke 'Educatieve Agenda'.

VO-raad

VO Haaglanden neemt deel aan de Algemene Ledenvergadering (ALV) van de VO-raad. De voorzitter van het college van bestuur was tot 4 december 2024 voorzitter van de Leden Adviesraad (LAR) en is vanaf 4 december 2024 benoemd tot lid van het Algemeen Bestuur van de VO-Raad. Hij neemt daarnaast deel aan de themacommissie Governance. Het lid van het college van bestuur neemt deel aan twee themacommissies van de VO-raad, Digitalisering en Bedrijfsvoering, modern werkgeverschap en cao. Een van de rectoren was in 2024 lid van de Adviesraad Schoolleiders (AS).

SIVON

Het lid van het college van bestuur is lid van het bestuur van SIVON. SIVON is een coöperatie die scholen helpt bij het realiseren en doorontwikkelen van veilig en toekomstbestendig digitaal onderwijs, nu en in de toekomst. Zij adviseert, ontzorgt en behartigt de belangen van scholen.





ONZE SCHOLEN

In de volgende paragrafen beschrijven we de scholen van VO Haaglanden. Tien scholen met elk een eigen, grootstedelijk karakter, die samen een kleurrijk geheel vormen. In hun verscheidenheid zorgen deze tien scholen ervoor dat leerlingen iets te kiezen hebben. In Den Haag gaat ongeveer 44% van de bijna 31.000 vo-leerlingen naar een school van VO Haaglanden. Onderstaand presenteren we per school de onderwijsvisie, de ontwikkelingen in 2024, de vooruitblik en relevante kengetallen. De tabel op deze pagina geeft de ontwikkeling van het leerlingenaantal per school in de afgelopen acht jaren weer.

Het totaal aantal leerlingen van VO Haaglanden nam in 2024 met 2% af (312 leerlingen), terwijl we voorgaande jaren alleen maar een toename van het leerlingenaantal zagen. Hiervoor zijn verschillende oorzaken aan te wijzen. Door een geplande leerlingendaling op locatie Belgisch Park, de concurrentie op locatie Bohemen én als gevolg van het kansrijk adviseren (schooladvies) zien we bij het

Maris College een daling van 138 leerlingen (-4,8%) ten opzichte van vorig jaar. Het Haags Montessori Lyceum stuurde met het oog op de verwachte nieuwbouw op een maximum van 1.600 en zat op 1 oktober 2024 op 1.603 leerlingen, waardoor het leerlingenaantal met 67 daalde. Lyceum Ypenburg laat - mede door de demografische daling in het voedingsgebied - een daling van 4,4% (-54) zien. Door onder andere een grote uitstroom van examenleerlingen en concurrentie van islamitische scholen zien we een daling van 81 leerlingen (- 6,2%) bij het Rijswijks Lyceum & Van Vredenburg College. Op de overige scholen bleef het aantal leerlingen nagenoeg gelijk. De komende jaren verwachten we dat het aantal leerlingen binnen onze scholengroep stabiliseert. Het bereiken van de maximale capaciteit bij een aantal van onze scholen speelt daarbij een belangrijke rol.

ALGEMEEN

Met de nog resterende NPO-middelen werkten de scholen niet alleen aan het wegnemen van

achterstanden op cognitief gebied, maar ook aan de toegenomen sociaal-emotionele problematieken. Alle scholen hebben zich ingezet om, passend bij hun omgeving en leerlingenpopulatie, eerlijke kansen voor hun leerlingen te bevorderen. Alle scholen kampen in 2024 met een docententekort. De verschillen tussen de wijken en scholen zijn groot. Binnen VO Haaglanden zoeken we naar manieren om door samenwerking, mobiliteit, 'anders organiseren' en vanuit solidariteit stappen te zetten om de tekorten te verminderen en eerlijker te verdelen. De ervaren werkdruk op scholen is hoog. Elke school ontving ook in 2024 middelen om de werkdruk te verlagen. In overleg met de medezeggenschap hebben de scholen deze bedragen op geheel eigen wijze besteed. VO Haaglanden stimuleert onderwijsontwikkeling op de scholen. Alle scholen hebben hierin weer stappen gezet. In 2024 ging bijzondere aandacht uit naar het verbeteren van de basisvaardigheden (rekenen-wiskunde, taal en burgerschap). Zeven van de tien scholen hebben hiervoor de subsidie Basisvaardigheden ontvangen.

Aantal leerlingen op teldatum inclusief vavoleerlingen

	Totaal	Dalton	Einder	Haganum	HML	JWS	Lyceum Ypenburg	Maerlant	Maris	RLVVC	Segbroek
1 oktober 2017	13.576	990	284	829	1.103	1.752	1.443	1.046	2.413	1.456	2.260
1 oktober 2018	13.857	998	248	802	1.245	1.789	1.446	1.054	2.608	1.444	2.223
1 oktober 2019	14.094	998	235	817	1.405	1.896	1.403	1.070	2.694	1.442	2.134
1 oktober 2020	14.263	1.012	210	831	1.539	1.999	1.312	1.112	2.764	1.423	2.061
1 oktober 2021	14.436	1.029	203	840	1.682	2.039	1.319	1.139	2.832	1.367	1.986
1 oktober 2022	14.926	1.031	202	838	1.681	2.498	1.296	1.126	2.828	1.363	2.063
1 oktober 2023	15.097	1.031	222	813	1.670	2.665	1.214	1.119	2.847	1.303	2.213
1 oktober 2024	14.785	1.037	232	818	1.603	2.665	1.160	1.125	2.709	1.222	2.214
waarvan vavo/ flexleerlingen 2024	57	7	0	4	12	1	9	6	1	9	8
Index leerlingen- groei 2024 t.o.v. 2023 (=100)	98	101	105	101	96	100	96	101	95	94	100

DALTON DEN HAAG

Ontwikkeling leerlingenaantal¹

1.031

2022/2023

1.031

2023/2024

1.037

2024/2025

Dalton Den Haag is in de eerste plaats een daltonschool. We zijn opgericht in 1925 en bieden naast ons daltononderwijs ook tweetalig onderwijs aan en we hebben een theaterklas. De Dalton heeft ongeveer 1.000 leerlingen en 100 medewerkers. Deze leerlingen kunnen bij ons een havo-, atheneum- of gymnasiumopleiding volgen. Dankzij de daltonwerkwijze leren leerlingen uit verschillende klassen elkaar goed kennen. Zij ontmoeten elkaar tijdens de daltonuren en in het kader van het tutoraat en leerlingmentoraat. Hierdoor is er een sterke sociale cohesie. Maar ook de band tussen leerling en leraar is hecht. Dat komt doordat de leraar niet alleen lesgeeft, maar ook individuele begeleiding en hulp bij planning en taken biedt.

ONDERWIJSVISIE

Daltononderwijs is gebaseerd op vijf kernwaarden:

1. Vrijheid & verantwoordelijkheid
2. Zelfstandigheid
3. Reflectie
4. Effectiviteit
5. Samenwerking

¹ Bron: Subsidiebeschikking DUO basisbekostiging (o.b.v. leerlingenaantallen 1/10/t-1)

Naast de ingeroosterde lessen is er daltontijd, waarin leerlingen zelfstandig en/of samen aan taken werken. Leraren bieden een kader waarbinnen leerlingen hun leerproces gedeeltelijk zelf kunnen vormgeven. Dat vraagt om leraren die steeds meer verantwoordelijkheid aan hun leerlingen durven te geven. De leerlingen leggen op hun beurt ook verantwoording af. Aan hun leraren, medeleerlingen en ouders. Daarnaast vormen inzet, motivatie en reflectie op het eigen werk essentiële bouwstenen voor hun persoonlijke ontwikkeling. In de onderbouw krijgen de leerlingen ondersteuning van hun mentoren en leerlingmentoren. Het coachend mentoraat in de bovenbouw is zo ingericht dat de behoefte van de individuele leerling het uitgangspunt vormt voor de begeleiding.

BELANGRIJKSTE ONTWIKKELINGEN IN 2024

In 2024 is de eerste fase van het aanbrengen van mechanische ventilatie gerealiseerd. Ook zijn er nieuwe overleg ruimtes opgeleverd. We zijn blij met de extra voorzieningen, maar het proces ging niet zonder slag of stoot. Dalton Den Haag werkte in 2024 op verschillende manieren aan kansengelijkheid. Wij zorgen er vanzelfsprekend voor dat geen enkele leerling van activiteiten wordt uitgesloten wegens gebrek aan financiële middelen. In het algemeen kun je stellen dat de daltonuren zijn bedoeld om extra (individuele) uitleg te geven aan leerlingen. Daarnaast vormen de mentoren de spil in het doorverwijzen van leerlingen die gebaat zijn bij extra ondersteuning. Dankzij de korte lijntjes tussen collega's is maatwerk meestal vlot geregeld. Alle leerlingen kunnen een beroep doen op extra ondersteuning. Zo zijn er twee NT2-specialisten die bijles geven aan leerlingen met een anderstalige achtergrond en er is remedial teaching. Er zijn drie leerlingbegeleiders, drie EF-coaches en twee docenten die kanjertrainingen verzorgen. Leerlingen die moeite hebben met plannen en concentreren kunnen in kleine groepjes een training executieve functies volgen of individuele ondersteuning krijgen. Daarnaast hebben we een goed werkend tutoraat en leerlingmentoraat.

Aanpak versterking basisvaardigheden

Ook in 2024 heeft de school - zonder extra middelen uit de subsidie basisvaardigheden te ontvangen - gewerkt aan het versterken van de basisvaardigheden. Inmiddels draaien we voor het derde jaar een projectweek burgerschap waarin leerlingen uit alle leerjaren activiteiten en opdrachten uitvoeren in het kader van

burgerschap. De activiteiten zijn gekoppeld aan het thema van de jaarlaag. Een onderdeel van het programma vormt een maatschappelijke stage. De basisvaardigheden taal en rekenen komen aan bod in de lessen Nederlands en wiskunde/rekenen en worden gemonitord via DIA-toetsen. Daarnaast staat er in de beleidsplannen taal en rekenen een vakoverstijgende aanpak beschreven. In de praktijk moeten we die vakoverstijgende aanpak beter uitvoeren. Met het zicht op extra middelen, kunnen we docenten daarvoor ook faciliteren.

Strategisch personeelsbeleid

De Dalton heeft nooit moeite gehad om docenten te werven. Dit jaar is dat voor het eerst anders. We hebben niet alle langdurig zieke collega's tijdig kunnen vervangen. In 2023 zijn we lid van de Haagse opleidingsschool (HOS) geworden. Een van de doelen van de opleidingsscholen is dat wij naast het professionaliseren van het huidige personeel ook docenten in opleiding aan onze scholen binden. We zetten bewust in op de begeleiding van stagiaires en startende docenten en investeren fors in de professionalisering van werkplekbegeleiders en het inductietraject. Daarnaast besteden we aandacht aan docenten die de pensioengerechtigde leeftijd naderen en verkennen we welke werkzaamheden zij zouden willen blijven uitvoeren en onder welke condities. Op dit moment hebben we vier gepensioneerd in dienst. Ook helpen andere scholen van VO Haaglanden elkaar steeds vaker met het uitlenen van docenten, bijvoorbeeld voor een tijdelijke uitbreiding. Dit jaar hebben wij via het project Wereldburgerschap van de Rode Loper een onderwijsassistent in dienst. Verder zijn we dagelijks bezig met het verhogen van het werkplezier en het investeren in collega's. Er zijn veel collega's die gebruik mogen maken van hun persoonlijk budget en verlof opnemen om zich op te laden. De personeelsgeleding van de

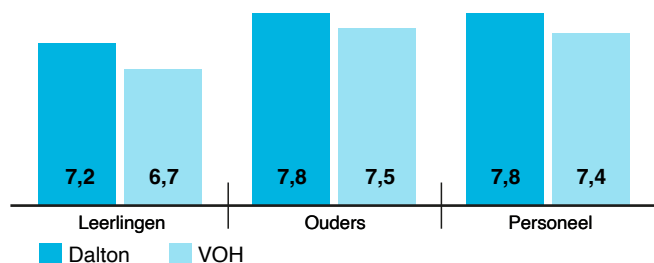
Medezeggenschapsraad (PMR) heeft wederom een plan voor werkdrukverlichting gemaakt. Het grootste deel van de middelen is gegaan naar het formeren van een extra klas in jaarlaag 3. Een ander deel van het budget wordt besteed aan extra begeleidingsuren voor mentoren, omdat hun taak steeds omvangrijker wordt. Tot slot hebben we twee gepensioneerde oud-collega's in dienst die surveilleren en daarnaast breed inzetbaar zijn ter ondersteuning van docenten.

VOORUITBLIK OP 2025

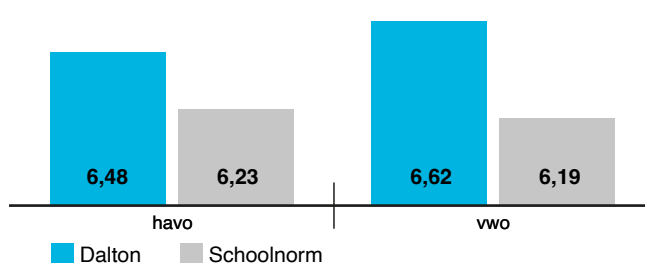
2025 staat in het teken van het lustrum. We bestaan 100 jaar en dat gaan we vieren. Begin maart wordt het beweegplein opgeleverd met een mooi kunstgrasveld, een tafeltennistafel, aantrekkelijke zitjes en bomen. Dan gaan we - samen met leerlingen en medewerkers - een schoolplan schrijven waarin de doorontwikkeling van daltononderwijs in een sterk pedagogisch klimaat een belangrijke insteek is. Ook het toerusten van docenten op een inclusieve benadering van onderwijs krijgt een prominente plek. Om een volgende stap te kunnen zetten in het creëren van een professionele cultuur zijn een teamgerichte aanpak en collectieve professionalisering voorwaardelijk. Daarnaast richten we ons op:

- de structurele inbedding van schoolbreed taalbeleid
- een herkenbare plek voor de actualiteit in het (burgerschaps)onderwijs
- oriëntatie op een nieuw curriculum
- realisatie van huisvestingsprojecten gericht op verduurzaming van het schoolgebouw en versterking van de onderwijsfaciliteiten.

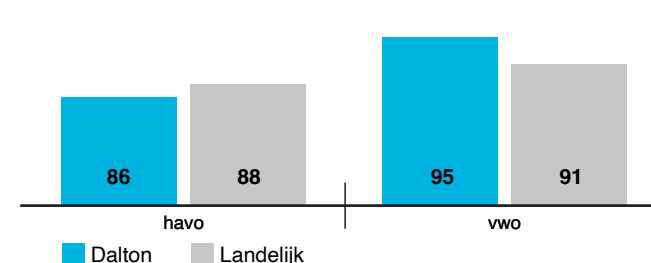
Tevredenheid 2023-2024



Examencijfers 2024



Slagingspercentage 2024 (in %)





IK, IK & DE ANDER,
IK & DE WERELD

DE MAATSCHAPPELIJKE INSTEEL BIEDT DE MOGELIJKHEID OM ANDERS NAAR DINGEN TE KIJKEN

“Is dat echt waar?”

Dalton Den Haag brengt burgerschapsonderwijs onder in projectdagen en de jaarlijkse projectweek. Inge en Heinrich vertellen er enthousiast over. *“Externe sprekers openen het project. Er worden onderwerpen onder de aandacht gebracht waarvan leerlingen niet hadden gedacht dat ze mogelijk waren. De omvang van de Plastic Soup en Fast Fashion Graveyards bijvoorbeeld. Maar ook workshops, maatschappelijke stages en de opdrachten op school geven ruimte om te onderzoeken. En om zaken van ‘de andere kant’ te bekijken. Dat geeft inzicht. In wie je zelf bent, in je relatie tot anderen en tot de wereld. En wie je wilt zijn. De school zorgt dat alle leerlingen dat kunnen ervaren.”*

Er wordt veel samengewerkt. Met organisaties uit de regio. Zoals de Voedselbank en een verzorgingshuis. Met partijen die speciale ervaringen mogelijk maken zoals rolstoelvoetbal of ‘afvalsuppen’. Ouders komen vertellen over hun werk of over het circulaire huis dat ze hebben gebouwd. Collega's steken onderling de koppen bij elkaar om tot één totaalprogramma te komen, waarin ieders les een onderdeel behandelt. En dat alles aansluitend op de leerdoelen van de leerlingen. *“Het gonst echt door de hele school”.*

*“Dit is alleen mogelijk wanneer je samenwerkt.
Je moet het echt strak organiseren samen”*

Inge Runhaar

Docent Economie en Burgerschapscöördinator

&

Heinrich Graham

Docent Techniek en Handvaardigheid

Dalton Den Haag



PRAKTIJK- SCHOOL DE EINDER

Ontwikkeling leerlingenaantal

202

2022/2023

222

2023/2024

232

2024/2025

De Einder is een school voor praktijkonderwijs, waar leerlingen leren door ervaring op te doen in levensechte praktijksituaties op de school. Zo ook door het lopen van stages en op maat gemaakte theoretische lessen. De school is gelegen in de wijk Transvaal. Leerlingen komen voornamelijk uit de wijk en worden uitsluitend toegelaten met een toelaatbaarheidsverklaring vanuit het Samenwerkingsverband. Alle leerlingen sluiten hun schooltijd op de Einder af met een diploma en/of relevante branchecertificaten. Voor leerlingen die meer theoretische uitdaging aankunnen biedt de Einder het mbo 1-traject in samenwerking met ROC Mondriaan, de Entree-opleiding, op de eigen locatie.

ONDERWIJSVISIE

Wij werken als team samen met de leerlingen aan het versterken van hun kwaliteiten en talenten. De weg naar het zo zelfstandig mogelijk functioneren van onze leerlingen op cognitief, sociaal en praktisch gebied staat hierbij centraal. Ons streven is hen zo krachtig mogelijk neer te zetten in de maatschappij.

Wij zijn de Einder, wij zijn een **T.E.A.M.** Dat staat voor:

- **Talent (T)** – Door het aanbieden van verschillende leermethodes zorgen wij ervoor dat leerlingen de kans krijgen om zich te ontwikkelen en hen te laten ontdekken wat hun passie is en talenten zijn.
- **Eenheid (E)** – Door met elkaar samen te werken volgens dezelfde methodes en principes, onze missie na te streven en door transparante communicatie, bereiken we eenheid en uniformiteit naar leerlingen en ouders.
- **Anticiperen (A)** – Het bewaken van de voortgang van gemaakte afspraken en plannen staat bij ons hoog in het vaandel. Zo ontstaat een veilig en pedagogisch klimaat, waardoor leerlingen zelfvertrouwen opbouwen en respect hebben voor zichzelf en anderen.
- **Maatwerk (M)** – Onze leerlingen krijgen een individuele aanpak en begeleiding op maat: we maken hen bewust van hun eigen ontwikkelingsproces en bieden daarbij diverse aansluitende stages aan. Bij de uitstroom naar beschermd werk, arbeid of vervolgonderwijs kijken we naar werknemersvaardigheden, leerpotentie en kwetsbaarheid.

BELANGRIJKSTE ONTWIKKELINGEN IN 2024

De afgelopen jaren is er flink verbouwd in de school. Daardoor beschikt de Einder nu over goed uitgeruste, moderne praktijklokalen. Een uitgelezen moment voor de school om het praktijkprogramma onder de loep te nemen. Zo is het praktijkprogramma van de bovenbouw nu gekoppeld aan de profielkeuze van de leerling en zijn ook de stages hierop afgestemd. Op deze wijze verwachten wij leerlingen nog beter toegerust af te leveren op de arbeidsmarkt of het mbo. Uit een in 2024 uitgevoerde nulmeting bleek dat de school een goed omschreven pedagogisch didactisch beleid miste. Impliciet was er veel in orde, zeker aangaande het pedagogisch handelen. De school heeft zich daarom eerst gericht op een gezamenlijke aanpak voor didactisch handelen. We hebben inmiddels behoorlijke stappen gezet. In 2025 ronden we dit traject naar “de goede Einder-les” nog verder af. De inzet van de passend onderwijsgelden is voor de Einder van essentieel belang. Ook nu weer kunnen we op maat gemaakte trajecten bieden aan leerlingen die dit nodig hebben. Zonder deze gelden is het voor onze medewerkers niet haalbaar zorg op maat te bieden. Tot nu toe hebben we onder andere ingezet op meer maatschappelijk werk met de opdracht

schoolverzuim terug te dringen. In 2024 is dankzij een innovatie-aanvraag bij het SWV een professionaliseringstraject rondom autisme gestart. Zo kunnen we deze doelgroep nog beter begeleiden. Het programma van afsluiting is in 2024 onder de loop genomen. Samen met de examencommissie is een nieuw handboek opgesteld voor de examenkandidaten. Ook hebben we de opzet van het afsluitende portfolio vernieuwd en vastgesteld. Leerlingen weten zo beter wat er van hen wordt verwacht in de aanloop naar hun diploma. In 2024 is de Einder een samenwerking aangegaan met Stichting sportbelang SGK. Zo geven we een maatschappelijk relevante invulling aan de subsidieregeling brugfunctionaris. In dit project leren leerlingen vaardigheden die nodig zijn om zich te redden bij een vereniging of sportclub in de wijk. De clubs en verenigingen krijgen hier ondersteuning bij. Ook ouders worden erbij betrokken en de leerlingen krijgen steeds meer verantwoordelijkheden. In dit project is sport ingezet als middel om grotere doelen te bereiken: maatschappelijke participatie, vergroten zelfredzaamheid en vergroten ouderbetrokkenheid.

Aanpak versterking basisvaardigheden

Veel leerlingen van de Einder starten hun schoolloopbaan met een grote leesachterstand. Deze is moeilijk in te lopen. Toch wil de Einder hier alles aan doen. Om die reden stelde een werkgroep het taalbeleidsplan op. Een belangrijke interventie is hierbij het vergroten van het leesplezier. We hebben een deel van de subsidie Verbetering basisvaardigheden benut voor het inrichten van een prettige leesomgeving en het uitbreiden van de leescollectie. Ook zijn we de samenwerking aangegaan met de Bibliotheek op school. Het team van de Einder is een bevoegd team, dat zich nauw betrokken voelt bij zowel de school als de leerlingen. Om de leerlingen nog beter te begeleiden startte het team in 2024 een traject gericht op gezamenlijke afspraken rondom de didactische aanpak, het didactisch kader. Het team is duidelijk in ontwikkeling. Steeds meer medewerkers maken gebruik van het HOA-aanbod of volgen elders relevante opleidingen en trainingen.

Strategisch personeelsbeleid

In 2024 heeft de Einder zich als opleidingsschool aangesloten bij de OSH. Het bieden van “reguliere” stageplekken is lastig, omdat de aanpak binnen het praktijkonderwijs zo afwijkt van het overige vo. Toch wil de Einder (deels) meedraaien om studenten bekend te maken met het praktijkonderwijs en hen hiervoor te enthousiasmeren. Inmiddels beschikken we over een volledig

opgeleide schoolopleider en enkele werkplekbegeleiders. Het inductieprogramma heeft daarmee ook steeds meer vorm gekregen.

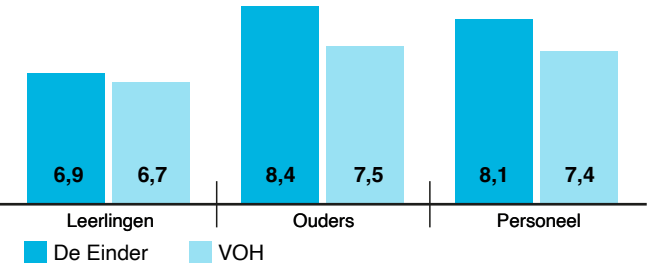
VOORUITBLIK OP 2025

De ontwikkelingen in zowel de maatschappij en als in de omgeving van de school (Transvaal) maken het noodzakelijk medewerkers beter toe te rusten voor het de-escaleren van “spannende” situaties. Ze hebben tools nodig voor het omgaan met ongewenst gedrag. In 2025 staat daarom een schoolbrede training conflictantering ingepland. Gedurende het jaar krijgt deze training op verschillende momenten een verdieping. Ook stellen we samen met de veiligheidscommissie van de school en het zorgteam een nieuw schoolveiligheidsplan op. Hierin komt een actueel overzicht van alle benodigde protocollen. Zo weten onze medewerkers hoe ze moeten handelen in voorkomende situaties.

Naast schoolbrede scholing rondom traumasensitief werken, omgaan met leerlingen met een TOS en leerlingen met een autistische stoornis stelt de school zich in 2025 ten doel te komen tot een actueel rekenbeleidsplan. Dat geeft zowel richting aan de AVO-lessen als de praktijkvakken.

Tenslotte wil de Einder in 2025 een beweegplein realiseren. Deze moet een wijkfunctie krijgen en gericht zijn op maatschappelijke participatie. Om die reden voeren we gesprekken met de gemeente (eigenaar van het betreffende plein) en andere gebruikers, zoals StreetSport, Basisschool Comenius, de wijkvereniging en Spico.

Tevredenheid 2023-2024





ALS WIJ IN ZE GELOVEN,
GAAN ZIJ ER OOK IN GELOVEN

SPORTEN BIJ EEN VERENIGING IS EEN MOOIE OPMAAT NAAR MEEDRAAIEN IN DE MAATSCHAPPIJ

“Meneer, ik vind dit leuk. Waar kan ik dit doen?”

Het bleek dat 90% van de leerlingen van De Einder wel bij een vereniging zou willen sporten maar dat nog geen 30% dat deed. Dat heeft verschillende oorzaken. Leerlingen zijn zich niet bewust van hun talenten. De angst bij ouders voor de financiële consequenties. Geen vervoer. En niet weten wat er allemaal kan en is. Julien en Wilfred maken met hun project veel helder en mogelijk.

De leerlingen kunnen nu allerlei verenigingssporten ontdekken buiten school. Atletiek, mountainbiken, beachvolleybal. Noem maar op. *“Er gaat een wereld voor ze open. Ze doen dingen die ze nog nooit gedaan hebben. Ontdekken hun talenten. Leren hoe je meekomt als je je gedrag verandert. Ze leren over EHBO, vaardigheden als assistent-coach en kantinediensten. En sommigen zien voor het eerst de zee.”*

De ouders worden betrokken, waardoor de uitdagingen boven tafel komen. Verenigingen krijgen handvatten hoe ze de kinderen goed kunnen begeleiden. De beweegcoaches van Den Haag hebben een waardevolle rol. Vrienden doen vrijwillig de PR. En er is ook een fonds aangehaakt die de financiën op zich neemt en daarmee ouders ontzorgt.

“Als het plan helemaal staat, kunnen alle scholen delen in het succes.”

Julien de Jager

Projectleider Pro Act - Brugfunctionaris

&

Wilfred Andeweg

Brugfunctionaris Pro Act en luisterend oor

Praktijkschool De Einder



HAAGS MONTESSORI LYCEUM

Leerlingenaantal

1.681

2022/2023

1.670

2023/2024

1.603

2024/2025

Het Haags Montessori Lyceum (HML) is een school voor Voortgezet Montessori Onderwijs voor mavo-, havo- en vwo-leerlingen. In de afgelopen jaren is het HML gegroeid van 950 naar 1670 leerlingen. De maximale capaciteit van de locaties is hiermee bereikt. We sturen de komende jaren bewust op een aantal van 1600 leerlingen. Het HML vindt naast het behalen van het diploma een opvoeding in zelfstandigheid, creativiteit en maatschappelijke bewustwording belangrijk. Vanuit de filosofie van de school “leiding leren geven aan jezelf in verbinding met anderen” vormen leerlingen en medewerkers een gemeenschap. Daarin stimuleren wij dat ze zichzelf leren kennen en laten zien. Ook kunnen leerlingen zich ontplooiën tot eerlijke jonge volwassenen die anderen met aandacht en nieuwsgierigheid tegemoet treden.

ONDERWIJSVISIE

Het HML streeft ernaar het montessoriprofiel herkenbaar neer te zetten in de school. Er is concrete samenhang tussen de doelstellingen zoals omschreven in onze visie en ons onderwijsaanbod. Hierbij maken we gebruik van de zes montessori-karakteristieken:

- Hoofd, hart en handen
- Leren kiezen
- Reflecteren
- Sociaal leren
- Samenhang in de leerstof
- Binnen en buiten leren

We hebben gekozen voor gepersonaliseerd montessorionderwijs. Daarin werken we met coaches en een digitaal portfolio. Het aantal summatieve beoordelingen is beperkt. We stimuleren dat er tijd en aandacht is voor formatieve evaluatie. Naast het kerncurriculum bieden we in klas 1 tot en met klas 3 lessen aan, masters genaamd, die hoofd, hart en handen verbinden. Zij vormen een aanvulling op het curriculum. Ook “leren leren”, LOB en burgerschapsvorming maken deel uit van ons masteraanbod. Onderdeel van ons gepersonaliseerd montessorionderwijs is dat leerlingen zelf keuzes kunnen maken in het rooster. Bovendien biedt het programma ruimte voor het oefenen en ontwikkelen van vaardigheden. Dit stelt specifieke eisen aan onze didactiek.

BELANGRIJKSTE ONTWIKKELINGEN IN 2024

In 2024 hebben we net als in voorgaande jaren ingezet op de effectieve les. Lesbezoeken, scholing en intervisie vormden een onderdeel van dit verbetertraject. Daar is naast het traject Didactisch Coachen ook het traject van de Transformatieve School aan toegevoegd.

Aanpak en ontwikkelingen HRM-beleid

Het HML merkt ook de effecten van het docententekort. De school probeert werknemers te binden en te boeien door goede scholing en gunstige arbeidsvoorwaarden. De collectieve scholing bestond uit didactisch coachen

en de Transformatieve school. Dat laatste traject is een onderzoeks- en verbetertraject ter bevordering van eerlijke kansen in het onderwijs. Daarnaast werkten we in 2024 aan onze verbetercultuur door Leren Verbeteren in te schakelen. Onze docenten en teamleiders kunnen zich individueel inschrijven voor cursussen, waarmee ze hun talenten ontdekken en ontplooiën. Te denken valt aan het Midden Kader Traject en de training Deep Democracy.

We doen mee aan de pilot Onderwijstijd, waardoor de docenten meer ontwikkeltijd kregen. Dankzij intensieve samenwerking binnen de opleidingsschool binden we ook beginnende docenten aan het HML. In 2024 heeft een medewerker stagegelopen in het kader van Stipp. Daarnaast namen we drie medewerkers in dienst met een afstand tot de arbeidsmarkt.

Collectieve werkdrukmiddelen

De verschillende gremia beslissen zelf over de inzet van de collectieve werkdruk-middelen. Daartoe maken zij een plan dat goedgekeurd is door de PMR in overleg met de schoolleiding. De inzet van de bestemmingsreserve vindt planmatig in overleg met PMR plaats.

Aanpak versterking basisvaardigheden

Voor de basisvaardigheden taal, rekenen en burgerschap maakten we beleidsplannen. De opgerichte taalwerkgroep heeft tot doel de taligheid van ons onderwijs te verbeteren. In iedere sectie is een lid getraind in taalgericht vakonderwijs. Met rekenen lopen we hetzelfde traject. We hebben twee reken-coördinatoren die het rekenonderwijs vormgeven samen met de rekendocenten.

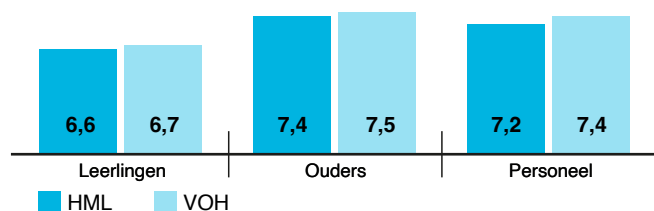
Een gezamenlijke rekenaanpak is een doel dat we in een vijfjarenplan willen realiseren. Vanuit het montessorigedachtegoed is burgerschap al goed ontwikkeld. We houden ons nu bezig met het ontwikkelen van de doorlopende leerlijn. Onze extra aandacht gaat uit naar de digitale vaardigheden van onze leerlingen. Daar zijn we in 2023 al mee gestart.

VOORUITBLIK 2025

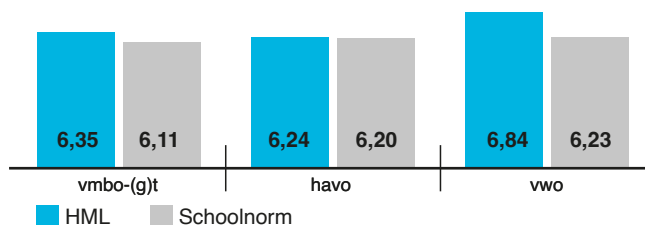
Voor 2025 luidt het motto “Een kwestie van kiezen”. Dat is ook de titel van ons eenjarig schoolplan. In dit plan hebben we gekozen voor vier aandachtsgebieden: de effectieve les, de kwaliteit van de toetsing, de vrijheid in gebondenheid en de basisvaardigheden.

Daarnaast doen we mee aan de pilot Onderwijstijd. Bij dit traject krijgen leerlingen de keuze om een deel van de begeleidingsuren ook elders in te vullen, bijvoorbeeld in de bibliotheek of thuis. De pilot vindt plaats onder toezicht van en in samenwerking met het ministerie van OCW. Docenten kunnen de vrijgekomen tijd besteden aan de ontwikkeling van het onderwijs.

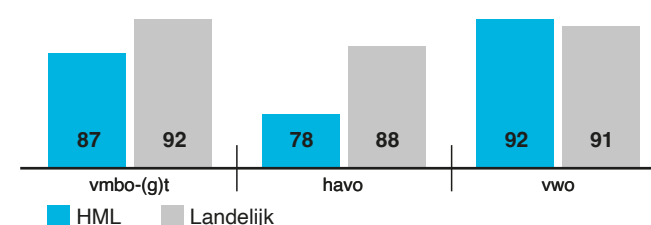
Tevredenheid 2023-2024



Examencijfers 2024



Slagingspercentage 2024 (in %)



**WAAR JE HEEL STERK IN BENT
KOMT IN DE SPOTLIGHT**



IN EEN VEILIGE OMGEVING KAN IEDEREEN LEREN EN KUN JE SAMEN KLIMMEN

“Hé, wat ben jij daar goed in zeg!”

Het Haags Montessori Lyceum (HML) is deelnemer aan het programma ‘De Transformatieve School’. Dit programma heeft als doel om het vertrouwen van leerlingen in zichzelf en hun zelfkennis te vergroten. Maartje en Daphne vertellen er met passie over. *“Je wilt alle kinderen klimmend omhoog helpen. Omdat iedereen ergens anders vandaan komt, een andere start heeft gehad, is het belangrijk dat je eerst de neuzen dezelfde kant op brengt. Dat gebeurt met heldere regels. Rode regels gelden voor iedereen. Oranje regels vragen meer inbreng van de docenten. En groene regels gaan over gewenst gedrag. Zo vormen we een veilige omgeving waarin iedereen kan ‘switchen en klimmen’. Ruimte voor iedereen om te leren. Zowel voor docenten als leerlingen.”*

De Transformatieve School sluit goed aan op het Didactisch Coachen waar al veel aandacht voor was op het HML. *“Wanneer je als docent goed kunt observeren, dan kun je het unieke talent van leerlingen ook in de spotlight zetten. Leerlingen gaan hun kracht zelf herkennen. En de rest van de klas herkent het ook. Iedereen wordt zo onderdeel. En het motiveert! Het gezicht van de leerlingen wanneer je ze podium geeft. Eerst schrikken ze even. Dan gaan die schouders naar achteren. Een mooi gevolg hiervan is het nuttige gevoel onder medewerkers.”*

“Het is echt een druppel die verder door de school z’n weg vindt.”

Maartje Duivenvoorden

Docent Wiskunde

&

Daphne Lodder

Docent Economie en voorzitter ontwikkelgroep
binnen De Transformatieve School

Haags Montessori Lyceum



GYMNASIUM HAGANUM

Ontwikkeling leerlingenaantal

838

2022/2023

813

2023/2024

818

2024/2025

Het Gymnasium Haganum is een openbaar categoriaal gymnasium met ruim 800 leerlingen en 75 medewerkers. Onze leerlingen en collega's hebben een grote variatie in kwaliteiten, meningen, levensbeschouwingen en culturele achtergronden. Respect voor elkaar en erkenning van gelijkwaardigheid zijn voor ons belangrijke uitgangspunten die de sfeer bepalen. Leerlingen voelen zich dan ook vrijwel allemaal snel thuis op deze school. We hechten aan de gymnasiale cultuur en het bijbehorende hoge onderwijsniveau en bieden meer aan dan strikt noodzakelijk is om het diploma te behalen. We vinden namelijk de brede en diepgaande vorming en ontplooiing van leerlingen zo belangrijk. Niet alle leerlingen krijgen van huis uit de culturele bagage mee om gemakkelijk aan het hoge niveau te voldoen. Daarom biedt de school naast een groot en divers aanbod veel ondersteuning.

ONDERWIJSVISIE

Gymnasiaal onderwijs betekent meer dan twee verplichte klassieke talen in de onderbouw. Ons onderwijs staat ook voor kritisch leren denken, van perspectief kunnen wisselen en reflecteren op het eigen denken en handelen. We vinden het belangrijk dat onze leerlingen zich maximaal kunnen ontplooiën op cognitief gebied. Daarom speelt kennisoverdracht een belangrijke rol in onze lessen. Maar dit betekent niet dat ons onderwijs ouderwets is: docenten zijn vaardig in ICT, ontplooiën nieuwe initiatieven binnen het eigen vak en werken samen aan projecten die de verschillende vakken overstijgen.

Minstens even belangrijk als kennisoverdracht vinden wij ontwikkeling op maatschappelijk, sociaal-emotioneel en creatief gebied. Wij bieden onze leerlingen dan ook een leeromgeving aan, waarin zij zich breed kunnen vormen. Met een open en scherpe blik op de wereld om hen heen. We begeleiden onze leerlingen op een coachende manier. Daarbij staat het stimuleren van vertrouwen in het eigen kunnen centraal. Tegelijkertijd geven we onze leerlingen een grote verantwoordelijkheid voor het eigen leerproces en sturen we bij waar nodig.

BELANGRIJKSTE ONTWIKKELINGEN IN 2024

De instroom van leerlingen is al jaren nagenoeg gelijk met ongeveer 145 nieuwe leerlingen in de eerste klas. Leerlingen met veel verschillende achtergronden bezoeken onze school. We spannen ons in om een inclusieve school te zijn. In 2024 is een voor iedereen gratis toegankelijke huiswerkbegeleiding opgezet, waarvan ongeveer 15% van alle leerlingen gebruikmaakt.

Ook zijn we gestart met een 'balansklas'. Daarin krijgen leerlingen, die om diverse redenen (tijdelijk) niet in het reguliere onderwijsproces kunnen meedraaien, in de school zelf een plek en begeleiding.

Aanpak versterking basisvaardigheden

Het Haganum heeft de subsidie Verbetering Basisvaardigheden ontvangen. In oktober 2024 is het Activiteitenplan goedgekeurd door de MR, met aandacht

voor de verschillende basisvaardigheden. We stelden een projectleider aan die in de eerste maanden vooral een verdiepende analyse en verkenning maakte.

STRATEGISCH PERSONEELSBELEID

Met ingang van augustus 2024 is de organisatiestructuur gewijzigd. Het aantal leden van de schoolleiding is, door de komst van afdelingsleiders, uitgebreid van drie naar zes. Deze uitbreiding is bijna kostenneutraal doorgevoerd en zorgt voor meer gespreid leiderschap binnen de school. Bovendien ontstaan kortere lijnen tussen leidinggevenden en medewerkers.

We voeren als school een actief promotiebeleid. Elk jaar doet een aantal docenten mee in deze procedure, waarvan de uitkomst kan zijn dat we een docent in een hogere schaal benoemen.

We streven ernaar om nieuwe docenten te benoemen in schaal LB of LC. In de meeste gevallen lukt dat ook. Hoge uitzonderingen daargelaten (bijvoorbeeld bij vervanging voor korte tijd) nemen we geen docenten aan op basis van een zzp- of inhuurconstructie.

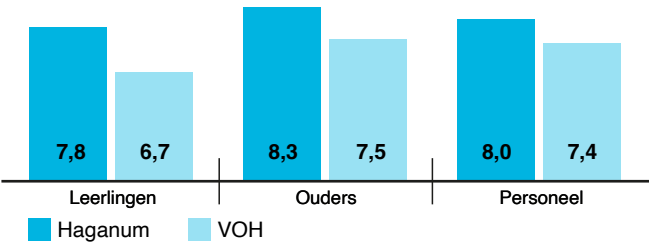
Middelen werkdrukverlaging

Voor de inzet van de collectieve werkdrukmiddelen organiseerde de PMR meerdere bijeenkomsten met het personeel. Daar vloeiden uiteindelijk twee zaken uit voort: de inzet van een onderwijsassistent en de verhoging van de opslagfactor van de les. Beide elementen zijn doorgevoerd. Het Haganum heeft geen gebruik gemaakt van de regeling ‘banenafpraak’.

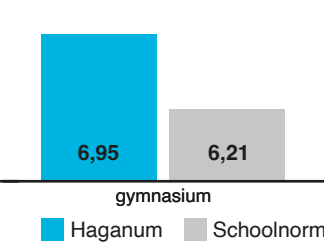
VOORUITBLIK OP 2025

In 2025 treedt het nieuwe schoolplan in werking. Daarnaast gaat de aanpak van de verbetering basisvaardigheden een nieuwe fase in. De bijbehorende plannen werken we verder uit waarna realisatie volgt.

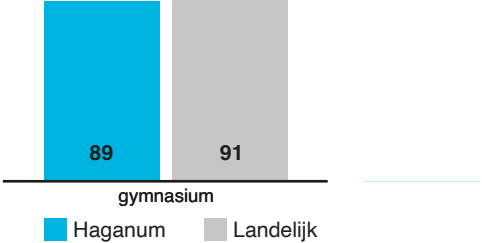
Tevredenheid 2023-2024



Examencijfers 2024



Slagingspercentage 2024 (in %)



**ALS ER VERTROUWEN IS
KOMT MOTIVATIE VANZELF**



WETEN WAAR LEERLINGEN TEGENAAN LOPEN EN WAT ZE NODIG HEBBEN

“Meneer, ik had een 7.5 en had thuis niet meer geleerd.”

Gymnasium Haganum bracht huiswerkbegeleiding altijd onder bij een externe partij. De kosten daarvan droegen niet bij aan kansengelijkheid binnen de school. In de zoektocht naar een andere oplossing, vroeg de rector aan oud-leerlingen Bilal (20) en Anass (22) of zij wellicht iemand kenden. *“Dat kunnen wij wel doen!”* was hun reactie en ze zetten als coördinatoren de huiswerkbegeleiding op. Nu sturen ze per dag ongeveer 4 begeleiders aan. Ook allemaal oud-leerlingen van het Haganum. Hiervoor maakt het Haganum gebruik van een subsidie. De begeleiding is nu voor iedereen gratis toegankelijk. *“Het is oprecht best wel tof, ongeveer 150 van de 800 leerlingen maken hier nu gebruik van.”*

De huiswerkbegeleiding die Bilal en Anass faciliteren is vrijwillig voor leerlingen, maar niet vrijblijvend. Dat maken ze duidelijk tijdens de intake met leerlingen en ouders/verzorgers. Daarnaast is het vooral persoonlijk. Er blijft nauw contact. Ook met docenten en mentoren. Zo weten alle huiswerkbegeleiders wat er speelt en nodig is. *“Omdat we zelf oud-leerling zijn, weten we heel goed wat er wordt verwacht. Het geeft ook een vertrouwensband. Leerlingen vertellen ons veel.”* De waardering kwam ook terug uit de evaluatie onder alle betrokkenen. *“We haalden een gemiddeld cijfer op van 8.0. Én mooie verbeterpunten.”*

“Een tip voor andere scholen? Start gewoon! Stel het later eventueel bij. Denk er niet te veel over na. En als het niet lukt, bel ons gerust :-)”

Anass Boukakar

&

Bilal el Allouchi

Coördinatoren huiswerkbegeleiding

Gymnasium Haganum



JOHAN DE WITT SCHOLEN- GROEP

Ontwikkeling leerlingenaantal

2.498	2.665	2.665
2022/2023	2023/2024	2024/2025

De Johan de Witt Scholengroep biedt openbaar voortgezet onderwijs aan op zes locaties in Den Haag. Alle onderwijsniveaus zijn vertegenwoordigd: vmbo-basis, vmbo-kader, mavo, havo, vwo, gymnasium en praktijkonderwijs. Daarnaast omvat het aanbod de Entree-opleiding, de Internationale Schakelklas (ISK) en het Middle Years Programme van het Internationaal Baccalaureaat (MYP-IB). Onze gedeelde primaire taak is het bieden van kwalitatief goed onderwijs, gebaseerd op hoge positieve verwachtingen.

Wij zijn met onze kernwaarden:

Ambitieuze:

We stimuleren groei en excellentie door een cultuur van continu leren en verbeteren.

Betrokken:

Samen dragen we verantwoordelijkheid voor een veilige en zo optimaal mogelijke leeromgeving.

Inclusief:

We omarmen diversiteit en benutten ieders unieke talenten om een sterke en rechtvaardige gemeenschap te vormen.

ONDERWIJSVISIE

De Johan de Witt Scholengroep leidt leerlingen op tot zelfverzekerde, goed geïnformeerde en maatschappelijk betrokken wereldburgers. Dit doen we door uitstekend en inclusief onderwijs te bieden in een wereldse context.

Johan de Witt Scholengroep staat midden in de wereld

Met zes locaties is de Johan de Witt Scholengroep geworteld in de rijke culturele, historische, sportieve en economische omgeving van Den Haag: de internationale stad van vrede en recht en het democratische hart van Nederland. Dankzij ons uitgebreide netwerk krijgen leerlingen volop kansen om deze omgeving te verkennen. Ze ontdekken hun interesses en talenten en ontwikkelen essentiële vaardigheden door actief deel te nemen aan de maatschappij.

Johan de Witt Scholengroep maken we samen

De Johan de Witt Scholengroep is een inspirerende en aantrekkelijke leer- en werkomgeving, waar samenwerking en betrokkenheid centraal staan. We begeleiden nieuwe collega's en leerlingen zorgvuldig, nemen hen mee in onze cultuur en waarderen hun inbreng. We hebben iedere leerling goed in beeld, werken doelgericht en volgen hun ontwikkeling nauwgezet. We weten wat een effectieve les is en de betekenis ervan voor het pedagogisch en didactisch handelen van iedere docent. Dit is geborgd in onze JdW-Kijkwijzer

en JdW-Klimwijzer, waardoor we dezelfde taal spreken en samen bouwen aan kwaliteitsonderwijs.

Johan de Witt Scholengroep creëert impact

We maken impact door leerlingen kennis, vaardigheden en houding mee te geven. Daarmee geven ze vol vertrouwen hun toekomst vorm. Ons onderwijs draagt bij aan kansengelijkheid, maatschappelijke betrokkenheid en duurzame ontwikkeling. Door samen te werken met maatschappelijke partners verbinden we ons onderwijs met de wereld om ons heen. Leerlingen krijgen niet alleen ruimte om zich academisch te ontwikkelen, maar ook om hun talenten te ontdekken en actief bij te dragen aan hun omgeving, binnen en buiten de school.

BELANGRIJKSTE ONTWIKKELINGEN IN 2024

In 2024 zijn binnen de Johan de Witt Scholengroep belangrijke stappen gezet op diverse onderwijskundige thema's. De scholengroep is officieel geaccrediteerd als IB World School voor het Middle Years Programme (MYP). Daarmee maakt de scholengroep deel uit van een internationaal netwerk van scholen dat zich inzet voor de ontwikkeling van kundige en betrokken jongeren, met aandacht voor wereldwijde verbondenheid en vrede.

Het Praktijkgerichte Programma (PGP) Maatschappij en Technologie is in het havo-curriculum opgenomen. Leerlingen werken aan realistische opdrachten in samenwerking met externe partners, waarmee wordt aangesloten op de maatschappelijke context en voorbereiding op vervolgonderwijs en arbeidsmarkt.

Ter verbetering van de onderwijskwaliteit neemt de school deel aan de pilot Onderwijstijd, waarbij het aantal lessen is gereduceerd. Hierdoor ontstaat meer ruimte voor lesvoorbereiding en professionele ontwikkeling, zonder dat dit ten koste gaat van de inhoud en structuur van het onderwijsprogramma.

De versterking van de school als Professionele Leergemeenschap (PLG) is voortgezet door de verdere ontwikkeling van vakleerteams. Deze stimuleren samenwerking tussen docenten, bevorderen resultaatgericht werken en dragen bij aan het verhogen van de leskwaliteit.

Daarnaast zijn pedagogisch-didactische kaders verstevigd met behulp van de JdW-Kijkwijzer en de JdW-Klimwijzer, die evidence-informed principes vertalen naar de dagelijkse praktijk. Voor schoolleiders is de JdW-Koerswijzer geïntroduceerd, met als doel het onderwijskundig leiderschap verder te versterken en de interne samenhang te bevorderen.

De aanpak van schoolverzuim kreeg in 2024 vorm via de interventie Schoolfit. Door middel van dagelijkse monitoring, wekelijkse casusbesprekingen en een aanbod aan naschoolse activiteiten werken we gericht aan het verbeteren van de aanwezigheid en betrokkenheid van leerlingen.

Aanpak versterking basisvaardigheden

Op basis van de zelfevaluatie en bijbehorende verbeterplannen is breed ingezet op de versterking van de basisvaardigheden binnen de Johan de Witt Scholengroep. Voor taal en rekenen werken we structureel met methode-onafhankelijke toetsen, zoals JIJ!, DIA en Cito VAS om de voortgang van leerlingen te monitoren. Digitale oefenprogramma's zoals Numo ondersteunen adaptief leren en het curriculum is aangepast om gericht onderwijs te bieden aan leerlingen met opgelopen achterstanden.

Het burgerschapsonderwijs is herijkt en legt een sterker accent op wereldburgerschap, duurzaamheid en intercultureel begrip. Onderbouwleerlingen volgen wekelijks twee lessen burgerschap via de Wereldcampus, een doorlopende leerlijn die elk schooljaar voortbouwt op eerder opgedane kennis en vaardigheden. Digitale geletterdheid is verder versterkt door het afnemen van een nulmeting, gevolgd door de gefaseerde uitrol van aanvullende modules op dit gebied.

Tot slot verkrijgen we via PowerBI systematisch inzicht in leerlingresultaten, op basis waarvan gerichte interventies kunnen worden ingezet ter ondersteuning van het leerproces.

STRATEGISCH PERSONEELSBELEID

Aanpak en ontwikkelingen HRM-beleid per school

De Johan de Witt Scholengroep neemt deel aan de pilot Onderwijstijd. Deze pilot heeft als doel de werkdruk voor docenten te verlagen door het aantal lessen per week te reduceren en extra tijd vrij te maken voor lesvoorbereiding en professionele ontwikkeling.

Inzet werkdrukmiddelen

Iedere medewerker heeft een werktelefoon ontvangen en er is een intranet geïmplementeerd voor efficiëntere communicatie. Extra onderwijsassistenten ondersteunen docenten. Daarnaast verlichten flexibele veiligheidsmedewerkers de werkdruk en waarborgen de veiligheid.

Banenafspraak

De school heeft via het WerkgeversServicepunt Haaglanden een medewerker aangesteld via de STIP-subsidie. Na een proefplaatsing van een maand werkt zij nu met een jaarcontract als medewerker leerlingadministratie. Begeleiding en scholing vindt plaats vanuit zowel de school als het WerkgeversServicepunt.

VOORUITBLIK OP 2025

Vooruitkijkend naar het komende jaar staan verdere groei en innovatie centraal binnen de Johan de Witt Scholengroep. Zo introduceren we Onderzoek & Ontwerpen als keuzevak voor vwo-leerlingen, met als doel onderzoeksvaardigheden en ontwerpgericht denken te stimuleren. Tegelijkertijd werken we aan de ontwikkeling en implementatie van het International Baccalaureate (IB) Diploma Programme (DP) en het Career-related Programme (CP), waarmee we het aanbod op internationaal en academisch niveau uitbreiden.

Binnen het vmbo wordt ingezet op de uitbreiding van praktijkgerichte opleidingen op het gebied van horeca, bakkerij en recreatie. Deze verbreding sluit aan bij actuele arbeidsmarktperspectieven en de behoefte aan betekenisvol, beroepsgericht onderwijs.

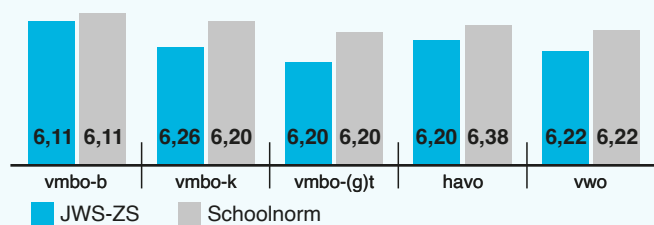
De scholengroep investeert daarnaast in professionalisering met behulp van een geïntegreerde benadering die het High Performing Schools-raamwerk combineert met de Whole School Approach. Hiermee werken we gericht aan duurzame kwaliteitsverbetering, met aandacht voor inclusiviteit, samenwerking en hoge verwachtingen.

Tot slot is de scholengroep deelnemer aan het tweejarige landelijke professionaliseringstraject voor instructional coaching, ontwikkeld in samenwerking met Steplab. Deze aanpak bevordert de structurele inzet van coaching als middel om de onderwijskwaliteit en professionele ontwikkeling van docenten te versterken.

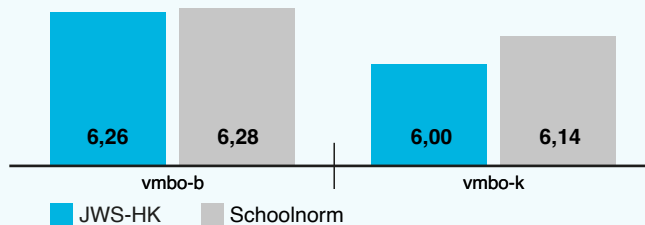
Tevredenheid 2023-2024



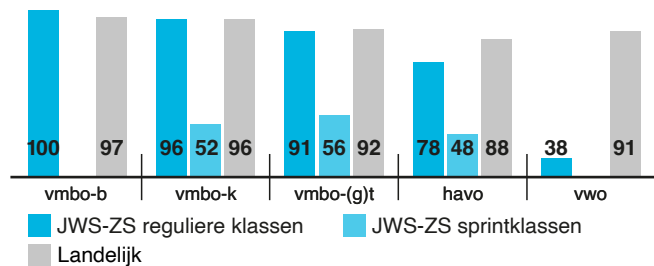
Examencijfers JWS-ZS 2024



Examencijfers JWS-HK 2024



Slagingspercentage JWS-ZS 2024 (in %)



Slagingspercentage JWS-HK 2024 (in %)





**LEREN OM TE LEREN
HET IS MOGELIJK**

HET GEHEIM IS DE GROEIMINDSET

“Ik kan het nu nog niet, maar ik geloof wel dat ik het kan leren.”

Binnen de Johan de Witt Scholengroep komen ruim 90 nationaliteiten samen. Sinds 2024 is de scholengroep een IB World School en biedt zij het Middle Years Programme (MYP) aan als een van de onderwijsroutes. Dit internationale onderwijsprogramma legt de nadruk op kennis, maar net zo goed op vaardigheden als kritisch denken, samenwerking en wereldburgerschap.

Het MYP is toegankelijk voor alle leerlingen. Drie jaar lang volgen zij gezamenlijk onderwijs, zonder vroege selectie. Zo krijgen zij meer tijd om te groeien en hun talenten te ontwikkelen. De invoering van het MYP is een gezamenlijke prestatie. Onder leiding van Ekram bouwde een team van docenten en coördinatoren aan een onderwijsprogramma waarin leren centraal staat – voor leerlingen én leraren. Katrin van IB World Schools, ondersteunt de school daarbij vanuit haar internationale rol door mee te denken over visie, kwaliteit en implementatie.

Ekram vertelt enthousiast: *“Leerlingen worden gestimuleerd om betekenisvolle vragen te stellen: “Waarom zou ik dit willen leren?” en “Wat betekent dit voor mijn wereld?” Daarmee sluit het onderwijs aan bij hun leefwereld. Het leerproces, nieuwsgierigheid en reflectie staan centraal. Zo’n fundamenteel andere onderwijsbenadering vraagt vertrouwen – in leerlingen, in professionals, en in wat mogelijk wordt als je ruimte biedt voor ontwikkeling.”*

“Het geloof dat het mogelijk is, maakt het mogelijk.”

Ekram Dannouni

Directeur Onderwijs

&

Katrin Fox

Senior Manager IB World Schools

Johan de Witt Scholengroep



LYCEUM YPENBURG

Ontwikkeling leerlingenaantal

1.296	1.214	1.160
2022/2023	2023/2024	2024/2025

Accent op talent! Lyceum Ypenburg is een school voor vwo (gymnasium en atheneum), havo en mavo in de Haagse wijk Ypenburg. Centraal staat inspirerend onderwijs gebaseerd op een stevige basis in een modern gebouw met een goede sfeer. Op elk niveau besteden we veel aandacht aan de basisvaardigheden taal, rekenen, digitale vaardigheden en burgerschap. Daarmee leggen we het fundament voor een succesvolle loopbaan tijdens en na de middelbare schooltijd. Voor leerlingen die meer willen, bieden we vier talentgroepen aan: Atelier, Digital Science, Muziektheater en Sport. Zij krijgen hierin extra lessen en opdrachten buiten het reguliere onderwijsprogramma om. Leerlingen ontdekken op Lyceum Ypenburg wat belangrijk voor ze is. Ze leren al snel van en met elkaar, omdat verschillende niveaus tijdens de extra talenturen bij elkaar in de groep zitten.

Uit de tabel hierboven blijkt dat we te maken hebben met een teruglopend leerlingenaantal. Dit komt voornamelijk door het verkleinen van de populatie in de wijk Ypenburg en de start van het islamitisch onderwijs in Den Haag. We verwachten op termijn dat de ondergrens ergens tussen de 1050 en 1100 leerlingen ligt.

We zijn trots op ons ultramoderne gebouw met zijn brede gangen, glazen wanden en open deuren. Het is een afspiegeling van ons transparante en overzichtelijke onderwijs. In de aula pauzeren de leerlingen, voeren ze stevige debatten en schitteren tijdens het Open Podium of de schoolmusical. We pronken graag met onze atelierruimtes voor creatieve lessen en zijn trots op ons medialab. In de mediatheek leent de leerling spannende boeken of studeert in stilte. Onze sportaccommodatie bestaat uit een compleet sportcomplex met drie gymzalen en uitgebreide sportvelden direct naast de school. Alles bij elkaar lijkt onze school op een echte campus.

Niet alleen leerlingen ontwikkelen zich op Lyceum Ypenburg. Ook onze docenten, die positief met elkaar omgaan, scholen zich elk jaar bij op verschillende gebieden. Leren doe je nu eenmaal een leven lang en bij ons op school leren we ook veel van elkaar.

ONDERWIJSVISIE

Uitdagend en herkenbaar onderwijs

Leerlingen op Lyceum Ypenburg krijgen herkenbaar en uitdagend onderwijs. Voor alle leerlingen bieden we goede basiszorg. Deze bestaat uit de begeleiding van een mentor (hulpmentor) en professionals als een decaan en vakdocenten. De ouders betrekken we actief bij ons onderwijs. Periodiek komt de studievoortgang expliciet aan de orde tijdens de MOL-gesprekken (mentor - ouders - leerlingen). Voor wie dat nodig heeft, organiseren we extra ondersteuning.

Al vanaf leerjaar 1 krijgen leerlingen op Lyceum Ypenburg de ruimte om aan hun eigen ontwikkeling te werken. Dat kan door lessen te kiezen uit één van onze vier talentgroepen, maar ook door keuze voor bijlessen, inloopuren, flexlessen en (eind)examentrainingen.

Talent voor taal

Met de deelname aan internationale talenprogramma's kunnen leerlingen hun leertraject ook versnellen of verdiepen. Bij Engels kunnen ze kiezen voor Cambridge en bij Frans voor DELF. Uitstekende taalbeheersing geeft leerlingen een voorsprong in het vervolgonderwijs. Zo ook in het werkende leven, bijvoorbeeld als ondernemer of wetenschapper.

Doorstromen

Met de talenten- en talenprogramma's verkennen leerlingen nieuwe paden. Als een leerling een mavo- of havo-diploma heeft behaald, dan kan hij of zij gemakkelijk doorstromen naar het havo of vwo van Lyceum Ypenburg.

Uitdagend vwo

We zijn trots op ons rijke vwo-programma. Zo krijgen alle vwo'ers in het eerste jaar oudheidkunde en wetenschap & technologie. In dit vak gaan ze met klasgenoten op zoek naar oplossingen voor praktische problemen. De leerlingen onderzoeken wat het beste werkt en ontwerpen die oplossing ook. Voor wie behoefte heeft aan extra breinbrekers kan in de bovenbouw kiezen voor wiskunde D en de wiskundeolympiade. Bij Nederlands ontwikkelen leerlingen zich tot een goede spreker en scherpe schrijver.

BELANGRIJKSTE ONTWIKKELINGEN IN 2024

Gelijke kansen

In schooljaar 2024-2025 zijn we een stevig offensief begonnen voor eerlijke kansen. Zo bieden we het talentprogramma kosteloos voor álle leerlingen aan. Een financiële bijdrage vormt niet langer een belemmering voor het volgen van een talentgroep.

Docententekort en kwaliteit

Om kwaliteit voor de klas zoveel mogelijk te borgen hebben we een sterke beoordelings- en functioneringscyclus. Ook de prognose- en formatieprocedure is dusdanig ingericht dat we zeer tijdig kunnen inspelen op de noodzakelijke formatievraagstukken. Ook investeren wij sterk in ons zittende personeel. Bovenstaande heeft het effect dat het docententekort minimaal voelbaar is op

onze school. Vacatures krijgen we gelukkig (nog) ingevuld, maar wel moeten we daarvoor alle zeilen bijzetten. We merken dat het tussentijdse verloop groter is dan normaal. Daarbij constateren we dat door de afschaling van inhuur via bureaus het regelen van tijdelijke vervanging bemoeilijkt. We zijn benieuwd naar de consequenties om vanaf schooljaar 2025-2026 niet meer met bureaus en/of zzp'ers te werken.

Passend onderwijs

Lyceum Ypenburg zet zich in om alle leerlingen het best mogelijke onderwijs te bieden, ook als daarbij extra ondersteuning nodig is. Leerlingen met een ondersteuningsbehoefte bieden we maatwerktrajecten aan. De afgelopen jaren investeerde de school aanzienlijk in interne expertise. Zo kregen veel leerlingen extra ondersteuning van onze eigen docenten. We bieden daarbij een uitgebreid coachingsprogramma voor zowel individuen als groepen. Momenteel ontwikkelen we een programma in samenwerking met het Samenwerkingsverband, waarbij we sterke ondersteuning op het gebied van hoogbegaafdheid schoolbreed implementeren.

NPO-middelen in 2024

Het NPO-budget is in 2024 ingezet voor interventies gericht op zowel kwalificatie als personificatie en socialisatie. Dankzij extra middelen zijn kleinere klassen gerealiseerd en bieden we extra vaklessen en BLY-lessen (Bijspijsker Lyceum Ypenburg) aan. Daarnaast besteedden we een groot deel van de NPO-gelden aan activiteiten gericht op het bevorderen van de groepscohesie en de positieve binding met elkaar én onze school.

Inzet werkdrukmiddelen

We hebben duidelijke afspraken gemaakt met de MR. De werkdrukmiddelen zetten we in voor zowel het OP als het OOP voor (les)taakverlichting.

VOORUITBLIK 2025

In 2025 gaan we verder op de ingeslagen weg. We bouwen aan de schoolbrede implementatie van de basisvaardigheden, de ontwikkeling van het vak T&T (Technologie & Toepassing) op de mavo en de doorstart en uitbreiding van het vak

W&T (Wetenschap & Techniek) op het vwo. Daarnaast verkennen we het concept van Vecon Business School. Dat kan een mooie aanvulling zijn op de sport, kunst & cultuur en bèta-profilering.

We investeren in de kwaliteitscultuur. Zo werken we sinds vorig jaar met een kwaliteitsagenda voor de deeldomeinen ‘formatie en jaarrooster’, ‘SHRM’, ‘onderwijskwaliteit en onderwijspositie’, ‘ICT’ en ‘onderwijsbeleid’.

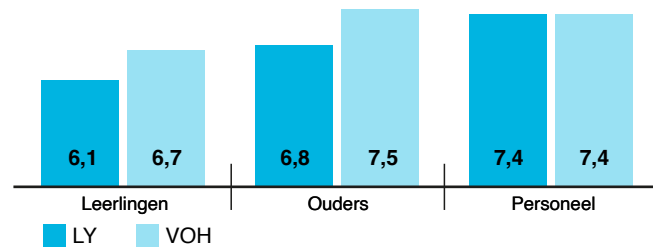
Belangrijk is dat we de kwaliteiten van Lyceum Ypenburg prominenter in de spotlights zetten. Ondanks de krimpregio (demografische gegevens Leidschenveen-Ypenburg) moeten we een bloeiende school blijven. In 2025 maken we nadrukkelijk werk van een aantrekkelijker en uitdagender onderwijsaanbod voor onze vwo-afdeling. Onder de naam “Apollo Academie” bieden we voor leerlingen met een zuiver vwo-advies allerlei vormen van projectmatig onderwijs aan. Te denken valt hierbij aan thema’s op het gebied van duurzaamheid, klassieke talen, democratie en recht, geneeskunde, sterrenkunde, AI en economie.

We zijn trots op onze school, onze medewerkers, onze leerlingen en onze organisatie. Dit stralen we ook uit tijdens onze wervingsactiviteiten. We staan er goed op, halen al jaren goede onderwijsresultaten, maar ‘reputatie komt te voet en gaat te paard’. We hebben tijd nodig om onze goede school ook buiten ons krimpende buurtvoedingsgebied stevig op de kaart te zetten.

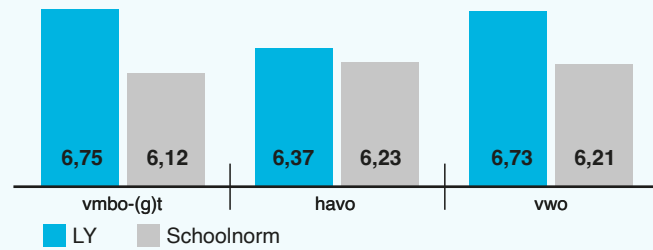
KENGETALLEN

Met name op het punt van de tevredenheid bij ouders en leerlingen zien we verbetermogelijkheden. We streven naar een score die minimaal op het niveau van VOH ligt. Over de examencijfers zijn we erg tevreden. Over de slagingspercentages zijn we tevreden. Het percentage van onze vmbo-afdeling ligt al jaren boven het landelijk gemiddelde.

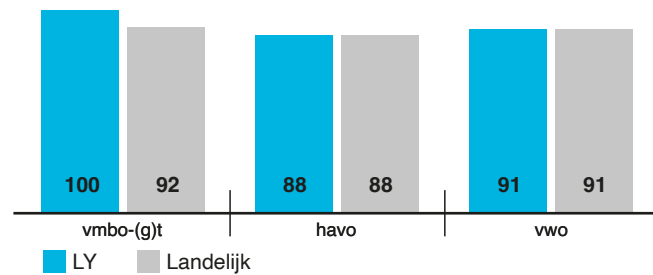
Tevredenheid 2023-2024



Examencijfers 2024



Slagingspercentage 2024 (in %)





**VERBORGEN KWALITEITEN VAN
LEERLINGEN WORDEN ZICHTBAAR**

WE CREËREN COMMUNITIES VAN DAARUIT ONTSTAAN MOTIVATIE EN VERBINDING VANZELF

“Ik wist niet dat ik dit kon, nu voel ik me sterker.”

In de eerste weken van het schooljaar maken de leerlingen bij Lyceum Ypenburg kennis met alle talentgroepen. Atelier, Digital Science, Muziektheater en Talentgroep Sport. Leerlingen kiezen óf ze meedoen en bij welke groep ze aansluiten. Paulien en Pieter vertellen: *“De leerlingen vinden elkaar in interesse, ongeacht niveau en leerjaar. Plezier en jezelf ontwikkelen staat centraal. Er ontstaat een gemotiveerde groep die elkaar helpt en uitdaagt. Ze werken echt samen toe naar een eindproductie zoals een mini musical of een sporttoernooi. Ouders worden hiervoor uitgenodigd en daarmee ook betrokken.”*

Er ontstaat een heel andere dynamiek tussen leerlingen en docenten. Ze geven samen inhoud aan de lessen. En wanneer de wiskunde docent ook deelneemt aan het voetbaltoernooi, zien de docent en leerlingen een heel andere kant van elkaar. *“Een lastpak in de wiskundeles kan ineens een leidende rol in het veld op zich nemen. Het plezier geeft mentale bewegingsvrijheid waarbinnen iedereen op z'n eigen niveau kan presteren. Nieuwsgierigheid wordt geprikkeld. Talenten ontdekt. Leerlingen nemen verantwoordelijkheid. En krijgen meer zelfvertrouwen.”*

“Wanneer je staat voor inclusiviteit, dan maak je dingen toegankelijk voor álle leerlingen. Dwars door de niveaus en leerjaren heen. Daarom zijn onze talentgroepen van iedereen.”

Paulien Blanksma

Afdelingsleider havo/vwo onderbouw

&

Pieter Nesty

Docent lichamelijke opvoeding
en coördinator Naschoolse Sport

Lyceum Ypenburg



MAERLANT- LYCEUM

Leerlingenaantal

1.126	1.119	1.125
2022/2023	2023/2024	2024/2025

Het Maerlant-Lyceum is een school voor gymnasium, atheneum en havo in Benoordenhout. De school heeft een stabiele populatie van rond 1.100 leerlingen en 120 personeelsleden. Op het Maerlant-Lyceum geven we traditioneel onderwijs met behulp van moderne werkvormen, waarbij de focus ligt op aandacht voor iedere leerling. In onze missie en visie komt de ontwikkeling van de leerling in een veilige omgeving aan de orde. Daarbij vormen zelfstandigheid en voorbereiding op de toekomstige maatschappij belangrijke aandachtspunten. Zorg voor de omgeving speelt hierbij een grote rol, zowel op het gebied van klimaat en milieu als in sociaal-maatschappelijk opzicht.

ONDERWIJSVISIE

Het Maerlant-Lyceum besteedt veel aandacht aan de ontwikkeling van de leerlingen. Hierbij is ons onderwijs erop gericht dat leerlingen het beste uit zichzelf halen op een zo hoog mogelijk niveau. Daarbij besteden we ook veel aandacht aan buitenschoolse activiteiten. In het schoolplan 2025-2029 hebben we de nieuwe accenten duurzaamheid en wereldburgerschap gecombineerd en naast leerlingbegeleiding ook leeropbrengst toegevoegd. Zo kunnen wij de unieke combinatie van activiteiten en het traditionele onderwijs met aandacht voor iedere leerling waarmaken. Daarbij zijn veiligheid en inclusie onmisbaar.

BELANGRIJKSTE ONTWIKKELINGEN IN 2024

In het afgelopen kalenderjaar bleef dankzij een goede aanmelding met zes volle brugklassen en prachtige slagingspercentages het aantal leerlingen stabiel. Omdat het docententekort bij ons (nog) niet leidt tot structurele vacatures, kunnen wij de onderwijskwaliteit waar we bekend om staan blijven bieden. Ondanks het structureel langdurige verzuim konden we door middel van kundige vervanging de lessen blijven geven. Gelukkig is het structurele verzuim begin 2025 grotendeels opgelost. We moesten wel aanzienlijk meer financiële middelen besteden aan de vervanging van docenten dan verwacht.

Net als andere scholen merkten wij dat de motivatie van leerlingen te wensen overliet. Dat heeft invloed op de groepsdynamiek. Niet alle collega's hebben de vaardigheden om hier op individuele basis mee aan de slag te gaan. Daarom hebben we gekozen voor een collectieve aanpak voor de groepsdynamiek en motivatie in havo 4. We maakten gezamenlijke afspraken met collega's en leerlingen over de lesstructuur en de wijze waarop je met elkaar omgaat. Steun van ouders was hierin onmisbaar. De eerste resultaten van deze opzet waren zeer positief.

Deze collectieve aanpak willen we in 2025 in meer klassen introduceren. Doel daarbij is dat we alle docenten manieren aanreiken om goed in te spelen op motivatie- en gedragsproblemen, waarbij de leeropbrengst optimaal blijft.

Voor wat betreft het vernieuwen van beleid hebben we in 2024 ingezet op het herinrichten van ons aanwezigheidsbeleid, het updaten van ons pestprotocol en het inrichten van een nieuw veiligheidsplan. Tot slot is ook bij ons de mobiele telefoon tegenwoordig thuis of in de kluis.

STRATEGISCH PERSONEELSBELEID

Wij zijn een geliefde school voor docenten, maar wij hebben ook steeds vaker te maken met het landelijk docententekort. Tot nu toe lukt het ons nog om structurele vacatures in te vullen, tijdelijke vacatures zijn wat lastiger. Om de aanwas van nieuwe docenten op peil te houden, besteden wij als opleidingsschool

veel aandacht aan stagiaires (aangesloten bij 4OLS). Daarnaast hebben wij een uitgebreid inductieprogramma voor startende docenten. Ook zetten wij preventief coaches in als uitval door werkdruk dreigt. Een mooie bijkomstigheid is dat we relatief veel oud-leerlingen als docent mogen verwelkomen. Inmiddels is de personele invulling van directie en schoolleiding ook stabiel. We kunnen nu gaan bouwen aan strategisch beleid, ook op het gebied van personeelsplanning, professionaliteit en ontwikkeling.

Inzet werkdrukmiddelen

De PMR heeft ook voor het schooljaar 2024-2025 een breed gedragen werkdrukplan geschreven. Dit plan borduurt op een aantal onderdelen voort op dat van 2023-2024, zoals middelen voor het uitbreiden van de taakuren voor het mentoraat en de inzet van onderwijsassistenten voor de surveillance en vervangingsuren. Het ondersteunend personeel mag extra verlof opnemen. Nieuw in het plan van 2024-2025 is een onderzoek naar de effectiviteit van de in- en externe communicatie en de incidentele inzet van masseurs na weken met piekbelasting.

Banenafsprak

Het Maerlant-Lyceum had gedurende lange tijd iemand met een afstand tot de arbeidsmarkt in dienst. Inmiddels geniet hij van zijn welverdiende pensioen. Daarnaast hadden wij vorig jaar voor het eerst een zogenoemde wereldburger tijdelijk in dienst, zodat deze zich verder kon ontwikkelen als docent Engels. Dergelijke initiatieven juichen we toe. We helpen deze groep graag een stap verder.

Aanpak versterking basisvaardigheden

Het blijft passen en meten bij het versterken van de basisvaardigheden, aangezien wij ook in 2024 niet in aanmerking kwamen voor de subsidie basisvaardigheden. Desondanks besteedden wij in de lessen Nederlands en Engels ruim aandacht aan lees- en taalvaardigheid. Daarbij maakten we een start met de update van ons taalbeleidsplan voor alle vakken. En inmiddels bieden we brede ondersteuning aan leerlingen met een achterstand in rekenvaardigheden. Zo startten we ook een initiatief voor lessen waarin rekenen veelvuldig aan de orde komt. Ter ondersteuning hiervan werken we aan een nieuw rekenbeleidsplan onder leiding van onze dyscalculie-specialist. Tot slot blijkt onze uitgebreide afdeling RT bij het wegwerken van achterstanden in basisvaardigheden onmisbaar. Zo ook bij ondersteuning van NT2-leerlingen.

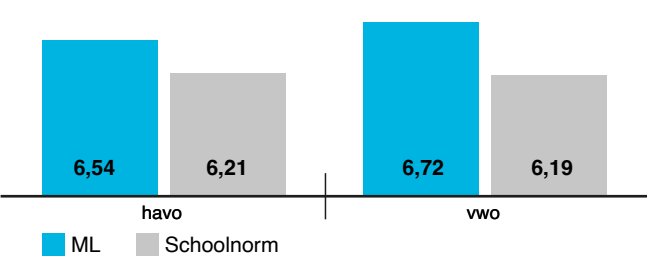
VOORUITBLIK 2025

In 2025 ligt de focus vooral op de invoering van het nieuwe schoolplan. Uitgangspunten voor ons onderwijskundig beleid zijn leeropbrengst, leerlingbegeleiding, wereldburgerschap en duurzaamheid. Voor personeelsbeleid zetten we in op professionaliteit, professionele houding, persoonlijke ontwikkeling en vitaliteit. Een nieuw op te zetten data-analyseteam helpt ons met bovenstaande te borgen als het gaat om kwaliteitszorg. Omdat het belangrijk is dat iedereen in de organisatie deze uitgangspunten ondersteunt, ligt daar onze focus op in 2025.

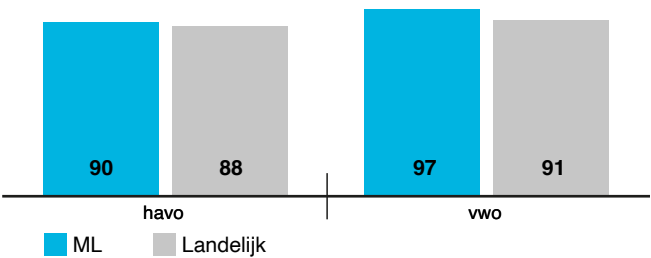
Tevredenheid 2023-2024



Examencijfers 2024



Slagingspercentage 2024 (in %)





**DOOR TE ONTMOETEN
LEER JE VAN ELKAAR**

UITWISSELING INSPIREERT TWEË KANTEN OP

‘Mevrouw waar woont u?’

Volgende goed personeel is een uitdaging. Voor veel scholen. Voor scholen in een ‘armoedeprobleem-cumulatie-gebied’ doorgaans nog meer. Tijdens een overleg gaf de rector van het Rijswijks Lyceum & Van Vredenburg College aan dat zijn school heel hard goede docenten nodig had. Bregje, docent klassieke talen en Nederlands bij het Maerlant-Lyceum, ging daar gelijk op in. Al langer leefde bij VO Haaglanden het idee om docenten onderling uit te wisselen. Dit was een kans. Bregje is met de stichting gaan kijken hoe dit vorm te gaan geven. Een pilot. En het bevalt. *“Twee dagen op Maerlant en twee dagen op het Rijswijks. Ik doe een schat aan ervaring op.”*

Bregje fietst sinds dit jaar, door wijken van Den Haag die ze nog niet kende, naar haar nieuwe werkplek. *“Je stapt echt een andere wereld binnen.”* Collega Christel gaat binnenkort ook naar Rijswijk. Zij gaat examentraining geven. *“Voor uitwisseling is veel professionaliteit nodig. Je moet in staat zijn om snel een relatie op te bouwen met de kinderen. En ervaring hebben om ze in de juiste stand te zetten. Mijn humor werkt altijd heel goed. Samen lachen motiveert.”*

Organisatorisch vraagt deze aanpak wel aandacht. Voor de roosters. En ook logistiek zijn er uitdagingen. Aan het enthousiasme ligt het niet. *“Veel collega’s staan open voor het idee van uitwisseling.”*

“We zijn een scholengroep. Dat biedt juist alle mogelijkheden om uit te wisselen. Waarom doen we dit niet meer?”

Christel Hayen

Docent Scheikunde en Natuur Leven en Technologie

&

Bregje Bervoets

Docent klassieke talen en Nederlands

Maerlant-Lyceum



MARIS COLLEGE

Leerlingenaantal

2.828

2022/2023

2.847

2022/2023

2.709

2024/2025

Het Maris College is een openbare school voor vmbo, havo en vwo-onderwijs. De school bestaat uit zes kleine locaties verdeeld over zeven gebouwen. De keuze voor meerdere kleinere locaties hangt samen met onze pedagogische visie. Wij vinden het belangrijk dat leerlingen gezien worden en zich veilig voelen. Voor ons is dit een basisvoorwaarde om goed te kunnen leren. De kleinste locaties zijn voor leerlingen die een opleiding op vmbo basis- of kaderniveau volgen.

We hebben te maken met een teruglopend leerlingenaantal. De daling in 2024/2025 is aanzienlijk. In het vmbo komt dit enerzijds door hogere schooladviezen en anderzijds door de komst van twee nieuwe scholen voor voortgezet onderwijs in Den Haag. Daarnaast hebben we er zelf bewust voor gekozen om het aantal leerlingen in het havo/vwo terug te laten lopen. Onze ruimte in het gebouw van Belgisch Park bleek namelijk te beperkt.

ONDERWIJSVISIE

In januari 2021 is het Maris College schoolplan 2021-2025 geïntroduceerd. In dit schoolplan doen we een mooie en belangrijke belofte aan onze leerlingen: 'Wij verbinden ons aan jouw toekomst!'. Deze belofte is op heel veel plekken binnen de scholen van het Maris College terug te zien. Het schoolplan vermeldt hoe we deze belofte aan onze leerlingen waarmaken: 'Samen in beweging voor kansrijk onderwijs'. In 2024 hebben we het proces opgestart om te komen tot een nieuw schoolplan voor de periode 2025 - 2029.

BELANGRIJKSTE ONTWIKKELINGEN 2024

Op het vlak van onderwijsontwikkeling legden we in 2024 vooral onze focus op de basisvaardigheden taal, rekenen, burgerschap en digitale vaardigheden. Een belangrijk aandachtspunt vormt hierbij oog voor de plek in het primaire proces, de samenhang en de kwaliteit van de uitvoering. Op het personeelsvlak hebben we ingezet op een nieuwe, korte en krachtige functiemixprocedure. Deze procedure is goed bevallen. Na uitvoerige evaluatie trekken we deze procedure dan ook door naar de toekomst.

We hebben in 2024 belangrijke afspraken gemaakt over de kwaliteitscyclus en de verbetercultuur. We formuleerden hiertoe vier uitgangspunten waarbinnen de afzonderlijke locaties werken aan onderwijskwaliteit, met ondersteuning van eigen docenten in de rol van onderwijsadviseur. De jaarplannen op school- en locatie-niveau, met daarin opgenomen de beoogde opbrengsten, vormen de basis voor verdere ontwikkeling van de verbetercultuur binnen het Maris College.

Op drie locaties zijn we gestart met de regeling 'School en Omgeving'. Zo willen we een uitdagend en aanvullend aanbod bieden aan leerlingen die om allerlei redenen niet dezelfde kansen krijgen als veel andere jongeren. Het gaat om een extra aanbod op het vlak van cultuur, sport, persoonlijke en cognitieve ontwikkeling. Deze aanpak is gericht op het bevorderen van eerlijke kansen, net als het schoolontbijt dat we op deze locaties aanbieden.

STRATEGISCH PERSONEELBELEID

In 2024 hebben we een eigen adviseur HRM aangesteld om het HRM-beleid samen met de directie verder te ontwikkelen en te verbeteren. Om het ziekte-verzuim terug te dringen volgden alle leidinggevendenden binnen het Maris College een training in verzuimpreventie en -begeleiding. In het kader van de functiemix stelden we vast dat alle docenten LC en LD een taak en verantwoordelijkheid hebben als werkplekbegeleider voor studenten en/of beginnende docenten. Op deze wijze beogen we de begeleidingsstructuur voor nieuwe docenten verder te versterken.

Inzet werkdrukmiddelen

In overleg met de PMR kozen we voor een combinatie van werkdrukverlagende interventies. Het collectieve gedeelte van de werkdrukmiddelen hebben we besteed aan zes aanwezigheidscoördinatoren (taakverlichting van onder andere mentoren) en twintig uur 'werkdrukvermindering' in het taakbeleid. Personeelsleden kunnen zelf aangeven voor welke taak ze de extra twintig uur willen inzetten.

Banenafpraak

Het Maris College zet op drie locaties medewerkers van 'Biesieklette' in voor het beheer van de fietsenstallingen. Deze medewerkers zijn bovendien de 'extra ogen en oren' op het buitenterrein en vergroten daarmee de sociale veiligheid. Biesieklette is een sociaal-maatschappelijke onderneming die zich richt op het coachen en begeleiden van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt.

Aanpak versterking basisvaardigheden

Binnen de algemene beleidskaders van het Maris College hebben alle locaties in het eigen jaarplan doelstellingen opgenomen voor de basisvaardigheden. De schoolleiding op locatie stuurt op het behalen van deze doelstellingen. De teams op de locaties kunnen hierbij gebruik maken van de expertise van de onderwijsadviseurs op het gebied van rekenen, taal, burgerschap. Er is een adviseur formatief handelen, essentieel voor het verbeteren van de basisvaardigheden.

VOORUITBLIK 2025

De ontwikkeling van het afnemend leerlingenaantal in combinatie met het opraken van NPO-middelen en de subsidie basisvaardigheden had in 2024 al een bijstelling van de formatie tot gevolg. In 2025 moeten we daar nog een slag in maken om ook in de komende jaren een sluitende begroting te bewerkstelligen. We realiseren dit door een mix van maatregelen en kunnen dit oplossen door de 'tijdelijke schil' af te bouwen.

In 2025 stellen we het nieuwe schoolplan vast. In dit plan bouwen we vooral voort op lopende onderwijskundige ontwikkelingen: basisvaardigheden, kwaliteitscyclus en de positie van de Maris-locaties in de stad.

In 2025 werken we ons veiligheidsbeleid verder uit, met de focus op sociale veiligheid en het daaraan ondersteunende pedagogisch-didactisch klimaat op de locaties.

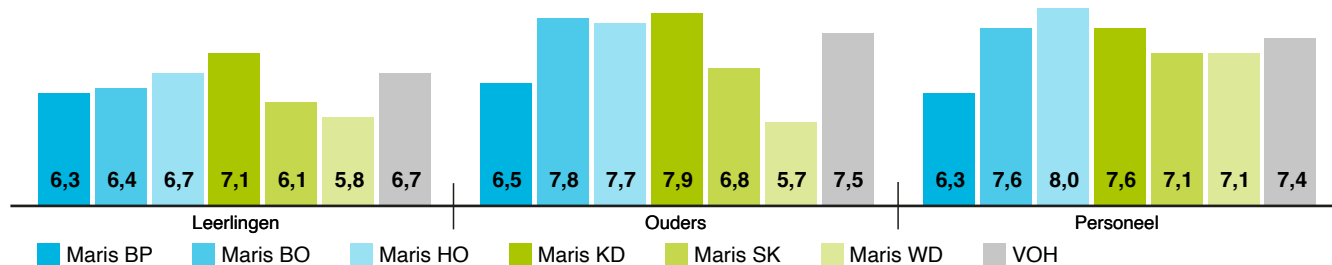
Op het personeelsvlak willen we de gesprekscyclus verder borgen. We laten deze cyclus aansluiten op het nieuwe schoolplan en ondersteunen door een tool. Zo kunnen we de voortgang vastleggen en monitoren. Het wervings- en selectiebeleid gaan we verder professionaliseren. De begeleidingsstructuur van nieuwe docenten willen we intensiveren en verder verbeteren.

In het kader van inclusief onderwijs onderzoeken we hoe we de pedagogisch-didactische aanpak op de locaties verder kunnen versterken. Daarnaast onderzoeken we mogelijkheden om leerlingen zo veel mogelijk een plek te bieden in het reguliere onderwijs met de ondersteuning die daarbij nodig is.

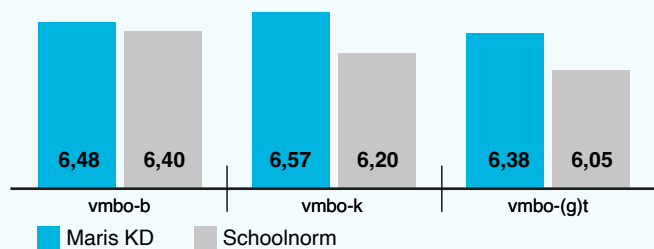
De regeling 'School en Omgeving' zetten we voort en indien mogelijk willen we het aanbod in het kader van deze regeling vergroten.

De voortgang van het nieuwbouwproject voor Maris Waldeck blijft onverminderd een punt van aandacht tot de geplande oplevering in 2027.

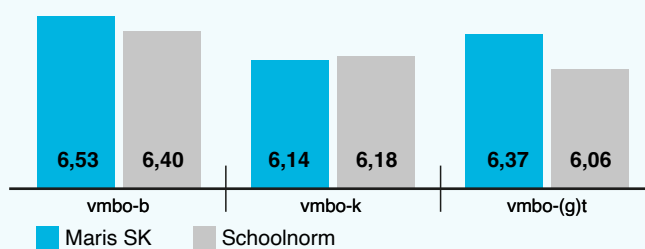
Tevredenheid 2024



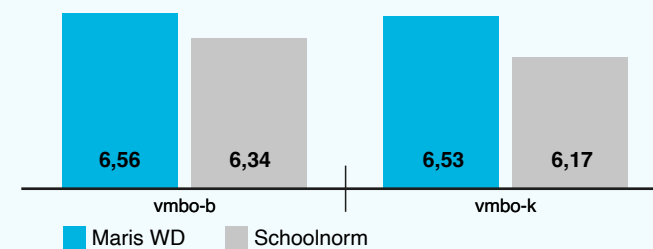
Examencijfers Maris KD 2024



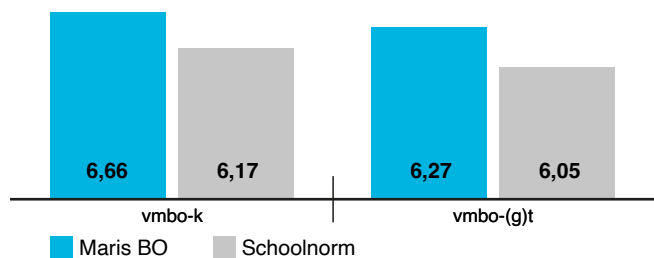
Examencijfers Maris SK 2024



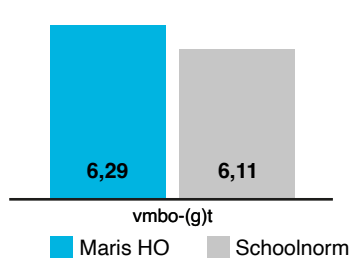
Examencijfers Maris WD 2024



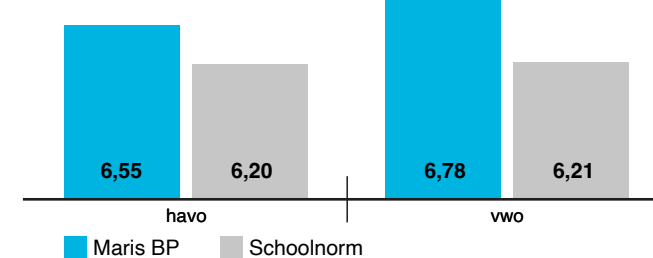
Examencijfers Maris BO 2024



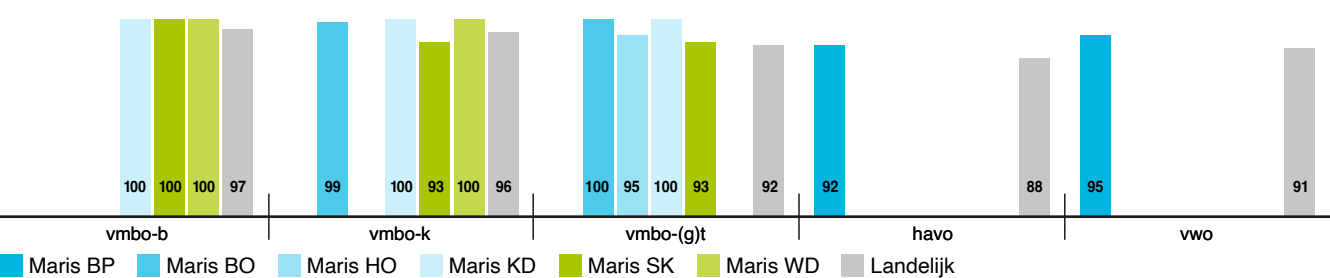
Examencijfers Maris HO 2024



Examencijfers Maris BP 2024



Slagingspercentage (in %)





**SCHOOL WORDT WEER EEN PLEK
WAAR JE GRAAG BENT**

DE LEERLINGEN BLIJVEN NA SCHOOLTijd EN KOMEN IN DE PAUZE EVEN GEZELLIG LANGS

“Mevrouw kunnen we dit gerecht van TikTok maken?”

Hajar ving op dat leerlingen liever niet naar huis gingen. Thuis was er niemand. En op straat hangen vonden ze ook niet alles. Dus besloot ze met de kinderen te gaan koken. Twee keer in de week na schooltijd. Met de hulp van jeugdwerkers uit Den Haag leren de kinderen hoe ze hun lievelingseten maken en hoe je bijvoorbeeld eenmes goed vasthoudt. Alle culturen komen samen op tafel. *“De keuken wordt gevuld met blijde gezichtjes en gezang. Met dat plezier kunnen ze nu ook zelf iets klaarmaken voor hun broertjes en zusjes.”* Net zoals Hajar dat vroeger zelf samen met haar zussen deed.

“Ik wil leren rappen, maar weet niet hoe ik moet beginnen.”

Bij Rick zit muziek in iedere vezel van z'n lijf. Dat kreeg hij van zijn vader mee. Een docent heeft de passie om muziek door te geven bij hem aangezet. *“Het is goed voor je brein. Je wordt er gelukkiger van. En het helpt leerlingen voorbij de schaamte die op hun leeftijd om de hoek komt. Met een grap en een rol nodig ik ze uit om nieuwe dingen te proberen.”* Leerlingen spelen samen in allerlei stijlen en vormen. En op heel diverse plekken. Ze kloppen nu aan met hun dromen en Rick kan dat met hen realiteit maken. *“En ik kan ze doorverwijzen. Muziek verankeren is mijn doel. Dat doe je niet alleen.”*

“Samen koken en muziek maken verbindt.”

Hajar el Bouanani

Onderwijsassistent Statenkwartier

&

Rick Jillissen

Docent muziek en beeldende vorming
en eigenaar muziekschool Ready2play

Maris College



RIJSWIJKS LYCEUM & VAN VREDENBURCH COLLEGE

Leerlingenaantal

1.363

2021/2022

1.303

2022/2023

1.222

2024/2025

Het Rijswijks Lyceum & Van Vredenburg College (RLVVC) is gevestigd in Rijswijk, aan de rand van Den Haag. Leerlingen volgen bij ons onderwijs op alle niveaus: van de vmbo-basisberoepsgerichte leerweg tot en met het gymnasium. Daarnaast hebben we een specifiek onderwijsaanbod voor leerwegondersteunend onderwijs (lwoo) en voor leerlingen met cognitief talent. We hebben als doel ons onderwijs zo te organiseren dat onze leerlingen de beste kansen krijgen om succesvol te zijn in hun onderwijsloopbaan én in de samenleving. Samen met onze leerlingen werken we voortdurend aan het realiseren van dat doel. Daarnaast willen we een prettige en vertrouwde omgeving bieden. Daarin kan elke leerling zich op zijn gemak voelen en zichzelf zijn.

ONDERWIJSVISIE

Jongeren met gelijke talenten verdienen evenveel kansen op een succesvolle onderwijsloopbaan. Daarbij mag het niet uitmaken wat hun achtergrond of thuissituatie is en op welke plek ze opgroeien. Het RLVVC biedt alle leerlingen de beste kansen, zowel voor het opdoen van succeservaringen als voor een betekenisvolle plek in de samenleving. We zien de school als een mini-samenleving waarin leerlingen en medewerkers van en met elkaar leren. De vraag 'wat heb jij nodig om succesvol te zijn op school?' staat hierbij centraal.

We hebben hoge, positieve verwachtingen van onze leerlingen, medewerkers en partners. We zorgen daarnaast voor een optimale leer- en werkomgeving om die verwachtingen waar te maken. Daarbij bieden we veel ruimte voor persoonlijk leiderschap: elke leerling maakt zijn of haar eigen keuzes en de docenten bieden daarbij ondersteuning.

BELANGRIJKSTE ONTWIKKELINGEN IN 2024

Kwaliteitsonderzoeken: voldoende

2024 was voor het RLVVC een belangrijk jaar. Direct in januari heeft de Onderwijsinspectie drie afdelingen bezocht (vmbo kader, mavo, havo) voor een kwaliteitsonderzoek. Alle afdelingen kregen het oordeel 'voldoende'. In de rapporten waardeerde de Onderwijsinspectie de integrale aanpak rondom kansengelijkheid (de verlengde schooldag) en de standaard OP2, het zicht op de ontwikkeling van de leerlingen. Op het gebied van activerende werkvormen is er ruimte voor verbetering. Voor het ontbreken van een heldere, doorlopende leerlijn burgerschap ontving het RLVVC een herstelopdracht (in vertrouwen).

Team Kansengelijkheid

Verder gaven we in 2024 een vervolg aan de integratie van het in 2023 opgerichte team kansengelijkheid in de schoolorganisatie. Intussen verzorgen zij naast de verlengde schooldag ook programma's rondom sociaal-emotioneel welbevinden, maatschappelijke diensttijd, schoolmaaltijden en is er een brugfunctionaris

toegevoegd aan het team. De Gelijke Kansen Alliantie ziet de aanpak van RLVVC als voorbeeld voor veel scholen. Het RLVVC deelt kennis in het landelijke GKA-netwerk.

Om kansengelijkheid te bevorderen heeft het RLVVC in 2024 onderstaande acties ondernomen.

Programma ‘School en Omgeving’

We zijn sinds 2022 voorloper in het programma ‘School en omgeving’. Dit programma, dat onderdeel is van de Gelijke Kansen Alliantie, is gericht op het vormgeven van een ‘Rijke Schooldag’ voor leerlingen met een lage sociaal-economische status. Het gaat hier om een aanvullend onderwijsaanbod, dat het vergroten van de persoonlijke, culturele en sociale ontwikkeling van deze leerlingen beoogt. Vanuit dit programma krijgen we subsidie om dit aanbod te verzorgen. We werken hierbij samen met de gemeente Den Haag, de gemeente Rijswijk en partners in het netwerk rondom de school. De afspraken zijn vastgelegd in een convenant. In 2024 is Stichting Mehr hierbij aangesloten. Het aanbod binnen de verlengde schooldag is in 2024-2025 ingezet op vijf uur per leerling per week voor 650 leerlingen.

Programma Brugfunctionaris

Vanuit de subsidie ‘Brugfunctionaris’ is één projectleider toegevoegd aan Team Kansengelijkheid. De projectleider werkt volgens een beproefd brugfunctionaris-programma van Buurthuis de Mussen: de Schilderswijkmoeders. Deze moeders zijn een laagdrempelig aanspreekpunt voor andere moeders (of vaders) in de wijk. Denk daarbij bijvoorbeeld aan het invullen van formulieren, financiële vragen, schulden, opvoedingsproblematiek of aan huiselijk geweld. We hebben in 2024 acht moeders als vrijwilliger geworven voor ons eigen brugfunctionarisproject.

Wetenschappelijk Onderzoek

De aanpak School & Omgeving van het RLVVC wordt als één van de negen coalities onderzocht door de Radboud Universiteit, onder leiding van prof. dr. Eddie Denessen. Financiering van onderzoek vindt plaats door het Nationaal Regieorgaan Onderwijsonderzoek (NRO).

STRATEGISCH PERSONEELSBELEID

Aanpak en ontwikkelingen HRM-beleid

In 2024 gaven we met behulp van een externe SHRM-consulent invulling aan ons SHRM-beleid. In samenspraak met de PMR en een werkgroep SHRM is er vormgegeven aan onder andere gedragsprofielen voor het OP en OOP, een vernieuwd gespreksbeleid, professionaliseringsbeleid en is het Arbo-beleid up-to-date gebracht. Intussen is er een hoofd HRM aangesteld in loondienst van de school. De opdracht voor de nieuwe collega bestaat uit het implementeren van het geschreven beleid in de organisatie.

Middelen om de werkdruk te verlagen

In schooljaar 2023-2024 hebben we ervoor gekozen om de werkdruk als ongespecificeerde ruimte op de normjaartaak op te nemen bij het OP. Daarnaast besloten we om een deel van het gereserveerde bedrag in te zetten voor klassenverkleining en extra toezicht. De middelen voor het OOP zijn aangewend voor uitbreiding van surveillance en veiligheid. Voor schooljaar 2024-2025 zijn de middelen voor het OP ingezet ten behoeve van klassenverkleining. Bij het OOP is het bedrag verdeeld over acht functionele groepen die per groep een eigen werkdrukplan hebben vastgesteld. Zes teams besloten daarbij om extra dagen toe te voegen aan de verlofkaart. Twee teams kozen voor activiteiten in het kader van teambuilding, welbevinden en teamontwikkeling.

Banenafspraken

Als onderwijsinstelling hebben wij een vrouw van 23 jaar in dienst, die voldoet aan de regels Banenafspraken. Haar werkzaamheden zijn ondersteunend voor twee afdelingen binnen de organisatie. Daarnaast heeft ze begeleiding vanuit instanties.

Aanpak versterking basisvaardigheden

Op het RLVVC komen leerlingen binnen met forse onderwijsachterstanden. Op de lijst met achterstandsscores die het CBS jaarlijks publiceert, staat het RLVVC stevast in de top 10 van Nederland. Dit hangt samen met het voedingsgebied van de school: dit betreft Haagse apcg-wijken (armoedeprobleemcumulatiegebied). De meerderheid van de leerlingen heeft met name (maar niet uitsluitend) een achterstand op het gebied van taal. De school zet dus, naast de doorlopende

leerlijn burgerschap en rekenvaardigheidsonderwijs, met name in op het versterken van de taalvaardigheid van de leerlingen.

Leerlingen op het RLVVC krijgen in kleinere groepen (ongeveer een halve klas) les via de methode Woordenboost, toegespitst op het leren van een 'academische woordenschat'. Deze woorden zijn nodig om goed te kunnen presteren op school. Deze methode is wetenschappelijk onderzocht en bewezen effectief. Een coördinator Schooltaal verzorgt de aansturing van dit vak.

De taalachterstanden waarmee leerlingen binnenkomen (gemeten met de CITO-0 toets) bleven onverminderd groot. De voortgangstoetsen in klas 1, 2 en 3 laten wel een verbetering van de woordenschat en leesvaardigheid zien. De resultaten vertonen een stijgende lijn, zoals ook de Onderwijsinspectie constateerde in het steekproefonderzoek (kader, mavo, havo) in 2024.

VOORUITBLIK 2025

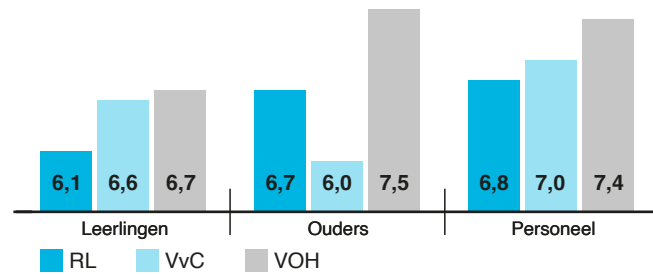
In 2025 evalueren we het Schoolplan "De beste kansen op succes" (2021-2025) en werken we aan een nieuw schoolplan (2026-2030). Voorop staat dat de financiële middelen ontoereikend zijn om dezelfde koers te blijven varen. Dit komt door het wegvallen van veel incidentele gelden en het afnemen van het aantal leerlingen.

We formuleren de volgende speerpunten:

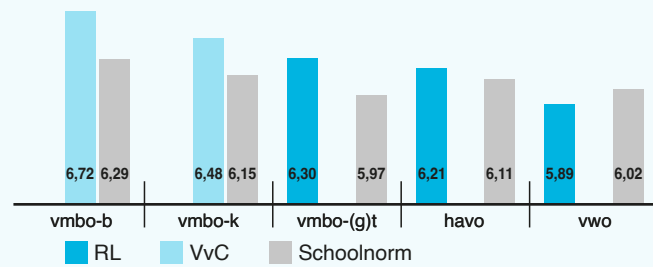
- We gaan ons onderwijs efficiënter organiseren (lesrooster, lessentabel).
- We evalueren de taken uit het taakbeleid en herzien indien nodig.
- We werken binnen een efficiëntere organisatiestructuur.
- We zetten extra in op werving op met name Rijswijkse basisscholen.
- We ontwikkelen ons burgerschapsprogramma in een doorlopende leerlijn.
- We houden onze aanpak rondom kansengelijkheid in stand.

Al deze punten moeten op de middellange termijn zorgen voor een verantwoord financieel beleid. Daarbij blijft de visie van de school op het creëren van eerlijke kansen voor alle leerlingen in stand. Als gevolg daarvan ook het realiseren van optimale (leer)resultaten.

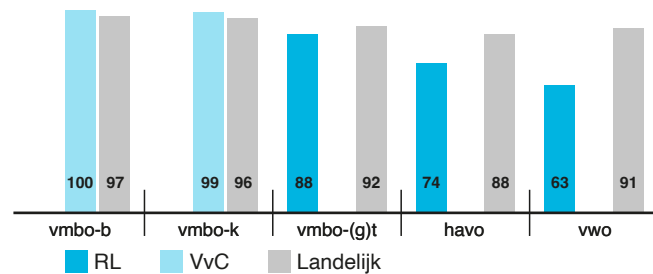
Tevredenheid 2023-2024



Examencijfers 2024



Slagingspercentage 2024 (in %)



¹ Bron: Subsidiebeschikking DUO basisbekostiging (o.b.v. leerlingaantallen 1/10/t-1)

² Bron: Schoolrapportage 'Examenresultaten 2022-2023' van Vensters



**DE MOEDERS LATEN HET GEVOEL
VAN WIJ EN ZIJ VERDWIJNEN**

ER ONTSTAAT EEN FAMILIAIRE SFEER WAARIN NAAR BOVEN KOMT WAT ER ECHT SPEELT

“Mijn mensen zijn op school.”

Toen er nieuwkomers uit Syrië kwamen voelde Mohammed dat er meer verbinding zou moeten zijn tussen school en ouders van leerlingen, er was te weinig contact. De subsidie voor een brugfunctionaris kwam ter sprake. *“It was meant to be!”* Eén persoon die de brug slaat tussen ouders en hulpinstanties op 1300 leerlingen is alleen niet genoeg. Team Kansengelijkheid legde de link met de methodiek van buurthuis de Mussen; ‘de Schilderswijk Moeders’. Zeven moeders werden getraind voor een positie binnen de school. *“De moeders matchen 100% het profiel van wat er nodig is. Ze zijn het hart van de community.”* Collega Kaat volgde de training ook. *“Iedereen heeft hier iets aan. Je leert om de omgeving te betrekken. Om de juiste vragen te stellen. En om aan te voelen wanneer je je oren moet spitsen.”*

Met de moeders verdwijnt het gevoel van ‘wij en zij’. *“Culturele tegenstellingen worden overstegen. Er komt naar boven dat kinderen binnen de schoolgemeenschap fietsen, laptops of voedselpakketten nodig hebben. En ook dat er behoefte is aan trainingen voor digitale en financiële vaardigheden. Dit familiegevoel is een sterkere methode dan wat een gemeente of instantie kan bieden.”*

“Kansengelijkheid betekent delen. Daar kunnen we als scholengroep heel veel mee.”

Mohammed Abualkibash

Docent Engels en Brugfunctionaris

&

Kaat Boevé

Programmanager Kansengelijkheid

Rijswijks Lyceum &

Van Vredenburg College



SEGBROEK COLLEGE

Leerlingenaantal

2.063

2022/2023

2.213

2023/2024

2.214

2024/2025

Het Segbroek College (SBC) is met een kleine 2300 leerlingen een van de grootste scholen voor voortgezet onderwijs in Den Haag en Rijswijk. De school heeft opleidingen voor vwo (atheneum en gymnasium), havo en mavo op twee locaties: locatie Klaverstraat (havo en vwo) en de locatie Goudsbloemlaan (mavo en havo-mavo brugklas). Het SBC trekt leerlingen uit heel Den Haag en is met de populatie een reële afspiegeling van de Haagse maatschappij. Het SBC is als enige school in de regio een gecertificeerde TopSportTalentschool (TST). Binnen de Topsportstroom is een speciale plek voor de leerlingen die in onze school de vooropleiding van de dansacademie (voDa) volgen. Zij maken binnen de school gebruik van dezelfde faciliteiten als onze topsportleerlingen. Circa 400 leerlingen volgen onderwijs met een officiële topsportstatus. Daarnaast is de school een gecertificeerde Cultuurprofielschool. Dat komt sterk naar voren in de diverse aangeboden talentprogramma's. Het onderwijs vindt plaats in twee recent gerenoveerde schoolgebouwen die in de komende twee schooljaren ook aan de binnenkant gemoderniseerd worden.

ONDERWIJSVISIE

Het motto van het Segbroek College is het stimuleren van 'vertrouwen in eigen kunnen'. Dit geeft de school op verschillende manieren vorm. In het flexrooster kiezen leerlingen zelf de vakken waarin ze extra ondersteuning of verdieping willen.

Bij de talentprogramma's worden talenten ontdekt of verder ontwikkeld. In 2024 is de effectiviteit van het flexrooster onderzocht, waarbij zowel personeel als leerlingen betrokken zijn. Hieruit zijn aanbevelingen gekomen die in het schooljaar 2025-2026 leiden tot aanpassingen in het flexrooster.

In bredere context vinden we het stimuleren van het zelfbewustzijn van onze leerlingen belangrijk. Ook willen we ze leren kijken vanuit het perspectief van de ander. Dat past bij onze school omdat we een zeer diverse samenstelling hebben. Van zowel onze leerlingenpopulatie als ons docententeam. In onze lessen zetten we in op formatief handelen, een manier van werken die de betrokkenheid van leerlingen vergroot. Hiertoe vindt sinds twee schooljaren schoolbrede training plaats van het lesgevend personeel. Het formatief handelen gaat hand in hand met het pedagogisch handelen, waarin de school sinds 2023-2024 een duidelijke leerlijn heeft ontwikkeld. Deze wordt in de komende jaren uitgebreid. Alle bovenstaande ontwikkelingen staan beschreven in het schoolplan 2024-2028.

BELANGRIJKSTE ONTWIKKELINGEN IN 2024

In 2024 heeft de in 2021 gestarte groei van het leerlingenaantal doorgezet. De populariteit van de school bij leerlingen uit groep acht heeft ertoe geleid dat er bij de loting 80 leerlingen (havo-vwo niveau) uitgeloot moesten worden. Het geeft aan dat de school in de afgelopen jaren een zeer positieve uitstraling heeft naar buiten. 2024 was een stabiel jaar, waarin gewerkt kon worden aan de uitdagingen van de afgelopen jaren. Er is hard gewerkt om de resultaten op de HAVO te verbeteren en dat heeft geleid tot een hoog gemiddeld cijfer op het CE. Tegelijkertijd moeten we aandacht houden voor het bovenbouwsucces. Met de ingezette lijn van formatief en pedagogisch handelen verwachten we op korte en lange termijn ook op het gebied van meetbare resultaten positieve effecten te zien.

De uitslagen van de tevredenheidsspelingen onder ouders en personeel (in 2024 afgenomen) lieten een stijgende lijn zien vergeleken met de jaren daarvoor. De tevredenheid onder leerlingen bleef gelijk. Dat is voor de school reden om het minst scorende onderdeel, inspraak van leerlingen, extra aandacht te geven in de komende jaren.

AANPAK VERSTERKING BASISVAARDIGHEDEN

In 2024 is het programma om de basisvaardigheden te versterken verder uitgerold. Dit programma wordt mede vormgegeven door De Verbonden School, een externe organisatie die samen met het SBC een programma voor de onderbouw heeft ontwikkeld. Daarbij hebben alle leerlingen aan het einde van de onderbouw het vereiste niveau. De resultaten na het eerste jaar zijn verbluffend, met name op het gebied van begrijpend lezen en woordenschat. Ook is er gestart met een programma voor rekenvaardigheid en hebben we een coördinator voor burger-schapsonderwijs aangesteld. Deze coördinator heeft als opdracht om alles wat wij doen in het kader van burgerschap op elkaar af te stemmen en zicht te krijgen op een doorlopende leerlijn.

Met het stoppen van de subsidie basisvaardigheden ontstaat de uitdaging om alles wat ontwikkeld is, vorm te geven vanuit de bestaande lumpsum bekostiging. Hiervoor moet de school scherpe keuzes maken in het onderwijsprogramma.

STRATEGISCH PERSONEELSBELEID

Het personeelsbeleid is in 2024 verder geprofessionaliseerd. In overleg met de MR is ervoor gekozen om de beschikbare werkdrukmiddelen in te zetten voor meer personele ondersteuning. Dit om de werkdruk voor het aanwezige personeel te verlagen. Hierdoor werd het mogelijk om een HRM- adviseur aan te stellen, de ICT-afdeling te versterken en een medewerker aan te stellen voor de dagelijkse schoonmaak van het gebouw. De effecten hiervan zijn direct meetbaar in de afname van het aantal klachten over de verschillende onderdelen. De ondersteuning van

docenten is duidelijk vergroot en we denken daarmee stappen te hebben gezet om als prettige werkgever te boek te staan.

Op een ander vlak wordt vooruit gekeken naar 2025, waarin teamleiders een nog sterkere rol krijgen in de organisatie. De teamleiders komen zo nog dichterbij docenten te staan en de afstand tussen schoolleiding en docenten wordt verder verkleind.

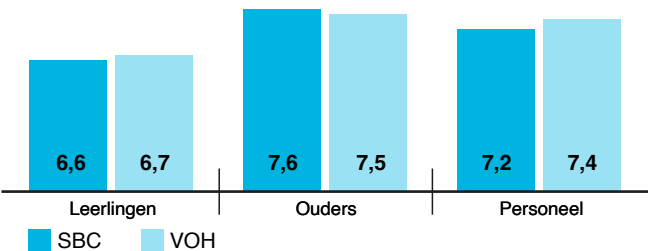
Hoewel het nog steeds lukt om alle vacatures bij de start van het schooljaar in te vullen, lukt dat steeds moeilijker voor tussentijdse vacatures. Het SBC heeft het principe dat er niet gewerkt wordt met commerciële bureaus om vacatures in te vullen, wat soms een grote druk legt op het zittende personeel.

Al jaren heeft het SBC een samenwerkingsverband met Middin, een bedrijf dat volwassenen met een beperking ondersteunt. Medewerkers vanuit Middin werken in onze keuken en maken volwaardig deel uit van het team van het Segbroek College.

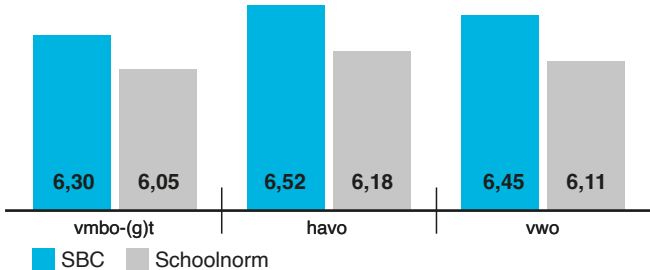
VOORUITBLIK OP 2025

2025 staat in het teken van het verder uitbouwen van bestaande trajecten: formatief handelen, pedagogisch handelen, inbedden van het onderwijs in de basisvaardigheden en investeren in begeleiding van nieuwe docenten. Belangrijk is dat we stabiliteit bieden. Het SBC heeft zich in de afgelopen jaren sterk ontwikkeld als krachtige en moderne school. De school staat, het is tijd om de ingezette trajecten door te ontwikkelen.

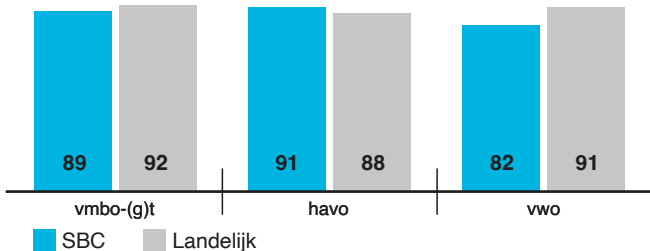
Tevredenheid 2023-2024



Examencijfers 2024



Slagingspercentage 2024 (in %)



IK MAG ER ZIJN



DE KUNST IS OM HET KIND TE BLIJVEN ZIEN ACHTER HET GEDRAG EN DAT OOK TE WAARDEREN

‘Maar meneer, denkt u dat ik autisme heb?’

Polarisatie zien ze op het Segbroek College ook in de school terug. Verbinding zoeken met elkaar gaat niet vanzelf. De leerlingen hebben het nodig om daarop uitgedaagd te worden. Zeker bij grotere, emotionele thema's of voorvallen. De diverse achtergronden van de leerlingen maken dat nog belangrijker. Juliëtte, Adam en Jaap monitoren dagelijks hoe het écht met de leerlingen gaat. “Je ziet de leerlingen zoeken. Wij maken dingen zichtbaar en bespreekbaar. Ook bij collega's en ouders wanneer dat nodig is. Onze school is daarin echt wel een unieke plek.” De leerlingcoördinatoren bieden een luisterend oor en maken de drempels daarvoor zo laag mogelijk. “In onze kamer liggen telefoonladers en spelletjes, dat geeft aanleiding voor een kort en luchtig gesprek.” Daarbij leggen ze de focus altijd op de leerlingen en wat voor hen het beste is. Ook de leerlingen die altijd op tijd zijn en keurige cijfers halen worden op deze manier gezien. “Je kan een verschil maken voor kinderen. Bijdragen aan hun ontwikkeling. Ze helpen om een beter mens te worden om uiteindelijk zelf de maatschappij aan te kunnen.”

“Wij krijgen in ieder geval terug dat ze het gevoel hebben dat ze er mogen zijn. Het is belangrijk dat daar aandacht voor blijft.”

Juliëtte Mol

Leerlingcoördinator (vestiging Goudsbloemlaan)

&

Jaap Boerema

Leerlingcoördinator (vestiging Klaverstraat)

&

Adam Bakar Omar

Leerlingcoördinator (vestiging goudsbloemlaan)
staat niet op de foto

Segbroek College





6 ONS ONDERWIJS

In het vorige hoofdstuk las u per school de belangrijkste ontwikkelingen in het onderwijs. Maar er is ook een aantal algemene ontwikkelingen die op meerdere of alle scholen terugkomen. Die ontwikkelingen beschrijven we in dit hoofdstuk.

Leerlingenaantal daalt licht

In grote delen van Nederland zijn de effecten van een dalend leerlingenaantal merkbaar. In de grootstedelijke gebieden, en dus ook in Den Haag en bij VO Haaglanden, zagen we tot 2023 juist een stijging. Vanaf 2024 zien we echter in onze regio een stabilisatie, gevolgd door een verwachte lichte daling van het aantal leerlingen in het voortgezet onderwijs vanaf 2027.

De lichte daling van het leerlingenaantal van VO Haaglanden werd in 2024 al zichtbaar. De ontwikkelingen wisselen per school. De meeste scholen hebben momenteel hun maximale aantal

leerlingen bereikt en laten daarmee een tamelijk stabiel beeld zien. Op vier scholen is een terugloop zichtbaar. Voor Lyceum Ypenburg hangt dit samen met de demografische ontwikkelingen in het stadsdeel (voormalige Vinex-wijk) en een dalend marktaandeel. Demografische ontwikkelingen zijn ook van invloed op het Rijswijks Lyceum & Van Vredenburg College. Deze school heeft echter te maken met de komst van twee nieuwe islamitische scholen in hun verzorgingsgebied per 1 augustus 2024. De opgehoogde adviezen van basisschoolleerlingen leiden tot een daling van het leerlingenaantal in het praktijkonderwijs en in het vmbo b/k. Met name binnen het Maris College (met veel vmbo-locaties) neemt het aantal leerlingen af. De Johan de Witt Scholengroep kent een hoge, volatiele instroom van ISK-leerlingen. Door geopolitieke en landelijke ontwikkelingen kan deze instroom, en daarmee het leerlingenaantal, de komende periode onder druk komen te staan.

Leerlingenprognose voortgezet onderwijs Den Haag 2023-2038

	2023	2027	2030	2034	2038	Δ 2038-2023
Centrum	3.463	3.683	3.643	3.432	3.297	-166
Escamp	1.695	1.666	1.654	1.600	1.147	-548
Haagse Hout	6.309	6.570	6.465	6.120	5.392	-377
Laak	492	523	519	492	474	-18
Leidschenveen/Ypenburg	3.531	3.422	3.310	3.162	3.111	-420
Loosduinen	5.568	5.803	5.745	5.460	5.229	-339
Scheveningen	3.918	4.003	3.928	3.666	3.492	-426
Segbroek	4.373	4.498	4.434	4.180	3.988	-385
Totaal	29.349	30.168	29.698	28.112	26.670	-2.679

Bron: Den Haag - Integrale leerlingenprognose Voortgezet Onderwijs Gemeente Den Haag 2023 t/m 2038.

Ruim aandacht voor basisvaardigheden

Onze scholen willen bloeiende, hechte gemeenschappen zijn waar alle leerlingen zich welkom, gezien, gehoord en gewaardeerd voelen. Waar voldoende bevoegde en bekwame leraren werken die, samen met andere onderwijsprofessionals en schoolleiding, een inspirerende en steeds inclusievere leeromgeving creëren en kwalitatief goed onderwijs verzorgen. Het leren staat hierbij niet alleen in het teken van goede resultaten, maar draait ook om persoonlijke groei, betekenisvolle ervaringen en leren samenleven. Door te werken aan een cultuur van samen leren en continu verbeteren krijgen leerlingen het best mogelijke onderwijs dat aansluit op hun talenten, motiverend is en ze leert verantwoordelijkheid te nemen.

We willen alle leerlingen een stevige basis bieden. Daarom hebben onze scholen in 2024 gewerkt aan verbetering van de onderwijsresultaten, vooral op basisvaardigheden als lezen, schrijven en rekenen. Dit ligt in het verlengde van het in 2022 gepresenteerde Masterplan basisvaardigheden van het OCW. Een deel van de scholen kon hiervoor nog resterende NPO-middelen inzetten. Verschillende scholen ontvingen in het eerste kwartaal van 2024, in de tweede toekenningsronde, een subsidie basisvaardigheden en benutte dit om het onderwijs een impuls te geven. Ten opzichte van de toegepaste lotingssystematiek in 2022 is de toekenning (nu gekoppeld aan de achterstandsscore) in het verslagjaar verbeterd. Tegelijkertijd geldt de verbeteropdracht voor alle scholen en zouden alle scholen hiervoor structurele middelen moeten ontvangen. Temeer omdat focus op het versterken

van de basisvaardigheden aandacht vraagt voor de samenhangende, brede ontwikkeling van leerlingen.

In het vorige hoofdstuk is per school aangegeven hoe zij, passend bij hun locatie, onderwijssoort en populatie, een impuls hebben gegeven aan versterking van het lezen, schrijven en rekenen en andere basisvaardigheden als burgerschap en digitale geletterdheid.

Versterkte aandacht voor taal

Versterkte aandacht voor taal is voor ons een belangrijke opdracht. In het strategisch beleidsplan is daarom vastgelegd dat alle scholen een uitgewerkt taalbeleid ontwikkelen. De uitvoering daarvan borgen ze in hun schoolorganisatie. Voor een aantal scholen is dat gezien hun leerlingenpopulatie niets nieuws. Zij hebben al jarenlang een stevig taalbeleid. Bij andere scholen is de aandacht voor taalbeleid van recentere datum. Afhankelijk van de specifieke context en de leerlingenpopulatie verschilt per school de inhoud van het taalbeleid. De scholen monitoren het taalniveau van de leerlingen, veelal met behulp van Cito- en DIA-toetsen. De uitkomsten van deze toetsen, eventueel aangevuld met andere onderzoeken, vormen de basis voor gerichte leerlingenondersteuning en het taalbeleid van de school. In dit taalbeleid werken we onderwerpen uit als leesonderwijs, begrijpend lezen, meertaligheid, vakoverstijgende aandacht voor taal en het taalgericht(er) maken van het (vak)onderwijs. Daarnaast zijn de meeste scholen met een werkgroep Taalbeleid gestart en namen ze deel aan studiedagen over dit onderwerp. Binnen VO Haaglanden is een netwerk ontstaan waarin het delen van kennis over taalbeleid centraal staat. Daarin spreken

vertegenwoordigers van alle scholen, waaronder schoolleiders, teamleiders en taaldocenten, in wisselende samenstellingen met elkaar over onder meer toetsing, leerstofaanbod, taalgericht vakonderwijs en vakoverstijgende samenwerking in een taalrijke schoolomgeving.

Extra aandacht voor burgerschap

Het burgerschapsonderwijs krijgt veel aandacht binnen onze scholen. De meeste scholen ontwikkelden dit in 2022 en werkten op basis daarvan aan zowel een curriculum als een doorlopende leerlijn met heldere leerdoelen. In 2023 stond veelal de verdere uitwerking centraal. Daarbij zochten scholen nadrukkelijk aansluiting bij de eigen schoolcultuur. Ook hechtten ze veel belang aan een open en veilig school- en klassenklimaat. Daarin stimuleerden onze scholen de leerlingen om een onderzoekende houding en geest te ontwikkelen. Een aandachtspunt bij het vormgeven van het burgerschapsonderwijs was op de meeste scholen niet alleen de kwaliteitszorg, maar ook het inrichten van een passende, continue verbetercyclus. Dit kreeg in 2024 nog meer aandacht.

Onderwijs en eerlijke kansen

Onze scholen zijn zeer divers in populatie. Dit hangt vaak samen met de wijk waarin de school is gevestigd. Ook sluit dit naadloos aan bij de sterke segregatie die regio Haaglanden kenmerkt. De verschillen zijn groot. De ene school moet veel energie en aandacht besteden aan het realiseren van de basale omstandigheden en randvoorwaarden om tot leren en ontwikkelen te komen. De andere school kan voortbouwen op het vaak stevige fundament dat in de thuissituatie van leerlingen is gelegd.

De hardnekkige maatschappelijke ongelijkheid kunnen wij binnen het onderwijs niet oplossen, maar het bieden van eerlijke (onderwijs)kansen ervaren wij als een belangrijke opdracht. Een opdracht die naadloos aansluit bij het grootstedelijk karakter van ons verzorgingsgebied. We koesteren daarbij de grote verschillen tussen onze scholen, juist omdat we zo maatwerk en aansluiting bij de omgeving en populatie mogelijk maken. Dit vergt nogal wat van onze scholen, vooral die in kwetsbare wijken. Het blijkt een grote opgave om leerlingen met dezelfde capaciteiten ook goede resultaten te laten behalen. Resultaten die passen bij hun capaciteiten, ondanks alle belemmerende factoren bij deze leerlingen.

Het Rijswijks Lyceum & Van Vredenburg College, de Johan de Witt Scholengroep, het Maris College en praktijkschool de Einder kennen een relatief groot aantal leerlingen uit achterstandsituaties. Deze scholen kiezen voor intensieve samenwerking met (maatschappelijke) organisaties in hun omgeving, bijvoorbeeld als onderdeel van het programma 'School en omgeving'. Dit houdt onder meer in dat deze scholen, naast het reguliere curriculum, een 'rijke en verlengde schooldag' aanbieden met een breed aanbod aan extra activiteiten, zoals sport, cultuur en huiswerkbegeleiding. Dit geeft leerlingen de mogelijkheid om hun horizon te verbreden, vaak binnen een taalrijke context. Andere voorbeelden van het bevorderen van eerlijke kansen in 2024 luiden:

- aanbieden van kopklassen, waar leerlingen een jaar lang intensief werken aan het versterken van de Nederlandse taalvaardigheid (Johan de Witt Scholengroep);
- vergroten van differentiatie en uitstellen selectie;

- actief benutten van de moedertaal van leerlingen in het onderwijsprogramma;
- extra huiswerkondersteuning, intensivering van de zorg en verrijking van het aanbod;
- verder uitwerken van het International Baccalaureaat Programma (MYP) om toekomstige keuzemogelijkheden te vergroten (Johan de Witt Scholengroep).

Werken aan eerlijke kansen vraagt ook ontwikkeling en professionalisering van onze docenten.

Versillende scholen participeren in het programma 'De Transformatieve School'. Dit programma richt zich op professionalisering en het bevorderen van een verbetercultuur, gekoppeld aan het vergroten van kansengelijkheid op met name scholen in een grootstedelijke omgeving. Daarbij gaat het om de didactische en pedagogische kwaliteit en om het schoolleiderschap.

Op VO Haaglandenniveau stimuleren en ondersteunen we deze activiteiten. Daarnaast zijn in 2024 afspraken gemaakt over de inzet van gezamenlijke middelen voor het bevorderen van eerlijke kansen. Dit maakt het onder meer mogelijk om de komende jaren voor al onze leerlingen, los van de hoogte of betalingsbereidheid van de ouderbijdrage, een buitenlandse reiservaring op te doen.

Stappen naar steeds inclusiever onderwijs

VO Haaglanden maakt deel uit van het Samenwerkingsverband Passend Voortgezet Onderwijs, Zuid-Holland West (SWVZHW). Het Samenwerkingsverband werkt vanuit een aantal uitgangspunten die ook VO Haaglanden onderschrijft:

streven naar een ontwikkelingsgericht, passend en ononderbroken onderwijs traject voor alle leerlingen. Doel is dat zij uit kunnen groeien tot een volwaardig lid van de maatschappij. Hierbij staan de mogelijkheden en talenten van de leerlingen centraal. De geboden ondersteuning voorziet in individuele, gespecialiseerde trajecten op maat. Waar mogelijk vindt de schoolloopbaan van de leerling plaats in het regulier onderwijs, waar nodig in het speciaal onderwijs. Al onze scholen hebben in 2024 opnieuw een jaarplan passend onderwijs (JPO) opgesteld. Daarin staat hoe zij voorzien in de basis- en extra ondersteuning van hun leerlingen. Aan het eind van het schooljaar hebben de scholen en het Samenwerkingsverband gezamenlijk de jaarplannen geëvalueerd. Zo leren scholen van elkaar.

De minister van OCW heeft in 2023 een 'Werkagenda Route naar inclusief onderwijs 2035' vastgesteld. Inclusief onderwijs gaat nog een stap verder dan passend onderwijs. Leerlingen met en zonder ondersteuningsbehoeften moeten vaker samen dichtbij huis naar school kunnen gaan. Binnen het Samenwerkingsverband, maar ook binnen VO Haaglanden, is met tal van belanghebbenden gesproken over het inclusiever maken van het onderwijs in de komende jaren. Dit blijkt een grote opgave, omdat het speciaal onderwijs (vso) groeit, het aantal thuiszitters toeneemt en docenten zich al overbelast voelen. In 2024 is binnen het Samenwerkingsverband gestart met de voorbereiding van het nieuwe Ondersteuningsplan 2025 - 2029. Daarin komen de concrete stappen in de komende periode om stapsgewijs toe te groeien naar een dekkend aanbod, een meer inclusieve werkwijze en cultuur.

VO Haaglanden wil als groot schoolbestuur hierin een voortrekkersrol vervullen. Daarom is in 2024 een bestuurlijke intentieovereenkomst gesloten voor samenwerking met het Pleysier College voor voortgezet speciaal onderwijs. Deze samenwerking krijgt bijvoorbeeld vorm in de voorziene gezamenlijke nieuwbouw van het Maris College. Leerlingen uit het vso en vmbo zitten in hetzelfde gebouw. Vso-leerlingen stromen in beginsel in het derde jaar door naar het 'reguliere' onderwijs, waar zij ook uit meer profielen kunnen kiezen. Het Rijswijks Lyceum & Van Vredenburg College, Praktijkschool de Einder en vso Pleysier College Oosterbeek verkennen met ROC Mondriaan de mogelijkheid van een Ambachtscentrum. Daar kunnen dan leerlingen uit de verschillende scholen die dreigen uit te vallen samen praktijkgericht onderwijs volgen.

De scholen van VO Haaglanden ontvingen van het SWVZHW in 2024 een bedrag van € 3.325.240 voor het bieden van basiszorg en extra zorg in het kader van passend onderwijs.

Onderwijs voor hoogbegaafde leerlingen

VO Haaglanden zet volop in op het verbreden en verdiepen van de deskundigheid op de scholen met betrekking tot begaafdheid. Dit leidt tot het beter signaleren, diagnosticeren en begeleiden van alle typen meer- en hoogbegaafde leerlingen. Veel scholen hebben inmiddels een HB-coördinator die inhoudelijk deskundig is op het gebied van (hoog)begaafdheid en die een passende scholing heeft gevolgd.

Zes scholen participeren in het brede project 'begaafde leerlingen in het VO', dat het Samenwerkingsverband met de betreffende subsidieregeling 2023-2025 heeft vormgegeven. De scholen werken daar in samenwerking met minimaal één andere po- of vo-school aan:

- het vergroten van de expertise;
- vroegsignalering;
- het verrijken en passender maken van het onderwijsaanbod;
- het verbeteren van de leerlingbegeleiding;
- het verbeteren van de overgang po - vo;
- het verbeteren van de overgang vo - hoger onderwijs.

Voor onze betrokken scholen was voor deze activiteiten in 2024 een subsidiebedrag van in totaal € 237.204,- beschikbaar. Voor het tweede en laatste subsidiejaar 2025 gaat het om € 244.590,-.

Het Rijswijks Lyceum & Van Vredenburg College participeert in een Europees Erasmus+ onderzoek rond 'equity in gifted education'. Dit onderzoek richt zich op de specifieke vraagstukken rond het signaleren en begeleiden van begaafde leerlingen uit achterstandssituaties. In 2024 kregen leerlingen met een hoge score op basis van een aangepaste intelligentietest bijvoorbeeld wekelijks een extra lesuur 'academische schooltaal' om te bezien of deze interventie bijdraagt aan het vergroten van de kansengelijkheid.

Onderwijs aan nieuwkomers

De Johan de Witt Scholengroep verzorgt binnen VO Haaglanden al jaren het onderwijs aan nieuwkomers. Dat geeft een bijzondere dynamiek: de ontwikkeling van het aantal leerlingen is sterk afhankelijk van politieke keuzes en geopolitieke ontwikkelingen. Het aantal leerlingen fluctueert gedurende het schooljaar flink.

Die fluctuaties gold in 2022, 2023 en 2024 ook voor leerlingen uit Oekraïne. In samenwerking met Lucas Onderwijs richtte de Johan de Witt Scholengroep hiervoor in 2022 succesvol een Tijdelijke Onderwijsvoorziening (TOV) in op locatie Van Doeverenplantsoen. VO Haaglanden treedt op als penvoerder van de TOV. De TOV eindigde landelijk met ingang van het schooljaar 2024-2025. Alle betrokken leerlingen zijn voorafgaand aan dat moment doorgestroomd naar het reguliere onderwijs of naar nieuwkomersklassen van de Johan de Witt Scholengroep of van Lucas Onderwijs.

De instroom van nieuwkomers uit andere landen bleef ook in 2024 fors. Begin januari 2025 stonden 595 eerstejaars leerlingen ingeschreven op de Haagse ISK-scholen, waarvan 386 nieuwkomers die korter dan 1 jaar in Nederland zijn (cat 1) bij Johan de Witt Scholengroep. Cat 2 betreft nieuwkomers die tussen 1 en 2 jaar in Nederland zijn.

Aantallen ISK-leerlingen bij Johan de Witt Scholengroep

1-1-2025	cat 1	cat 2	Totaal
JDW	174	179	353
Windjammersingel/JDW	212	27	242
Totaal	386	206	595

In goed overleg met Lucas Onderwijs zijn afspraken gemaakt over de verdeling van de leerlingen over de beschikbare locaties in onze regio. Bovendien is in goed overleg een gezamenlijk, centraal loket voor de intake van de leerlingen ingericht. Ondanks het grote lerarentekort en de maatschappelijke druk leverde de Johan de Witt Scholengroep binnen onze regio in 2024 een enorme prestatie. De school organiseerde vrijwel steeds binnen de gestelde termijn een onderwijsplek voor het grootste deel van de nieuwkomers in onze regio.

Onderzoek steeds vaker basis voor ons handelen

Wij vinden het belangrijk dat complexe veranderprocessen, schoolontwikkelingen en aanpassingen in het onderwijs gebaseerd zijn op gedegen onderzoek. VO Haaglanden streeft naar een structurele plaats van onderzoek rond het primaire proces. Zo werkt de Johan de Witt Scholengroep intensief samen met externe onderzoeksgroepen. Het Rijswijks Lyceum & Van Vredenburg College werkt sinds schooljaar 2022-2023 samen met de Radboud Universiteit in een Academische Werkplaats. Daarnaast voert deze school samen met Maris College en internationale onderzoeksinstituten onderzoek uit in het kader van het Erasmus+-project 'equity in gifted education'. Verschillende scholen participeren in 'De Transformatieve School',

onderdeel van het brede landelijke programma 'Ontwikkelkracht'. Een stevige verankering van het kennisgedreven werken staat daarin centraal.

Versterken schoolveiligheid

In 2023 is in Den Haag een samenwerkingsovereenkomst rond schoolveiligheid getekend. Hierin maakten scholen, politie, gemeente en het Openbaar Ministerie afspraken over de samenwerking, de rollen en verantwoordelijkheden op het gebied van schoolveiligheid.

Voor een groot deel van de incidenten in en rond de scholen boden de al bestaande afspraken voldoende houvast. De laatste jaren zijn de scholen echter in toenemende mate geconfronteerd met toenemende jeugdcriminaliteit, die de wijk en zelfs de stad ontstijgen. Daarbij gaat het met name om geweldsincidenten tussen gewelddadige, rivaliserende jeugdgroepen, die elkaar in de eigen stad en daarbuiten opzoeken. De jongeren uit deze jeugdgroepen ontmoeten elkaar niet alleen op straat, maar ook in de scholen. Daarom vormen deze groepen een bedreiging voor de schoolveiligheid.

Om ook in deze situaties de verantwoordelijkheid te nemen voor de veiligheid van leerlingen en personeel zijn aanvullende afspraken gemaakt:

- signalen op de juiste manier adresseren;
- tijdig op de hoogte zijn van zorgelijke signalen van buiten de school;
- meer kennis krijgen van fenomenen en trends in jeugdcriminaliteit;
- weten hoe te handelen als zich een probleem op een school voordoet.

Eind 2024 is het Programma Netwerk Veilige School tussentijds geëvalueerd. Daaruit bleek dat het succesvol en met groot draagvlak inspeelt op een belangrijke behoefte van de scholen. De uitwisseling van kennis en informatie, versterking van de samenwerking en 'korte lijnen' tussen alle betrokkenen hebben zijn waarde al direct in de praktijk en casuïstiek bewezen. Daarop is besloten de thematiek van het programma te verbreden naar andere veiligheidsvraagstukken en in te zetten voor alle Haagse vo-scholen. Begin 2025 vindt uitbreiding van het programma plaats met een passende aanpak voor het po.

Focus op techniekonderwijs

De regio Haaglanden heeft te maken met kwalitatieve en kwantitatieve uitdagingen in het technisch vmbo. De kwalitatieve uitdagingen betreffen met name onderwijsinnovatie, de aansluiting van het technisch vmbo op het technisch mbo en de professionalisering van techniekdocenten. Ook het aanbod van up-to-date techniekfaciliteiten, loopbaanoriëntatie en -begeleiding hebben hoge prioriteit. Kwantitatief liggen er uitdagingen op het vlak van de leerlingenuitstroom van het technisch mbo naar de technische arbeidsmarkt. Ook het tekort aan zowel bevoegde techniekdocenten als techniekdocenten met up-to-date vakkennis en vaardigheden vormt een uitdaging.

In het kader van de subsidieregeling 'Sterk Techniekonderwijs 2020-2023' (verlengd in 2024) werken 31 vmbo-scholen, twee mbo-instellingen en een groot aantal bedrijven in de Haagse regio nauw samen aan bovengenoemde uitdagingen.

Dat doen ze binnen het samenwerkingsverband Sterk Techniekonderwijs Haaglanden (STOHA), waarin ook onze zes vmbo-scholen participeren. Drie scholen hebben aparte afdelingen voor het technisch vmbo. De andere drie scholen richten zich met name op het aanbieden en ontwikkelen van onderwijsprogramma's voor het technologisch profiel binnen de theoretische leerweg van het vmbo. Elke school participeerde in één of meer van de vijf programmalijnen:

1. samenwerking onderwijs en bedrijfsleven;
2. instroom en professionalisering van techniekdocenten;
3. verbetering techniekfaciliteiten;
4. innovatie van het onderwijs en doorlopende leerlijnen;
5. loopbaanoriëntatie en -begeleiding (LOB) en promotie.

In de tweede helft van 2024 is de aanvraag voor de subsidieregeling 'Sterk Techniekonderwijs 2025-2029' voorbereid. Binnenkort kunnen ook het praktijkonderwijs en het vso aansluiten. Voor de komende jaren is vooral ingezet op het versterken van de uitwisseling, samenwerking tussen de verschillende initiatieven en gezamenlijk gebruik van ontwikkelde 'hotspots'.

Eind 2024 is binnen de regio, en gebruikmakend van de STOHA-infrastructuur, een aanvraag gedaan voor het nieuwe programma Techkwadraat. Dit programma richt zich op de versterking van het technologieonderwijs op de havo, vwo, vmbo-tl en het gespecialiseerd onderwijs. Het sluit daarmee goed aan op het STOHA-programma. Bovendien

draagt het bij aan een brede oriëntatie op technologie en een goede aansluiting op (technische) opleidingen.

ICT steeds belangrijker in het onderwijs

In de corona-jaren maakten onze scholen een digitale transitie door. In 2024 stonden we met de razendsnelle ontwikkeling van AI landelijk, sectoraal, bestuurlijk en op schoolniveau voor een veelheid aan nieuwe vragen. Verschillende scholen namen het initiatief om zich in de kansen en risico's van AI te verdiepen. Inmiddels is een netwerk voorlopers AI ingericht en onze HOA besteedde er bij de opening van het schooljaar met een themabijeenkomst veel aandacht aan. Wij verkennen samen met andere besturen, universiteiten en de sectororganisaties hoe wij proactief en veilig kunnen inspelen op deze ontwikkelingen.

Wij ontwikkelen een gezamenlijke, gedragen ICT-visie voor VO Haaglanden. De uitwerking daarvan vindt per school plaats, zodat de visie een logisch onderdeel vormt van het geboden onderwijs. Deze visie geeft ook richting en kaders voor intensiever samenwerken op het gebied van ICT en technologische vernieuwing.

Voortijdig schoolverlaten

Om beter grip te krijgen op het voortijdig schoolverlaten (vsv) brengen onze scholen jaarlijks hun vsv'ers in kaart. Ze delen vsv'ers in verschillende categorieën in. Op basis hiervan kan de school gerichte acties ondernemen om het aantal voortijdig schoolverlaters verder terug te dringen. Op zowel korte als lange termijn.

Bij sommige categorieën blijkt dat goed mogelijk, zoals bij de groep leerlingen die uit beeld raakt bij de overstap naar het mbo, een andere vo-school of naar het particulier onderwijs. Belangrijk daarbij zijn een goede communicatie met de ontvangende scholen en monitoring van deze leerlingen. Tegelijkertijd is de school deels afhankelijk van deze ontvangende scholen en ligt het terugdringen beperkt binnen de invloedssfeer.

Bij andere categorieën zijn gerichte acties lastig te realiseren, bijvoorbeeld als er sprake is van multi-probleemsituaties rond leerlingen waarbij verschillende instanties betrokken zijn. Daarnaast zien we in de bovenbouw van het vmbo en het havo/vwo ook vsv'ers die afkomstig zijn uit de Internationale Schakelklas (ISK), overigens met een geheel eigen problematiek. Als ISK-leerlingen teruggaan naar het land van herkomst zonder startkwalificatie en deze leerlingen (nog) niet zijn uitgeschreven uit de Bassiregistratie Personen, tellen zij mee als vsv'er. Door deze nauwelijks te beïnvloeden omstandigheden zijn met name de streefpercentages van 0,92% vsv'ers in de bovenbouw van het vmbo en 0,25% vsv'ers in de bovenbouw van het havo/vwo moeilijk te halen. De streefpercentages waren overigens bij alle drie de normcategorieën voor schooljaar 2022-2023 strenger ten opzichte van schooljaar 2021-2022. Dit maakt het voor scholen moeilijk deze normen te halen. Een zeer klein aantal vsv'ers leidt namelijk al tot een score boven het streefpercentage. Het totaal aantal vsv'ers van onze scholen in 2022-2023 is wel afgenomen ten opzichte van 2021-2022.

Vroegtijdig schoolverlater van alle scholen van VO Haaglanden

Alle scholen VOH	Aantal VSV'ers	% VSV	Streef-percentage
2022-2023			
Totaal	103	0,74%	
Onderbouw	19	0,27%	0,18%
Bovenbouw vmbo	42	1,65%	0,92%
Bovenbouw havo/vwo	42	1,00%	0,25%
2021-2022			
Totaal	120	0,88%	
Onderbouw	24	0,35%	0,22
Bovenbouw vmbo	54	2,21%	0,94%
Bovenbouw havo/vwo	42	0,99%	0,28%
2020-2021			
Totaal	106	0,79%	
Onderbouw	19	0,28%	0,10%
Bovenbouw vmbo	48	2,03%	1,00%
Bovenbouw havo/vwo	39	0,94%	0,10%

Bron: Dashboard voortijdig schoolverlaten (vsv) van DUO



ONZE KWALITEITSZORG

Het college van bestuur van VO Haaglanden is eindverantwoordelijk voor de kwaliteit van onze scholen. Dit hoofdstuk beschrijft hoe we de bestuurlijke kwaliteitszorg vormgeven en inspelen op nieuwe ontwikkelingen. Ook zijn de ontwikkelingen op het gebied van toetsing en examinering, en de resultaten van de Onderwijsinspectie-bezoeken in 2024 weergegeven.

KWALITEITSSYSTEEM

In 2024 heeft het bestuur met de rectoren en directeuren het nieuwe bestuurlijke kwaliteitssysteem vastgesteld. Hierin staat de dialoog met de scholen centraal. Deze dialoog voeren we op basis van de in 2023 vastgestelde leidende principes, die naar onze verwachting bijdragen aan een goede kwaliteitscultuur. Overkoepelend doel hierbij is samen werken aan en verantwoordelijkheid dragen voor goede onderwijskwaliteit.

In periodieke overleggen tussen het college van bestuur en de schoolleiders bespreken we de ontwikkelingen op de school. Cyclisch komen hierbij verschillende thema's aan bod, mede op basis van data die op dat moment beschikbaar zijn. Uitgangspunt voor alle gesprekken is het elkaar vanuit openheid, gelijkwaardigheid en interesse bevragen. Dit geeft ons een gedeeld beeld van wat de school bereikt en de uitdagingen waar de school voor staat. Zo hebben we in het voorjaar de resultaten van de tevredenheidsmetingen onder leerlingen, ouders en personeel besproken. En in het najaar de examenresultaten over 2024, de

verwachte onderwijsresultaten en de vsv-cijfers. Ook hebben we de evaluatie van het afgelopen schooljaar behandeld en de doelen voor het nieuwe schooljaar. Waar nodig overleggen we over ontwikkelpunten, maken we afspraken over facilitering en benoemen we interventies.

Ontwikkelingen en uitdagingen die naar voren komen in de gesprekken met de individuele scholen bespreken we ook op geaggregeerd niveau met het R&D. Hiermee bevorderen we dat scholen met vergelijkbare uitdagingen of die juist in verschillende ontwikkelingsfasen zitten, ervaringen en expertise kunnen uitwisselen. In 2024 hebben we stappen gezet om de jaarlijks terugkerende onderwerpen te integreren en te borgen in de bestuurlijke jaarkalender.

Kwaliteitscultuur

De adviesgroep Onderwijskwaliteit, bestaande uit schoolleiders en experts van de scholen, is in 2023 ingesteld om de betrokkenheid van de scholen bij het bestuursbrede beleid te vergroten. Deze adviesgroep heeft in 2024 op een aantal onderwerpen gevraagd en ongevraagd advies uitgebracht aan het R&D. Zo is het bovengenoemde kwaliteitssysteem met input vanuit de adviesgroep tot stand gekomen en met positief advies van de adviesgroep aan het R&D voorgelegd. Ook adviseerde Onderwijskwaliteit over het in kaart brengen van de ontwikkelingen op de scholen rond de basisvaardigheden. Zo ook over het delen van de initiatieven van de scholen op dit gebied. Bovendien speelde de adviesgroep een belangrijke rol in de opzet voor kennisdeling over onderwijskwaliteit en het bevorderen hiervan in relatie tot het toezichtskader van de Onderwijsinspectie. Het gesprek binnen de adviesgroep over de

implementatie van het herziene curriculum en het kennisgedreven werken (en het stimuleren ervan) krijgt in 2025 een vervolg.

In 2024 heeft de netwerkgroep Onderwijskwaliteit vijf keer vergaderd. Tijdens deze bijeenkomsten kwamen wisselende onderwerpen aan bod die raken aan onderwijskwaliteit en kwaliteitscultuur. Deelnemers deelden kennis over hun beleid voor de basisvaardigheden, het vergroten van de motivatie van leerlingen, schoolaanwezigheid en het bevorderen van leerlingenparticipatie. Ook leerden zij van elkaar welke mogelijkheden er zijn om data-geïnformeerd te werken en spraken zij over de effecten van het lerarentekort op de onderwijskwaliteit en de in te zetten interventies. Hiermee draagt de netwerkgroep bij aan de kwaliteitsontwikkeling en kwaliteitscultuur binnen onze stichting. Ook buiten de netwerkgroep om wordt kennisdeling en uitwisseling van ervaringen tussen de scholen gestimuleerd. Daarbij probeert de afdeling O&K van het Bestuurs- en Servicebureau in toenemende mate een verbindende rol te vervullen.

Collegiale visitatie

Sinds de opstart van de collegiale visitaties in 2022 zijn tot aan eind 2024 al vijf scholen bezocht. De interesse van scholen om deel te nemen is groot. Dit geldt zowel voor het ontvangen van een visitatieteam als het deelnemen als visitor bij een van de andere scholen. In een cyclus van vier jaar wordt iedere school eenmaal bezocht door een team van medewerkers van andere VOH-scholen. Deze medewerkers hebben hiervoor een training gevolgd. De school bereidt het bezoek voor met een zelfscan en formuleert een ontwikkelvraag.

Op de dag van de visitatie bezoekt het team lessen en voert gesprekken met leerlingen en personeel. Aan het eind van de dag geeft het visitatieteam een terugkoppeling aan de school, waarbij het beantwoorden van de ontwikkelvraag belangrijk is. In de meeste ontwikkelvragen staat het bevorderen van de motivatie en de eigen verantwoordelijkheid van leerlingen in de les centraal. Scholen ontvangen een verslag van de visitatie en kunnen op basis van de bevindingen werken aan de verdere ontwikkeling van hun onderwijs. In de hiervoor genoemde netwerkgroep Onderwijskwaliteit delen scholen de resultaten van de visitatie en de opvolging die zij hieraan geven. Doel is om zo ook bestuursbreed te leren van de uitgevoerde visitaties.

TOETSING EN EXAMINERING

Bij alle schoolsoorten zien we bestuursbreed een verbetering van de gemiddelde examencijfers en slagingspercentages in 2024 ten opzichte van 2023. De slagingspercentages van de centrale examens zijn nog niet op het peil van voor corona. Voor de meeste schoolsoorten ligt het examencijfer inmiddels wel hoger dan in het laatste jaar voor corona. Alleen bij vmbo-basis is er ondanks de stijgende lijn sinds 2022 nog geen sprake van volledig herstel. De scholen met een zeer diverse leerlingenpopulatie maken keuzes in hun aanbod. Ze bieden hun leerlingen veel kansen in door- en opstroom, ook al vertaalt zich dit vooralsnog in lagere examenresultaten. De scholen zoeken naar een zo goed mogelijk evenwicht tussen veel kansen bieden en goede leerresultaten (en daarmee succeservaringen) van leerlingen.

PTA's

Elke school werkt volgens een eigen visie op toetsing en schoolexaminering, passend bij de context van de school. Vrijwel alle scholen ontwikkelden een visie op toetsing of werken hieraan. De visie op toetsing is terug te vinden in het PTA (programma van toetsing en afsluiting voor de examencohorten) en het examenreglement van de school. PTA en examenreglement worden jaarlijks geëvalueerd. Bijstelling vindt plaats op basis van behaalde resultaten of bij invoering van nieuwe wet- en regelgeving. Het afsluitend karakter van de schoolexamens blijft een punt van aandacht. De behoefte om maatwerk en op-, door- en afstroom makkelijker te faciliteren speelt daarbij een rol.

Examencommissies

Elke school heeft een examencommissie ingericht, die meerdere keren per jaar bijeen komt. Bij het merendeel van de scholen maakt de examensecretaris deel uit van de examencommissie. De commissies besteden aandacht aan professionalisering van de examenorganisatie, de kwaliteit van de toetsing, het cyclisch werken en de evaluatie van toetsbeleid. Zo ook aan kennisdeling en samenstelling van de commissie. In hun jaarverslag 2023-2024 rapporteren zij over de uitgevoerde werkzaamheden en formuleren adviezen en/of doelen voor het nieuwe schooljaar. Adviezen betreffen onder andere het verduidelijken van verantwoordelijkheden, het verder uitwerken van de toetsingsvisie, het versterken van de continuïteit en deskundigheid van docenten van examenklassen, en de organisatie van examens en herkansingsmomenten.

Op bijna alle scholen vond deskundigheidsbevordering plaats voor de leden van de examencommissie. Meerdere examencommissies of commissieleden volgden trainingen bij Cito of PLEXS, gericht op onder andere de rol van de examencommissie en de kwaliteit van toetsing. Andere voorbeelden van professionalisering zijn het VMBO examenfestival en bijeenkomsten en leernetwerken rond school-examinering vanuit de VO-raad.

Daarnaast kwamen vertegenwoordigers van alle scholen van VO Haaglanden in 2024 tweemaal bij elkaar binnen het netwerk Examinering. Onderwerpen die tijdens de bijeenkomsten aan bod kwamen, zijn onder andere de mogelijkheid tot gedeeltelijke harmonisatie van de examenreglementen van de scholen, het jaarverslag van de examencommissie, de examenorganisatie, de taakverdeling rond examinering en bewaartermijnen van examenmateriaal. Deelnemers wisselden op deze onderwerpen ervaringen uit en leerden van elkaar. Daarmee verhoogt de kwaliteit van de examinering op de eigen school.

TOEZICHT EN ONDERWIJSRESULTATEN

In 2024 heeft de Onderwijsinspectie enkele scholen bezocht. Steekproefkwaliteitsonderzoeken (SKO) zijn uitgevoerd op het Rijswijks Lyceum bij de afdelingen vmbo-(g)t en havo. Zo ook op het Segbroek College, afdeling vmbo-(g)t en op Maris Belgisch Park, afdelingen havo en vwo. Daarnaast voerde de inspectie kwaliteitsonderzoeken uit op het Van Vredenburg College, vmbo-k en op het havo van het Segbroek College. Op alle onderzochte afdelingen

was het eindoordeel van de Onderwijsinspectie voldoende. Wel kreeg elke school een of enkele herstelopdrachten. In het algemeen geldt dat Maris Belgisch Park zich over een jaar moet verantwoorden over de herstelopdrachten, terwijl deze bij het Rijswijks Lyceum & Van Vredenburg College en het Segbroek College vrijwel allemaal in vertrouwen zijn gegeven.

Op Maris Belgisch Park vindt in 2025 bovendien een herstelonderzoek plaats na schriftelijke verantwoording over de herstelopdrachten.

Maris Statenkwartier had in 2023 bij het SKO een aantal herstelopdrachten gekregen. De verantwoording over de uitvoering van deze opdrachten is eind november 2024 ingediend bij de Onderwijsinspectie. Wij wachten nog op een reactie.

Het oordeel van de Onderwijsinspectie over de onderwijsresultaten was voor alle scholen in 2024 voldoende. Wel zien we dat een aantal scholen teruglopende resultaten realiseerde op een enkele indicator of schoolsoort. De resultaten zijn door de scholen geanalyseerd en waar nodig nemen zij maatregelen ter verbetering.

KLACHTEN IN 2024

De klachtenregeling van de Stichting VO Haaglanden is breder dan de wet voorschrijft. Naast ouders en leerlingen kan iedereen die deel uitmaakt van onze scholen een klacht indienen. Deze klachten kunnen gaan over gedragingen en beslissingen van het bevoegd gezag of het personeel. Ook

kunnen klachten gaan over nagelaten acties van het bevoegd gezag of het personeel. Klachten over de dagelijkse gang van zaken in de school handelen we bijna altijd op passende wijze af in onderling overleg met ouders, leerlingen, personeel en schoolleiding. Daarnaast kunnen ouders, leerlingen en personeel gebruikmaken van de bovenschoolse vertrouwenspersoon van VO Haaglanden.

Aantal klachten

In 2024 zijn in totaal 31 klachten en bezwaren door ouders/verzorgers ingediend bij het bestuur van VO Haaglanden. Dat is 1 klacht minder dan in 2023.

Het betrof:

- 2 bezwaren over personeel;
- 27 klachten over de organisatie van het onderwijs;
- 2 bezwaren/klachten over de examens.

Van deze 31 klachten/bezwaren zijn:

- 3 klachten/bezwaren ongegrond verklaard;
- 25 klachten/bezwaren afgehandeld na bemiddeling door school of het bestuur;
- 2 klachten ingetrokken door de ouders/verzorgers;
- 1 klacht aangehouden in afwachting van verdere ontwikkelingen;

Bij elke klacht wordt beoordeeld of deze aanleiding geeft om werkwijzen en procedures aan te passen. In veel gevallen blijken het gebrek aan duidelijkheid en tijdigheid de belangrijkste aanleiding voor een klacht te zijn. Leerlingen en ouders zijn veelal bereid om in een constructief gesprek met de schoolleiding een passende oplossing te vinden. Daarbij staat voor beide partijen het belang van de leerling altijd voorop.

SCHORSINGEN EN VERWIJDERINGEN

Helaas ontkomen we er binnen VO Haaglanden niet aan om af en toe een leerling te schorsen of van school te verwijderen. Schorsingen van meer dan één dag meldt de school bij het bestuur en de Onderwijsinspectie. Het overzicht hieronder geeft de gemelde schorsingen en verwijderingen in de afgelopen schooljaren weer.

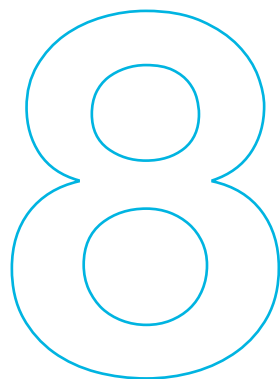
Ontwikkeling schorsingen en verwijderingen VOH

Schooljaar	Schorsingen	Verwijderingen
2019-2020	69	5
2020-2021	26	6
2021-2022	85	6
2022-2023	91	15
2023-2024	191	25
2024 (augustus-december)	89	8

Redenen verwijderingen

We zien een forse toename van het aantal verwijderingen en schorsingen sinds augustus 2023. Redenen van de verwijderingen zijn veelal gerelateerd aan de schoolveiligheid. Het gebruik van geweld en het dragen van wapens in de school vormen regelmatig de aanleiding om een leerling te schorsen of te verwijderen. Diverse preventieve maatregelen worden genomen door zowel de scholen als de samenwerking rond schoolveiligheid tussen scholen, politie, gemeente en het OM. Door het aanpassen van de registratiesystematiek kan enige vertekening in de aantallen zijn ontstaan.





ONZE MEDEWERKERS

Voor de toekomst van onze leerlingen en onze maatschappij zijn de beste mensen nodig. Docenten, ondersteunend personeel en schoolleiders leveren allen een directe of indirecte bijdrage aan het leer- en ontwikkelproces van de leerlingen. In een snel veranderende en steeds complexere wereld met grote uitdagingen binnen het onderwijs, waaronder een aanhoudend personeelstekort, is een gedegen strategisch human-resources-beleid (HR-beleid) onmisbaar.

STRATEGISCH HR-BELEID

VO Haaglanden wil niet alleen van betekenis zijn voor alle leerlingen, maar vanzelfsprekend ook voor alle medewerkers. Wij verwachten veel van onze medewerkers. Zij zijn tenslotte degenen die dag in dag uit het verschil maken. Daarom wil VO Haaglanden een onderwijsorganisatie zijn met de best mogelijke werkcondities. Een onderwijsorganisatie met maximale aandacht voor wat de medewerker wil, wat de medewerker kan én welke ondersteuning daarvoor nodig is.

In 2024 is het strategisch HRM-plan voor 2025-2029 opgesteld. Ons strategisch human-resourcesbeleid (HR-beleid) is gericht op het realiseren van onze maatschappelijke opdracht. Het startpunt vormt de koers, de kernwaarden en de gewenste opbrengsten. We spelen in op externe ontwikkelingen, zoals demografie, digitalisering en overheidsbeleid. Onderzoek toont aan dat het realiseren van goed onderwijs staat of valt met de kwaliteit van docenten, hun vakinhoudelijke kennis en

pedagogisch-didactische vaardigheden. Essentieel is dat alle medewerkers de ruimte krijgen om zich professioneel te blijven ontwikkelen. Daarbij zijn kennis delen, reflecteren en innovaties omarmen belangrijk. Zo borgen we dat ons onderwijs blijft aansluiten bij wat er nu en in de toekomst nodig is.

Bij de ontwikkeling van het strategisch HRM-beleid is zowel het perspectief van de school als dat van VO Haaglanden als geheel van belang. Ons gemeenschappelijk besef is dat de uitdagingen en ambities van VO Haaglanden vragen om een strategische benadering van HR. Dit baseren we op het versterken van de onderlinge samenwerking op het gebied van instroom en behoud van medewerkers.

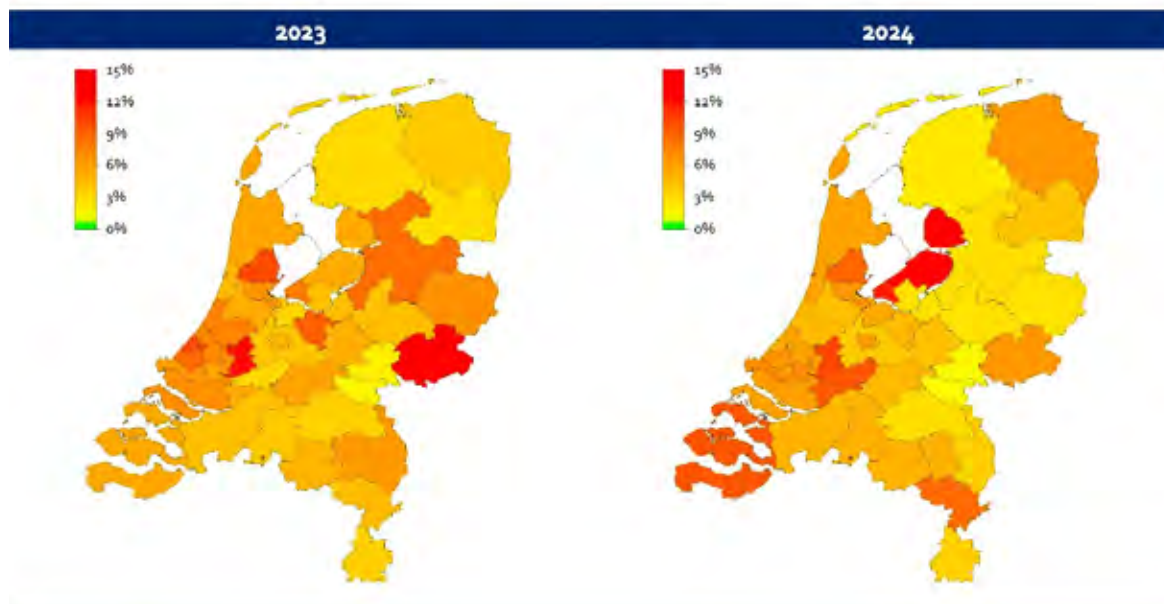
Eind 2023 is een kwartiermaker aangetrokken die de doorontwikkeling van de HRM-visie vorm gaat geven. In 2024 legden we de basis voor ons strategisch HRM-beleid voor de komende planperiode. Wij verwachten het plan in de eerste helft van 2025 na bespreking met belanghebbenden vast te stellen. De dialoog over het zijn en blijven van een aantrekkelijke en fijne werkgever voor onze huidige en toekomstige medewerkers voeren we steeds meer vanuit een gezamenlijk kader binnen en tussen de scholen. Aantrekkelijk werkgeverschap, professionalisering en ontwikkeling, sterk leiderschap en veilig, gezond en met plezier werken vormen de vier pijlers van ons strategisch HRM-beleid. Bestaande initiatieven zijn in 2024 gecontinueerd en doorontwikkeld. Zo beschikt VO Haaglanden sinds 2021, in samenwerking met de Spinoza Scholengroep, over een eigen Haagse OnderwijsAcademie (HOA). De HOA biedt een ruim professionaliseringsaanbod aan alle medewerkers, afgestemd op de behoefte van de scholen.

Naast talentontwikkeling en goed werkgeverschap is er aandacht voor een veilige en prettige leer- en werkomgeving, goede primaire en secundaire arbeidsvoorwaarden. In 2024 zijn veel nieuwe initiatieven in gang gezet, onder meer op het gebied van interne mobiliteit en arbeidsmarktcommunicatie.

OPLOPEND PERSONEELSTEKORT

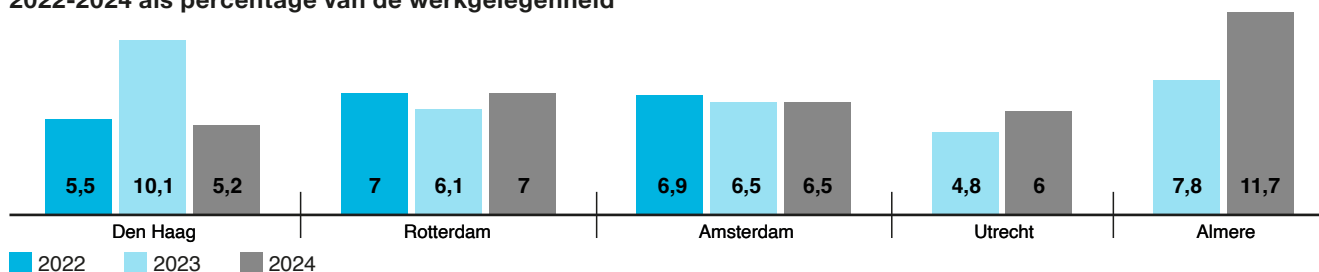
Het personeelstekort in het onderwijs blijft een nijpend probleem. Het tekort doet zich overal in Nederland voor. Uit de nieuwe jaarlijkse metingen van OCW, uitgevoerd door Centerdata, blijkt echter dat de tekorten in de vijf grote steden aanmerkelijk hoger liggen dan het landelijk beeld weergeeft. Opvallend daarbij is wel dat de tekorten in het Haagse voortgezet onderwijs in 2024, na bijna een verdubbeling in 2023, gedaald zijn naar ongeveer het niveau van 2022: 5,2% (10,1% in 2023, 5,5% in 2022). Dit mag een aanwijzing zijn dat de inspanningen om het personeelstekort te verminderen de eerste vruchten afwerpt. Daarbij zijn wel twee kanttekeningen op hun plaats. Zo zagen wij in 2024 dat door de afbouw van de substantiële NPO-middelen de daarop ingezette medewerkers 'indalen' in de lagere reguliere formatie. Dat draagt bij aan mogelijk tijdelijke verlichting van de druk. Bovendien blijkt uit de prognoses dat de tekorten vanaf 2027 opnieuw sterk gaan toenemen.

Figuur 1: Vergelijking totale tekorten aan leraren op 1 oktober 2023 en 1 oktober 2024



Bron: Onderzoek personeelstekorten voortgezet onderwijs, Centerdata 2024

Figuur 2: Lerarentekort voortgezet onderwijs in de 5 grote steden 2022-2024 als percentage van de werkgelegenheid



Bron: Onderzoek personeelstekorten voortgezet onderwijs, Centerdata 2024

In Den Haag en Rijswijk zijn er grote verschillen in de tekorten per stadsdeel. Daarnaast zien we dat de tekorten in het vmbo, binnen het tweedegraads domein en bij bepaalde vakken, groter zijn.

Figuur 3: Lerarentekort voortgezet onderwijs Den Haag, per schoolsoort en eerste- en tweede graad

	Werkgelegenheid (fte)	Totaal tekort (fte)	Percentage van werkgelegenheid
Totaal	1.190	61	5,2%
Internationale schakelklassen	11	0	0%
Praktijkonderwijs	121	5	4,1%
Vmbo/havo/vwo	1.095	56	5,3%
- eerstegraads	358	9	2,6%
- tweedegraads	701	47	6,7%

Bron: onderzoek personeelstekorten voortgezet onderwijs, Centerdata 2024

De grootste tekorten zagen wij in 2024 bij Nederlands, Techniek, Informatica, NASK, Wiskunde en de beroepsgerichte vakken vmbo. Een deel van de tekorten is ‘verborgen’. In 2024 betrof 20% van de tekorten in het vmbo/havo/vwo in Den Haag een openstaande vacature en 80% een verborgen vacature (zie figuur 4). Dit zijn tekorten (bij reguliere posities

of vervangingen) waarvoor uit nood een (tijdelijke) alternatieve oplossing is gevonden. Vaak zijn de vacatures dan intern ingevuld. In de meeste gevallen gebeurde dat met een onbevoegde of benoembare docent. Dit is uiteraard in beginsel ongewenst en kan ook leiden tot druk op de onderwijskwaliteit.

Figuur 4: Openstaande en verborgen lerarentekorten in het vmbo/havo/vwo in Den Haag

	Totaal tekort (fte)	Percentage van verborgen	Percentage van totaal	Percentage van werkgelegenheid
Totaal	61		100%	5,2%
- Openstaand	13		20%	1,1%
- Verborgen	49	100%	80%	4,1%
> intern opgevuld	31	64%	51%	2,6%
> extern opgevuld	16	33%	26%	1,4%
> klassen samengevoegd	1	3%	2%	0,1%

Bron: onderzoek personeelstekorten voortgezet onderwijs, Centerdata 2024

TEGENGAAN VAN HET TEKORT

VO Haaglanden spant zich met de andere regionale besturen in om het tekort tegen te gaan. Dat doen we door samen te werken om docenten te

vinden en te binden. De samenwerking kreeg in 2024 steeds vaker een invulling binnen de in 2023 gevormde (voorloper) Onderwijsregio Haaglanden. In de volgende paragrafen beschrijven we deze samenwerkingsprojecten.

Onderwijsregio Haaglanden

Voor de aanpak van het lerarentekort heeft de minister van OCW besloten om de komende jaren toe te werken naar samenwerking binnen onderwijsregio’s. Uitgangspunt is dat brede regionale samenwerking rond het opheffen dan wel verminderen van het lerarentekort bijdraagt aan het terugdringen van de grote problematiek. OCW heeft aan de regio Haaglanden eind 2023 de status van ‘voorloper onderwijsregio’ toegekend, met bijbehorende subsidie voor 2024. In de loop van 2024 kreeg de samenwerking tussen de bestuurlijke onderwijspartners po, vo, mbo in de brede regio Haaglanden en de Alliantie van Lerarenopleidingen in Zuid-Holland steeds meer vorm. Een groot aantal projecten is gestart, gericht op het verminderen van het lerarentekort en het versterken van de onderlinge samenwerking. De hierboven genoemde activiteiten van de opleidingsscholen, De Rode Loper en het Haags Inductieprogramma krijgen naar verwachting na de voorlopersfase en bijbehorende evaluatie een plaats binnen de programmatische aanpak van de Onderwijsregio Haaglanden.

Docenten werven en matchen via De Rode Loper

De Rode Loper is een samenwerkingsverband van alle 41 scholen voor het voortgezet onderwijs in Den Haag, Rijswijk en Leidschendam/Voorburg. Sinds haar oprichting in 2007 richt De Rode Loper zich op het kwalitatieve en kwantitatieve lerarentekort. Daarvoor heeft zij vanaf 2007 subsidie van gemeente Den Haag ontvangen. De Rode Loper functioneert onder verantwoordelijkheid van het VO Platform. Stichting VO Haaglanden treedt op als penvoerder namens het VO Platform. Vanaf het begin heeft De Rode Loper activiteiten ontplooid

gericht op het werven en matchen van nieuwe onderwijsmedewerkers. Dat is nodig, want het lerarentekort op de Haagse vo-scholen blijft helaas een groeiend probleem. Scholen ervaren bij veel vakken (schrijnende) tekorten. Daarbij zien we ook steeds meer dat met name vmbo-scholen hogere tekorten hebben dan havo/vwo-scholen.

Het terugbrengen van het kwantitatieve docenten-tekort in de Haagse regio is een aandachtspunt met hoge prioriteit. De Rode Loper bewaakt ook het werven van kwalitatieve kandidaten. Zij richt zich in haar programmering op verschillende doelgroepen: jongeren, mogelijke zij-instromers, statushouders, schoolleiders, onderwijsassistenten en docenten in de Haagse regio. De Rode Loper zoekt ook naar nieuwe doelgroepen die - met hulp - begeleid kunnen worden naar het docentschap in de Haagse regio.

In 2024 ondernam De Rode Loper volgende wervingsactiviteiten:

- Programma 'Leraar van Buiten': een intensief en zeer uitgebreid aanbod voor mensen die buiten het onderwijs werken. In het schooljaar 2023-2024 zijn 15 personen via dit traject op een school in Haaglanden gestart.
- Programma Haagse onderwijsassistenten in het VO: 12 onderwijsassistenten zijn in 2024 gestart om zich verder te ontwikkelen richting een loopbaan in het voortgezet onderwijs.
- Programma 'Wereldburgers voor de klas': sinds 2021 heeft de Rode Loper 42 mensen in dit traject intensief begeleid. In mei 2024 is een groep gestart van 9 statushouders met onderwijservaring in het land van herkomst. Zij werken allen sinds november 2024 op een Haagse vo-school.

De wervingsactiviteiten van De Rode Loper worden ondersteund met lerarenbeurzen. Als leraren studeren voor een (tweede) bevoegdheid, kunnen zij bij De Rode Loper een Haagse lerarenbeurs aanvragen voor maximaal drie jaar. Dit is mogelijk als zij niet in aanmerking komen voor een DUO-lerarenbeurs. Zij kunnen de beurs gebruiken voor een bachelor-, master- of postinitiële masteropleiding. Maar ook voor een premaster of schakelprogramma dat voorafgaat aan een universitaire masteropleiding. De lerarenbeurs wordt aangeboden in het kader van de Haagse Educatieve Agenda (HEA). Doel is het onbevoegd gegeven aantal lessen verder terug te dringen.

De Haagse lerarenbeurs richt zich op drie doelgroepen:

1. onbevoegde leraren die in dienst zijn van een vo-school (bijvoorbeeld als zij-instromer);
2. leraren met een pabo-diploma die een tweedegraads bevoegdheid willen behalen;
3. leraren met een tweedegraads bevoegdheid die een eerstegraads bevoegdheid willen behalen.

In 2024 hebben 25 docenten in de Haagse regio een beurs ontvangen. Een beurs voor onderwijsassistenten en pabo-bevoegden is aan 7 personen toegekend.

Promotieactiviteiten van de Rode Loper waren onder andere:

- Meet & Greets voor zij-instromers en rectoren/directeuren
- Het jongerenevent 'Bekijk je toekomst in het hbo'
- Een campagne gericht op ouders van leerlingen in het Haagse vo

- Campagne in samenwerking met de scholen: 'Les is More!'
- De 'Haagse Banenmarkt' voor studenten van de Haagse opleidingsscholen

De verschillende promotieactiviteiten brachten de aantrekkelijkheid van het docentenvak in Den Haag onder de aandacht. Sommige activiteiten waren breed georiënteerd. Deze moesten grote groepen jongeren inspireren voor het docentenvak. Andere activiteiten waren gericht op specifieke doelgroepen of op bepaalde tekortvakken.

Docenten binden door ze samen op te leiden

Een van de manieren om docenten te binden is door ze zelf op te leiden. Dat doen we in de regio Haaglanden gezamenlijk binnen de vier opleidingsscholen:

- Opleidingsschool Haaglanden (OSH)
- Netwerk Opleiden Docenten (NOD)
- Haagse Opleidingsschool (HOS)
- Vierde Opleidingsschool (4OLS)

In al deze opleidingsscholen werken vo-scholen en lerarenopleidingen samen aan het opleiden en professionaliseren van toekomstige en zittende docenten in het voortgezet onderwijs. Met de aansluiting van Praktijkschool de Einder in 2024 bij de OSH zijn al onze scholen nu opleidingsscholen. Iedere opleidingsschool heeft veel vo-onderwijsvormen. Ook kent elke opleidingsschool een grote verscheidenheid aan scholen met diverse leerlingenpopulaties. Deze diversiteit is kenmerkend voor de stad Den Haag en de regio Haaglanden. Vooral van onze kleinere scholen vraagt het 'samen opleiden' naar verhouding een forse inspanning.

Gezien het belang dat VO Haaglanden hieraan hecht en in het kader van solidariteit worden in schooljaar 2024-2025 bovenschoolse middelen ingezet om dit te faciliteren.

Als aanvulling op de expertise van de lerarenopleidingen dragen de deelnemende vo-scholen bij aan de opleiding van de studenten met de inzet van ‘begeleiders op school’ en vakcoaches. Daarnaast nemen de scholen een deel van het inhoudelijke opleidingstraject voor hun rekening. Veel studenten vinden na de opleiding een baan op een van de scholen in de regio Haaglanden.

Opleidingsschool Haaglanden

De Opleidingsschool Haaglanden (OSH) is in 2010 opgericht. Het is de eerste opleidingsschool in de regio Haaglanden. Het motto van de OSH luidt: opleiden in verscheidenheid in een grootstedelijk gebied.

Deelnemende vo-scholen	11 vo-scholen in Den Haag, Leidschendam-Voorburg en Zoetermeer
Deelnemende scholen van VO Haaglanden	Lyceum Ypenburg, Rijswijks Lyceum & Van Vredenburg College Maris College Praktijkschool de Einder
Deelnemende lerarenopleidingen	Hogeschool Rotterdam De Haagse Hogeschool Universiteit Leiden (ICLON) Technische Universiteit Delft (SEC)
Aantal studenten in schooljaar 2023-2024	Totaal: 192 Hbo: 86 Wo: 31 HALO (jaar 1): 16 Docenten in opleiding: 59
Aantal studenten in schooljaar 2024-2025 (Let op: exclusief de instroom februari 2025)	Totaal: 132 Hbo: 58 Wo: 17 HALO (jaar 1): 0 Docenten in opleiding: 57

Opleidingsschool Netwerk Opleiden Docenten

Het Netwerk Opleiden Docenten (NOD) bestaat sinds 2016. Het NOD onderscheidt zich van de andere opleidingsscholen door een sterke focus op de noodzakelijke pedagogisch-didactische competenties van docenten in een grootstedelijke context.

Deelnemende vo-scholen	7 vo-scholen in Den Haag en Leidschendam-Voorburg
Deelnemende scholen van VO Haaglanden	Haags Montessori Lyceum Johan de Witt Scholengroep
Deelnemende lerarenopleidingen	Hogeschool Rotterdam Haagse Hogeschool Hogeschool Utrecht Universiteit Leiden (ICLON) Technische Universiteit Delft (SEC)
Aantal studenten in schooljaar 2023-2024	Totaal: 136 Hbo: 73 Wo: 20 HALO (jaar1):9 Docenten in opleiding: 34
Aantal studenten in schooljaar 2024-2025 (Let op: exclusief de instroom februari 2025)	Totaal: 115 Hbo: 47 Wo: 25 HALO (jaar 1): 9 Docenten in opleiding: 34

De Haagse Opleidingsschool

De Haagse Opleidingsschool (HOS) ging van start in het schooljaar 2018-2019. De HOS richt zich met name op pedagogische en didactische vernieuwing.

Deelnemende vo-scholen	10 vo-scholen in Den Haag, Leidschendam-Voorburg en Katwijk
Deelnemende scholen van VO Haaglanden	Segbroek College Dalton Den Haag

Deelnemende lerarenopleidingen	Hogeschool Rotterdam De Haagse Hogeschool Universiteit Leiden (ICLON) Technische Universiteit Delft (SEC)
Aantal studenten in schooljaar 2023-2024	Totaal: 118 Hbo: 86 Wo: 15 Docenten in opleiding: 8
Aantal studenten in schooljaar 2024-2025 (Let op: exclusief de instroom februari 2025)	Totaal: 103 Hbo: 63 Wo: 7 HALO (jaar 1): 10 Docenten in opleiding: 23

Vierde Opleidingsschool

De Vierde Opleidingsschool (4OLS) startte in het schooljaar 2019-2020. 4OLS onderscheidt zich van de andere opleidingsscholen door een sterke focus op persoonlijke ontwikkeling en verbinding.

Deelnemende vo-scholen	9 vo-scholen in Den Haag en Leidschendam-Voorburg
Deelnemende scholen van VO Haaglanden	Maerlant-Lyceum Gymnasium Haganum
Deelnemende lerarenopleidingen	Hogeschool Rotterdam Haagse Hogeschool Universiteit Leiden (ICLON) Technische Universiteit Delft (SEC)
Aantal studenten in schooljaar 2023-2024	Totaal: 113 Hbo: 61 Wo: 34 HALO (jaar1): 11 Docenten in opleiding: 7
Aantal studenten in schooljaar 2024-2025 (Let op: exclusief de instroom februari 2025)	Totaal: 64 Hbo: 37 Wo: 16 HALO (jaar 1): 1 Docenten in opleiding: n.t.b.

Sinds schooljaar 2023-2024 neemt de lerarenopleiding voor lichamelijke opvoeding (HALO) ook deel aan de vier opleidingsscholen. De instroom van het aantal studenten met een hbo- of wo-achtergrond daalde fors in schooljaar 2023-2024. Wij verwachten dat het aantal studenten in schooljaar 2024-2025 inclusief de instroom per februari 2025 ongeveer op hetzelfde (lagere) niveau van het schooljaar 2023-2024 uitkomt. Daarbij daalt met name het aantal wo-studenten. Dit draagt niet bij aan de beoogde vermindering van het toekomstige lerarentekort.

In 2024 kreeg het ingezette synergietraject tussen de vier opleidingsscholen een vervolg. De organisatie is vereenvoudigd, activiteiten en programma-management zijn beter op elkaar afgestemd en er zijn eerste stappen gezet om de efficiency te vergroten. Dit met behoud van het eigen profiel en karakter van de afzonderlijke scholen. In het bredere kader van Onderwijsregio Haaglanden is eind 2024 gestart met een nadere verkenning van de inrichting van het 'samen opleiden' op langere termijn.

Docenten begeleiden en behouden met het Haags Inductieprogramma (HIP)

Startende docenten verdienen de eerste jaren extra begeleiding. Dat is van belang om te voorkomen dat zij snel uitstromen door bijvoorbeeld onervarenheid, teleurstelling of gevoelde werkdruk. Om deze begeleiding goed vorm te geven, hebben de Haagse vo-scholen besloten om samen een inductieprogramma aan te bieden aan alle startende docenten. Dit doen zij met subsidie van de gemeente Den Haag. De aansturing van het gezamenlijke inductieprogramma vindt inmiddels plaats vanuit de

opleidingsscholen en is aanvullend op de begeleiding op de scholen zelf. Dat laatste is meer gericht op schoolspecifieke omstandigheden en eisen.

Het Haags Inductieprogramma (HIP) is bedoeld voor twee groepen starters:

- startende docenten afkomstig uit onze opleidingsscholen (doorlopende leerlijn);
- startende docenten via een zij-instroomtraject (starterstrajecten).

Het aanbod van het HIP richtte zich ook in 2024 op zowel de professionalisering van startende docenten (van startbekwaam tot vakbekwaam) als het 'on the site' begeleiden van starters door gekwalificeerde coaches. Het aantal deelnemers steeg van 197 in schooljaar 2022-2023 naar 289 deelnemers in schooljaar 2023-2024. In aparte begeleidingstrajecten was er speciale aandacht voor langstuderende docenten, waardoor zij alsnog hun diploma behaalden. De coachpool breidde uit van drie naar tien coaches. Daardoor is een goede match geborgd qua vraag en aanbod. De coaches komen uit drie van de vier opleidingsscholen, te weten OSH (2), NOD (2) en HOS (3). Ook is er nog een coach voor de praktijk scholen naast twee overkoepelende coaches.

Docenten professionaliseren met de Haagse Onderwijs Academie (HOA)

Om de professionalisering van onze medewerkers te stimuleren heeft VO Haaglanden in 2021 samen met Scholengroep Spinoza de Haagse Onderwijs Academie (HOA) opgericht. De HOA biedt een rijk aanbod van bovenscholse na- en bijscholings-activiteiten. Daarbij staan drie thema's centraal:

- Professionalisering in en om de klas
- (Persoonlijk) leiderschap
- Vitaliteit

Met haar aanbod wil de HOA bijdragen aan zowel de persoonlijke ontwikkeling van iedere medewerker als de ontwikkeling van de scholen en de onderwijs-kwaliteit. Door samen te werken met Scholengroep Spinoza krijgt het 'van en met elkaar leren' een extra dimensie. De HOA is één van de HR-instrumenten die we inzetten om onze medewerkers te boeien en aan onze scholen te binden.

Programma 2024

De focus lag in 2024 op het versterken van de verbinding tussen de academie en het veld. In de eerste helft van 2024 is geïnvesteerd in het opzetten van eigen netwerken binnen de academie, zoals een boeken-netwerk. In de tweede helft van 2024 zijn boven-bestuurlijke leernetwerken gefaciliteerd rondom actuele thema's zoals hoogbegaafdheid en 'tricky tijden'. Ook bij reguliere activiteiten van de HOA, zoals de tour langs de scholen, is maatwerk geboden. Dit betreft inspelen op specifieke wensen van scholen, bijvoorbeeld door het organiseren van een lezing voor docenten.

Aanbod voor leidinggevend

De HOA biedt voor leidinggevend een midden-kadertraject (MKT). Dit is een intensief leiderschapstraject dat een schooljaar duurt. Voor medewerkers die willen onderzoeken of leidinggeven iets voor hen is, heeft HOA een kortdurend traject. Dat bestaat uit een tweedaagse en aanvullende bijeenkomsten. Voor conrectoren en rectoren is een management development programma (MDP) ontwikkeld.

HOA als impuls voor leren van en met elkaar

De HOA heeft een makelaarsfunctie. Dit betekent dat de HOA scholen verbindt met experts uit het gewenste vakgebied. Ook denkt HOA mee over professionaliseringstrajecten op de scholen. Een sprekend voorbeeld is het company-traject voor alle docenten van het Rijswijks Lyceum & Van Vredenburg College over didactiek en differentiatie. De HOA verbindt ook scholen onderling bij het ontwikkelen van trajecten die passen in de regio, bijvoorbeeld op het gebied van artificial intelligence (AI). Naast externe experts worden ook interne experts ingezet binnen de academie. Een voorbeeld is de cursus ‘dynamische overlegvormen uit andere culturen’, verzorgd door twee schoolleiders van het Dalton College Voorburg en het Haags Montessori Lyceum.

Deelnemers aan de Haagse OnderwijsAcademie

	Aantal
Deelnemers eerste Academiejaar 2021-2022	323
Deelnemers tweede Academiejaar 2022-2023	599
Deelnemers derde Academiejaar 2023 -2024	789
Deelnemers vierde Academiejaar september t/m december 2024	498

Het aantal deelnemers van de HOA is in 2024 verder gestegen. De HOA had in het derde academiejaar in totaal 789 (niet-unieke) deelnemers. Hiervan zijn er 430 afkomstig van VO Haaglanden. Een verdere stijging past binnen onze ambitie van aantrekkelijk werkgeverschap en onze kernwaarde gericht op ontwikkeling.

**Beoordeling cursussen
Haagse OnderwijsAcademie**

Deelnemers waarderen het aanbod van de HOA met een gemiddelde van 4,5 (op een 5 puntsschaal) als

goed, de waardering laat een stijgende lijn zien ten opzichte van vorig jaar.

Beoordeling aanbod HOA

	Schooljaar 2021-2022	Schooljaar 2022-2023	Schooljaar 2023-2024
Inhoud	4,3	4,3	4,4
Kennis/inzicht	4,2	4,1	4,3
Vorm	4,1	4,2	4,4
Expertise	4,3	4,6	4,6
Aanraden	4,3	4,2	4,4
Locatie/verzorging	niet uitgevraagd	4,5	4,6
Gemiddeld (5-puntschaal)	4,2	4,3	4,5

**Docenten binden door de inzet van
middelen om de werkdruk te verlagen**

Uit de cao volgen er jaarlijks financiële middelen om de werkdruk van docenten te verlagen. Het gaat om individuele en collectieve werkdrukmiddelen, bestemd voor alle scholen in het voortgezet onderwijs. Voor elke school was er in 2024 € 335,95 per avo-leerling beschikbaar en € 503,93 voor alle andere leerlingen. In totaal was het te besteden bedrag voor VO Haaglanden in 2024 € 5.319,04.

De besteding van de werkdrukmiddelen vindt op verschillende manieren plaats, passend bij de eigen opgaven van de school, het team en het individu. 50% van deze middelen moet op een collectieve wijze worden besteed. Werknemers hebben gezamenlijk bepaald voor welke maatregelen zij deze middelen inzetten. Op alle scholen van VO Haaglanden heeft de schoolleiding in samenspraak met de medezeggenschapsraad de inzet van deze middelen vastgesteld. Na inzet en evaluatie volgen nieuwe afspraken voor het komend jaar.

Naast de collectieve maatregelen tegen werkdruk krijgen individuele werknemers ook extra uren voor werkdrukverlichting. Hiervoor verhoogt het individueel keuzebudget naar 90 uur. Voor de inzet van deze individuele middelen is, met instemming van de personeelsgeleding van de GMR, een VOH-brede regeling gemaakt. Deze regeling biedt de mogelijkheid om de extra uren te sparen of te laten uitbetalen. Maar daarnaast stimuleert de school nadrukkelijk om de uren te besteden aan werkdrukvermindering. Dit betekent dat elke medewerker jaarlijks het recht krijgt om het keuzebudget te gebruiken voor aanpassing van zijn/haar werkzaamheden, vermindering van de lestaten of vermindering van de overige taken.

Docenten binden met een arbeidsmarkttoelage

Scholen met een groot risico op onderwijsachterstanden hebben vaker moeite om vacatures in te vullen. Bovendien hebben deze scholen veelal te maken met een hoger verloop van docenten. Sinds 2021-2022 ontvangen deze scholen extra middelen. Dit geld, bedoeld voor een arbeidsmarkttoelage voor het personeel, moet de instroom en daarmee de kansengelijkheid bevorderen. Omdat de toekenning op vestigingsniveau gebeurt, kan binnen één school de ene vestiging wel een toelage krijgen en de andere niet. De toelage is gebaseerd op de bij de eerdere regeling bepaalde achterstandsscore en het leerlingenaantal van 1 oktober 2023. De tarieven in 2024 zijn € 737,31 voor leerlingen in het praktijkonderwijs en € 589,53 voor de overige leerlingen. Binnen VO Haaglanden vallen 13 van de 24 schoolvestigingen binnen de selectie. Ondanks de toelage blijft het docententekort een punt van zorg.

Banenafsprak

In de banenafsprak spraken de overheids- en onderwijssectoren uit dat het belangrijk is om mensen uit de doelgroep ‘ziekte en handicap’ een baan te bieden en zo volwaardig mee te laten draaien in de maatschappij. Het gaat daarbij om het realiseren van 25.000 extra banen in 2027 voor de overheidssector inclusief het onderwijs. VO Haaglanden vindt het belangrijk om als inclusieve werkgever ook werkgelegenheid te bieden aan mensen met een grotere afstand tot de arbeidsmarkt. Daarom is er in 2024 geïnvesteerd in het contact met het WerkgeversServicepunt Haaglanden (WSP). WSP draagt actief kandidaten aan. Voor 2025 vinden wij het een belangrijke uitdaging om hierin stappen te zetten.

Verantwoording aanwezigheid van VOG

Onderwijsorganisaties moeten sinds 2024 via het bestuursverslag verantwoording afleggen over de (tijdige) aanwezigheid van de VOG. De accountant heeft dit op dezelfde wijze beoordeeld als eerdere jaren. Wij hebben onze accountant niet de opdracht gegeven om de werkzaamheden zoals opgenomen in de bijlage IV van het Onderwijsaccountantsprotocol inzake de tijdige aanwezigheid van de VOG in 2024 uit te voeren. Alle nieuwe medewerkers in loondienst beschikten in 2024 tijdig over een VOG. De scholen zorgen ervoor dat hieraan ook voldaan wordt voor de nieuwe medewerkers niet in loondienst met een VOG-verplichting.

Verantwoording over verklaring omtrent het Gedrag

Nieuwe VOG in 2024	VOG aanwezig op datum indiensttreding	VOG te laat aanwezig	VOG niet aanwezig
Nieuwe medewerkers in loondienst	306	0	0
Nieuwe medewerkers niet in loondienst met een VOG verplichting	*		

* Deze aantallen zijn niet centraal geregistreerd door SVOH over 2024.

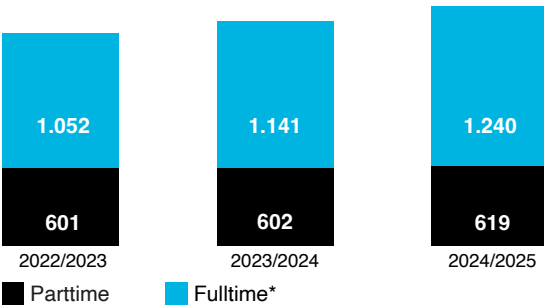
PERSONEEL IN CIJFERS

Ontwikkeling aantal fte's verdeeld over de functiecategorieën

Functiecategorie	2028-2029 fte's	2027-2028 fte's	2026-2027 fte's	2025-2026 fte's	2024-2025 fte's	2023-2024 fte's	2022-2023 fte's	2021-2022 fte's
directie	29,9	30,0	30,0	30,0	32,8	30,8	26,7	26,8
OP	991,4	992,6	992,3	1012,9	1016,3	997,8	981,8	952,3
OOP	320,2	322,3	324,7	331,7	362,5	344,8	322,5	315,3
totaal	1341,5	1344,9	1347,0	1374,6	1411,6	1373,4	1331,0	1294,4

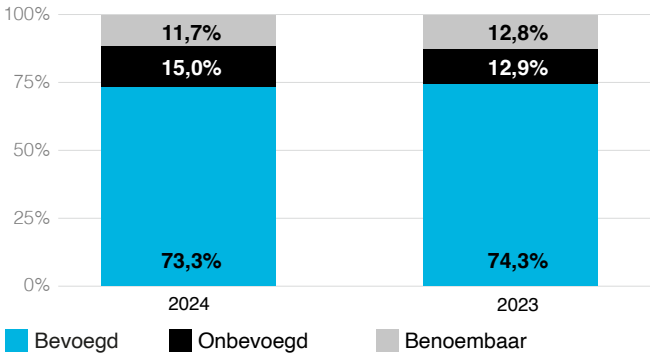
De aantallen in deze tabel zijn gemiddelden in het betreffende schooljaar en sluiten daarom niet aan op de personele lasten in onze jaarrekening. In het afgelopen jaar is het totaal aantal personeelsleden met 2,8% toegenomen.

Verdeling van het aantal personeelsleden naar arbeidstijd



* Onder een fulltime personeelslid wordt verstaan een personeelslid met een werktijdfactor $\geq 0,8$.

Overzicht bevoegdheden docenten VO Haaglanden



VO Haaglanden vindt het belangrijk om docenten op te leiden en hen te faciliteren bij het behalen van een bevoegdheid. Daarom stroomt er jaarlijks een groot aantal niet-bevoegde docenten (benoembaar en onbevoegd) in en daalt dit aantal niet.

Func tiemix

Binnen VO Haaglanden kennen we functies in salarisschalen LB, LC, LD en LE. Na een nulmeting in 2008 is als doel gesteld om uiterlijk in 2015 het aandeel LB-functies met 50 procentpunt te laten dalen ten opzichte van die nulmeting. Daarnaast zou het aandeel LC-functies moeten stijgen met 39 procentpunt en het aandeel LD-functies met 11 procentpunt. Dit noemen we de functiemix. Binnen VO Haaglanden is deze doelstelling op nagenoeg alle scholen gerealiseerd. Waar dat

niet is gebeurd, is voldaan aan de afspraken die met de GMR zijn gemaakt. De scholen hebben de functiemix gebruikt om een kwaliteitsslag te maken. Docenten moeten solliciteren als zij voor een hogere functieschaal in aanmerking willen komen. Na een 360° feedback en positieve beoordeling kan een docent promotie maken.

Hieronder is te zien hoe de functiemix zich heeft ontwikkeld van 2018 t/m 2024:

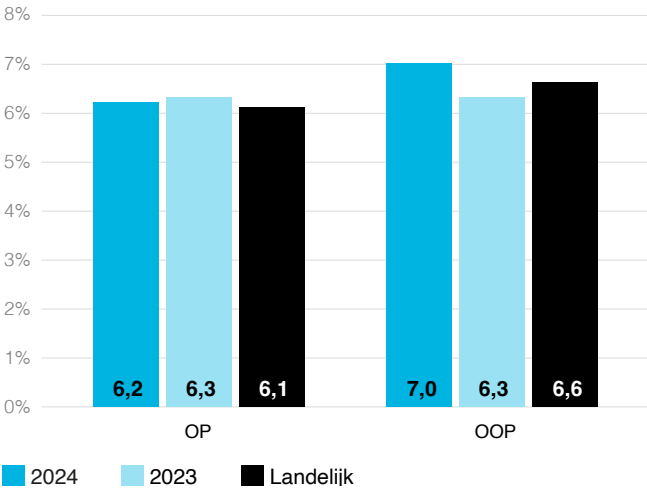
	Nulmeting'08		Mix 2024		Mix 2023		Mix 2022		Mix 2021		Mix 2020		Mix 2019	
	fte's	%	fte's	%	fte's	%	fte's	%	fte's	%	fte's	%	fte's	%
LB	481	67%	222	23%	234	23%	228	23%	220	23%	210	24%	229	26%
LC	113	16%	432	42%	419	42%	428	44%	408	43%	387	43%	364	41%
LD/LE	128	18%	362	35%	355	35%	326	33%	324	34%	297	33%	285	33%

Verzuim

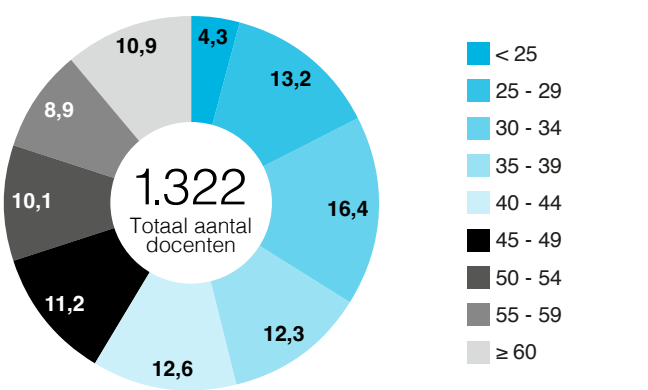
VO Haaglanden vindt het belangrijk om verzuimende medewerkers intensief te begeleiden. Dit hoort bij goed werkgeverschap. Ondersteuning van de scholen vindt plaats door zowel de interne preventiemedewerker als externe partijen, waaronder de Arbodienst. We inventariseren regelmatig de arbeidsrisico's en formuleren maatregelen om deze risico's te beheersen. Deze maatregelen evalueren we en passen die eventueel jaarlijks aan.

Hiernaast volgen de verzuimpercentages in 2023 en 2024:

Overzicht ziekteverzuim OP en OOP inclusief langdurig zieken



Leeftijdso pbouw docenten



Leeftijds- categorie	Aantal docenten	okt-24	okt-23	okt-22
		%	%	%
< 25	57	4,3	4,8	4,8
25 - 29	175	13,2	14,8	14,4
30 - 34	217	16,4	15,3	14,6
35 - 39	162	12,3	11,7	12,7
40 - 44	167	12,6	12,4	11,6
45 - 49	148	11,2	11,1	11,2
50 - 54	134	10,1	9,3	10,0
55 - 59	118	8,9	10,2	10,1
≥ 60	144	10,9	10,4	10,5
totaal	1.322	100,0	100,0	100,0

55+	2024	2023	2022
VO Haaglanden	19,8%	20,6%	20,6%

De leeftijdscategorie 30-34 jaar is met 16,4% de grootste categorie, gevolgd door de categorie 25-29 jaar (13,2%). De grootste relatieve toename zien we in de leeftijdscategorieën tussen 30 en 40 jaar. Het aandeel van de categorie 60 jaar en ouder is 10,9 % en nagenoeg stabiel ten opzichte van de voorgaande jaren.



9

ONZE BEDRIJFSVOERING

Het onderwijs van VO Haaglanden staat ook centraal in de bedrijfsvoering. Zowel op de scholen als op het Bestuurs- en Servicebureau (BSB) stellen we alles in het werk om het onderwijs optimaal te faciliteren. Daarbij is er ruimschoots aandacht voor de eigenheid, de context en de populatie van de scholen. Naast de aandacht voor een toekomstbestendige ICT-infrastructuur en privacy stond in 2024 de overgang naar een nieuw leerlingenadministratiesysteem (LAS) centraal. In dit hoofdstuk beschrijven we de ontwikkelingen binnen onze bedrijfsvoering in 2024.

HUISVESTING

Onderhoud en huisvestingsprojecten 2024

Naast uitvoering van regulier (groot) onderhoud, zoals vastgelegd in het Meerjaren Onderhouds Plan (MJOP), heeft de afdeling Huisvesting in het afgelopen jaar een aantal grote(re) projecten uitgevoerd. Op het Dalton is het eerste deel van een ventilatiesysteem geïnstalleerd. In de zomer van 2025 staat het tweede en laatste deel van dit project gepland. Daarnaast is op het Dalton de Oostvleugel gerevitaliseerd. Ook op het Rijswijks Lyceum & Van Vredenburg College is een ventilatiesysteem aangebracht. Op het Lyceum Ypenburg is het schoolplein deels vernieuwd, heringedeeld en vergroend.

De huisvestingsagenda voor de toekomst

Voor de komende jaren zijn twee nieuwbouwprojecten geagendeerd. Daarvoor zijn in 2024 al de nodige voorbereidingen getroffen. Dit betreft de nieuwbouw voor Maris Waldeck waarvoor, na afronding van het functioneel en technisch Plan van Eisen, een ontwerpteam is geselecteerd. Voor de nieuwbouw van het HML is een uitgebreide inpassingsstudie gedaan. Ook is een functioneel Plan van Eisen opgeleverd. Nu kan het samenstellen van een ontwerpteam starten. Op termijn komt ook de nieuwbouw van het Rijswijks Lyceum in zicht. Hiervoor zijn verkennende gesprekken gestart met de gemeente Rijswijk over kaders en uitgangspunten. Het Dalton is in het, in 2023 vernieuwde, Integrale huisvestingsplan (IHP) van de gemeente Den Haag opgenomen als onderzoekslocatie voor verdere revitalisatie. Hiervoor voeren we gesprekken met de gemeente om de verdere invulling vorm te geven.

De gemeente Rijswijk is voornemens om een nieuw IHP op te stellen. Dit is vooral van belang voor het Rijswijks Lyceum. Daar is vervangende nieuwbouw of duurzame renovatie nodig binnen een termijn van vijf tot tien jaar. Met de gemeente Rijswijk zijn al verkennende gesprekken gevoerd over kaders en uitgangspunten.

Huisvesting nieuwkomers

De Internationale Schakelklas (ISK) voor de opvang van nieuwkomers, verzorgd door de Johan de Witt Scholengroep, vormt een bijzonder aandachtsgebied. De instroom en de benodigde capaciteit met kosten zijn lastig te voorspellen. Met de gemeente werken we aan kaders en uitgangspunten die moeten leiden tot betere en snellere beschikbaarheid van huisvestingscapaciteit. Naast de in 2023 in gebruik genomen locatie aan de Mackaystraat is medio 2024 een locatie aan de Windjammersingel gestart.

Bezettingsgraad gebouwen

De druk op de diverse locaties is onverminderd groot. Op verschillende locaties is de maximale bezettingsgraad bereikt of in zicht. Dit maakt het noodzakelijk om de jaarlijkse instroom van leerlingen nauwlettend te volgen, zodat voortdurend kan worden gemonitord hoe de ruimtebehoefte zich verhoudt tot de huisvestingscapaciteit.

Strategisch Huisvestingsplan

In 2024 is het Strategisch Huisvestingsplan (SHP) opgesteld. Het SHP geeft verder voeding aan de te vernieuwen IHP's van de gemeenten Den Haag en Rijswijk. De inzet is om deze beleidsrijker te maken. Maar ook binnen VOH en de scholen geeft het SHP richting en formuleert een aantal speerpunten voor

verdere uitwerking op tactisch en operationeel gebied. Verduurzaming, klimaatadaptatie, inclusiviteit en basiskwaliteit van de gebouwen vormen belangrijke onderwerpen. Deze komen ook in overleg met gemeente Den Haag aan de orde. Samen met afgevaardigden van andere schoolbesturen is VO Haaglanden vertegenwoordigd in de werkgroepen Basiskwaliteit en Verduurzaming. Het doel is gemeenschappelijke standaarden en uitgangspunten vast te stellen. Daarmee werken we gericht aan het verbeteren en verduurzamen van het onderwijsvastgoed.

In samenwerking met de afdeling Bedrijfsvoering van het Bestuursbureau van VO Haaglanden werkt Huisvesting aan de actualisatie en verfijning van de Voorziening Groot Onderhoud (VGO) en het daaraan gekoppelde MJOP.

INFORMATIEBEVEILIGING & PRIVACY BIJ HET GEBRUIK VAN ARTIFICIAL INTELLIGENCE

VO Haaglanden werkt continu aan het verbeteren van bescherming van (persoons)gegevens. Daarvoor hebben we een infrastructuur ontwikkeld rondom informatiebeveiliging en privacy. Zo hebben we een functionaris gegevensbescherming aangesteld, die onafhankelijk toezicht houdt op de bescherming van persoonsgegevens. Deze rapporteert daarover rechtstreeks aan het bestuur. Daarnaast heeft elke school een eigen Information Security Officer (SO). Deze werknemers zetten zich in voor zowel informatiebeveiliging als privacy.

ARTIFICIAL INTELLIGENCE (AI) IN HET ONDERWIJS

Om AI-gebruik binnen Europa te reguleren, is op 1 augustus 2024 de AI Act in werking getreden. AI is in de AI Act ingedeeld in vier risicogebieden, waarbij de inzet van AI in het onderwijs in bepaalde gevallen als hoog risico is bestempeld. Denk hierbij aan AI-systemen die geheel zelfstandig uitkomsten genereren over de toegang, toelating en toewijzing tot het onderwijs. In de AI Act is dit een hoog risico. Dit betekent verplichte melding van incidenten. Ook zijn er eisen ten aanzien van transparantie, documentatie en registratie. Binnen VO Haaglanden zijn wij ons bewust van de risico's van het gebruik van AI.

Ondertussen maken leerlingen al op grote schaal gebruik van AI. Binnen het onderwijs leidt dit tot zorgen over misbruik, met name bij huiswerk-opdrachten. Daartegen bestaat plagiaatsoftware die ook met hulp van AI het gebruik van AI detecteert. Tegelijkertijd biedt AI ook kansen voor docenten om de onderwijskwaliteit te verbeteren. Leveranciers van onderwijsapplicaties integreren AI steeds vaker in hun software voor ondersteuning van docenten, bijvoorbeeld bij het samenstellen van lessen.

Voor VO Haaglanden vereist dit meer grip op leveranciers en het versterken van bewustwording over AI binnen de organisatie. VO Haaglanden erkent zowel de risico's als de mogelijkheden van AI en heeft in 2024 een handreiking opgesteld. Zo willen we medewerkers bewustmaken van de gevolgen en de risico's van AI-gebruik. Tegelijkertijd onderzoekt VO Haaglanden de inzet van verschillende AI-tools

om te bepalen hoe deze technologie op een veilige en effectieve manier in het onderwijs bruikbaar is.

Beleid en maatregelen op het gebied van privacy

Naast de versterking van de ICT-omgeving hebben we ook op het gebied van privacy concrete acties ondernomen. In 2024 introduceerden we een nieuw privacybeleid met als doel om de bescherming van persoonsgegevens van leerlingen en medewerkers te waarborgen. Eventuele risico's, zoals eerdere datalekken, zijn zorgvuldig aangepakt en verholpen. Deze maatregelen vergroten de bewustwording over het belang van privacy. Bovendien laten wij als VO Haaglanden zien dat we onze verantwoordelijkheid nemen in het beveiligen van (persoonlijke) informatie.

Datalekken

Het aantal geregistreerde datalekken binnen VO Haaglanden is gedaald van elf in 2023 naar zes in 2024. Een verbetering dankzij de voortdurende focus op bewustwording en het belang van het tijdig en consistent melden van datalekken. De datalekken zijn beoordeeld, besproken met de betrokkenen en waar nodig (of mogelijk) hersteld en gemeld bij de Autoriteit Persoonsgegevens.

Overgang van leerlingadministratiesysteem

In 2024 zijn alle scholen van VO Haaglanden met hun leerlingadministratiesysteem (LAS) overgegaan van Magister naar Somtoday. Uit de Europese aanbesteding resulteerde eind 2023 de keuze voor Somtoday. Bij de start van het nieuwe schooljaar per augustus 2024 is de migratie afgerond. In 2024 ging de volledige aandacht uit naar het juist en volledig

overzetten van alle processen en data. In 2025 ligt de focus op het verder trainen van de gebruikers en het verbeteren van de processen. De scholen maken zo optimaal gebruik van de mogelijkheden van het nieuwe LAS.

Normenkader Informatiebeveiliging en Privacy (IBP)

In 2024 nam de digitalisering in het onderwijs een aanzienlijke vlucht. Deze ontwikkeling biedt tal van kansen, maar gaat ook gepaard met nieuwe risico's op het gebied van informatiebeveiliging en privacy. Met de toename van online dreigingen zoals datalekken, DDoS- en ransomware-aanvallen is het essentieel dat wij als VO Haaglanden een veilige digitale omgeving voor zowel leerlingen als medewerkers realiseren.

Acties op het gebied van Informatiebeveiliging

Het afgelopen jaar zijn er diverse maatregelen genomen voor het robuuster en weerbaarder maken van de ICT-omgeving. Door vernieuwingen en aanpassingen op ICT-gebied hebben wij proactief ingezet op het verminderen van bekende risico's. Deze acties dragen bij aan een continue verbetering van de digitale infrastructuur, zodat wij adequaat kunnen inspelen op actuele cyberdreigingen. Wij benadrukken daarbij dat VOH, in lijn met de richtlijnen, geen gedetailleerde informatie verstrekt over specifieke kwetsbaarheden die onze digitale veiligheid in gevaar kunnen brengen.

Onze acties en vernieuwingen op het gebied van informatiebeveiliging omvatten op hoofdlijnen:

- Voortbordurend op het bestaande informatiebeveiligings- en privacyfundament

hebben we in 2024 een start gemaakt met de 'Basis op orde'.

- Een intern kennisplatform is opgetuigd waar de scholen, op een centrale plek, actuele informatie rond IBP kunnen vinden.
- Een planning en een Roadmap voor de IBP-implementatie is opgesteld en gecommuniceerd.
- Een Plan-Do-Check-Act cyclus is opgezet waarbij we de volledige cyclus van de implementatie beheersbaar maken. Beginnend bij de 'Basis op orde', (in)plannen, uitvoeren en controleren in samenspraak met het CvB, de R&D, de SO's en de direct betrokkenen van de scholen.
- Een Governance, Risk and Compliance tool is ingericht, bruikbaar voor het gestructureerd en eenvoudig kunnen toewijzen van uit te voeren taken en het toezien op de overall status van de implementatiecyclus.
- Een nulmeting tool is gemaakt waarbij iedere school zelf kan bepalen op welke punten deze onder het gestelde niveau 3 scoort.
- Ten aanzien van de 'Basis op orde'-onderdelen zijn de volgende onderwerpen goedgekeurd door het college van bestuur:
 - Strategie en beleid omtrent informatiebeveiligingsbeleid
 - Eigenaarschap, rollen en verantwoordelijkheden
 - Security Management

Daarnaast ligt een groot aantal onderwerpen in concept ter goedkeuring aan de security officers. In 2025 richten wij ons tevens op maatregelen omtrent risicobeheersing, zoals het verder ontwikkelen van Data Protection Impact Assessments (DPIA) en bewustwording bij medewerkers.

INKOOP EN CONTRACTMANAGEMENT

Inkoop en contractmanagement spelen een steeds grotere rol in het waarborgen van een efficiënte en effectieve werking van de primaire onderwijsprocessen. Door een professioneel inkoopbeleid en -uitvoering kunnen scholen hoogwaardige leermiddelen, zoals lesmaterialen, apparatuur en technologie, tegen de beste voorwaarden en prijzen aanschaffen. Dit draagt indirect bij aan de kwaliteit van het onderwijs en biedt leerlingen de best mogelijke leerervaring.

Daarnaast is effectief contractmanagement essentieel voor het beheren van leveranciersrelaties en het naleven van afspraken. Dit helpt scholen om kosten te beheersen en financiële risico's te minimaliseren. Het correct toepassen van Europese aanbestedingsregels is hierbij van groot belang.

Voor het optimaal ondersteunen van scholen zetten wij in op de verdere ontwikkeling van expertise op het gebied van inkoop en contractmanagement. Dit omvat zowel het efficiënt inkopen van producten en diensten als het strategisch managen van leveranciersrelaties.



10

ONZE FINANCIËN

ONTWIKKELINGEN IN MEERJAREN-PERSPECTIEF

Hoe staat VO Haaglanden er financieel voor en wat zijn de vooruitzichten voor de komende jaren? Daarover gaat dit laatste hoofdstuk van ons bestuursverslag. We beschrijven hierin de meerjarige financiële ontwikkeling van VO Haaglanden en de manier waarop wij de continuïteit van de organisatie en ons onderwijs borgen. Na het algemene financiële beeld belichten we het financieel resultaat van 2024 en analyseren we onze financiële positie. Tot slot bevat dit hoofdstuk de meerjarenbegroting voor de komende drie jaar, gevolgd door een beschrijving van ons treasurybeleid en ons risicobeheersingssysteem

ALGEMENE UITGANGSPUNTEN VOOR ONS FINANCIËEL BELEID

In ons financieel beleid hanteren we een aantal kaders en uitgangspunten, zowel op bestuurs- als op schoolniveau. Deze zijn belangrijk voor een doelmatige financiële sturing. De reden is dat budgetten niet alleen centraal op bestuursniveau zijn belegd, maar vooral ook decentraal dichtbij het onderwijsproces van de afzonderlijke scholen.

Deze besturingsfilosofie, met verantwoordelijkheden dichtbij de scholen, vraagt om duidelijke financiële kaders. Het college van bestuur stelt zowel centrale als decentrale kaders vast met betrekking tot financiële parameters, zoals weerstandsvermogen, solvabiliteit, liquiditeit en rentabiliteit. We streven hierbij naar een gezonde financiële positie, die aansluit bij de toepasselijke wet- en regelgeving. Bovendien moeten de scholen voldoende mogelijkheden hebben om te investeren in onderwijs, hrm, huisvesting en ICT.

Allocatie van middelen

De inkomsten die VO Haaglanden uit de rijksvergoeding ontvangt, worden grotendeels overgedragen aan onze scholen. Uitzonderingen hierop betreffen de bijdragen voor de centrale ondersteuning van het Bestuurs- en Servicebureau, de eigenaarsvergoeding huisvesting en een bijdrage aan de bestemmingsreserve voor onderwijsontwikkeling en calamiteiten. De inkomsten van de eigenaarsvergoeding huisvesting worden ingezet voor het meerjarenonderhoudsplan.

De bestemmingsreserve voor onderwijsontwikkeling en calamiteiten heeft tot doel om uitgaven te dekken die voortvloeien uit stichtingsbrede beleidsinitiatieven en risico's. Ook is de reserve bedoeld voor uitgaven die in redelijkheid niet aan individuele scholen kunnen worden toegerekend. De omvang van deze bestemmingsreserve bedroeg eind 2024 € 5,6 miljoen.

Schoolspecifieke kaders

Elke school behoudt een individueel weerstandsvermogen, het niveau is afhankelijk van het risicoprofiel van de school. Scholen ontwikkelen strategieën om hun reserves te normaliseren, of ze nu boven of onder de gestelde norm liggen.

Borging financiële positie

Om te kunnen beoordelen of aan de bestuurlijke kaders wordt voldaan, maakt iedere school jaarlijks een meerjarenbegroting. Daarbij hoort ook een inventarisatie van risico's en een analyse van een set relevante kengetallen over de kwaliteit van het onderwijs, de ontwikkeling van de leerlingenpopulatie, de financiële positie van de school, de personeelsopbouw, het ziekteverzuim, de tevredenheidsenquêtes onder personeel, leerlingen en ouders, en het aantal vroegtijdige schoolverlaters, schorsingen en verwijderingen. Deze thema's zijn periodiek onderwerp van gesprek tussen het college van bestuur en de rector/directeur.

VO Haaglanden heeft, uitgaande van de signaleringswaarde van de Inspectie van het Onderwijs en het ministerie van OCW, een toereikende financiële basis. Mede daardoor zijn we prima in staat om invulling te geven aan onze strategische doelstellingen. Het Strategisch Beleidsplan 2021-2025, met als titel 'Betekenisvol in ontwikkeling' geeft richting aan het realiseren en borgen van die doelstellingen. In 2025 wordt het nieuwe Koersplan 2025-2029 gepubliceerd.

Daarnaast stelt het college van bestuur een kaderbrief op als start voor de begrotingscyclus. In die kaderbrief benoemt het college van bestuur, op basis van de in- en externe ontwikkelingen, de speerpunten voor het komende schooljaar. Daarbij vraagt het bestuur expliciet aan de scholen om de doelmatigheid van de uitgaven te verantwoorden. Gedurende het jaar wordt de uitvoering van de speerpunten tussentijds gemonitord.

Meerjarenbegroting

Elke school maakt een meerjarenbegroting van vijf jaar. Deze moet per school leiden tot een structureel sluitend financieel resultaat binnen de totale begrotingsperiode. Daarbij worden afspraken gemaakt over formatie, investeringen, voorzieningen, exploitatie en weerstandsvermogen. Waar nodig zijn er tijdslijnen opgesteld voor de termijn waarbinnen de school de meerjarenafspraken moet realiseren. Onderdeel van de meerjarenbegroting is het meerjarenformatiebeleid en -plan, zowel per school als op bestuurlijk niveau.

Het college van bestuur stuurt de stichtingsbegroting, een totaal van de begrotingen van de scholen en het BSB, ter informatie naar de gemeenten Den Haag en Rijswijk. Zo ook ter advisering over de hoofdlijnen van het meerjarenperspectief naar de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR). Het bestuursformatieplan, dat onderdeel is van de begroting, legt het college van bestuur ter instemming voor aan de Gemeenschappelijke Personele Medezeggenschapsraad (GPMR). Vervolgens legt het college van bestuur deze begroting ter goedkeuring voor aan de raad van toezicht.

Ontwikkeling leerlingenaantal

De ontwikkeling van het leerlingenaantal vormt een belangrijk vertrekpunt voor de inrichting van de begrotingscyclus en het risicomanagement. In het hoofdstuk 'Ons onderwijs' is de prognose van het aantal vo-leerlingen in de gemeenten Den Haag en Rijswijk toegelicht. Voor VO Haaglanden is de verwachte ontwikkeling van het leerlingenaantal in onderstaande tabel opgenomen. In 2025 verwachten we een flinke daling van het aantal leerlingen. Vanaf 2027 stabiliseert het leerlingenaantal.

Prognose leerlingenaantal VO Haaglanden

Aantal leerlingen op teldatum 1 oktober

	2024 Realisatie	2025 Prognose	2026 Prognose	2027 Prognose	2028 Prognose	2029 Prognose
Totaal	15.067	14.587	14.470	14.298	14.275	14.246

Bron: Meerjarenbegroting 2025-2029

FINANCIËLE POSITIE EN RESULTAAT 2024

Ook in 2024 stond VO Haaglanden er financieel goed voor. Veel scholen hebben hun bestemmingsreserves van eerdere jaren aangesproken voor investeringen in het onderwijs. Voor het kleine deel waarvoor nog geen uitgaven zijn gedaan, blijven de bestemmingsreserves gehandhaafd. Hieronder vindt u de staat van baten en lasten van VO Haaglanden.

In EUR	2024 Realisatie	2024 Begroting	2023 Realisatie
3 BATEN			
3.1 Rijksbijdragen	189.427.300	176.972.000	183.698.600
3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies	3.133.900	2.663.000	3.713.100
3.5 Overige baten	8.098.600	6.557.000	7.204.200
Totaal baten	200.659.800	186.192.000	194.615.900
4 LASTEN			
4.1 Personeelslasten	162.170.700	153.312.000	147.972.200
4.2 Afschrijvingen	3.107.000	3.277.000	2.709.000
4.3 Huisvestingslasten	14.971.000	14.881.000	15.444.300
4.4 Overige lasten	23.675.300	20.805.000	21.645.200
Totaal lasten	203.924.000	192.275.000	187.770.700
Saldo baten en lasten	-3.264.200	-6.083.000	6.845.200
5 Gerealiseerde herwaardering			
6 Financiële baten en lasten	2.256.300	782.000	1.758.300
Resultaat	-1.007.900	-5.301.000	8.603.500
7 Belastingen			
8 Resultaat deelnemingen			
Resultaat na belastingen	-1.007.900	-5.301.000	8.603.500
9 Aandeel derden in resultaat			
Totaal resultaat	-1.007.900	-5.301.000	8.603.500

Het resultaat over 2024 bedraagt negatief € 1,0 miljoen bij een begroting van negatief € 5,3 miljoen en is daarmee € 4,3 miljoen gunstiger dan begroot. Het positieve verschil is te herleiden tot € 14,5 miljoen meer baten, € 11,6 miljoen meer lasten en € 1,4 miljoen meer financiële baten.

Baten

Er is in 2024 € 3,8 miljoen meer basisbekostiging ontvangen dan begroot. Dit heeft enerzijds met hogere indexering van de bekostiging te maken en anderzijds met een hoger leerlingenaantal.

In de begroting 2024 is gerekend met een verwachte indexering van de basisbekostiging; in de afrekening zijn de definitief vastgestelde tarieven van de bekostiging per leerling en per vestiging verwerkt. De indexering van deze basisbekostiging was hoger dan begroot. Deels omdat lonen in de cao 2023-2024 met 10% zijn verhoogd in plaats van met de begrote 7,57%. Maar ook omdat in de definitieve, uitbetaalde bekostiging door OCW al rekening gehouden is met dekking van een loonsverhoging van 4,9% per 1 oktober 2024. Die is in januari 2025 uitbetaald als toelage, omdat de cao-onderhandelingen pas in december 2024 waren afgerond. De kosten van de eenmalige toelage zijn boekhoudkundig verwerkt in boekjaar 2024.

Aan overige subsidies OCW is € 8,7 miljoen meer ontvangen dan begroot. In de begroting waren de subsidie Onderwijskansen € 6,0 miljoen en de overige subsidies € 2,7 miljoen te laag begroot.

Lasten

De totale lasten zijn € 11,6 miljoen hoger dan begoot. De lasten waren hoger als gevolg van:

- € 8,8 miljoen hogere personele lasten. De dotaties personele voorzieningen waren te laag begroot. In de begroting waren de dotatie voorziening langdurig verzuim en de dotatie werkloosheidsbijdragen te laag ingeschat. De lasten personeel niet in loondienst waren hoger dan begroot.
- De overige lasten waren € 2 miljoen hoger dan begroot voornamelijk door stijging uitgaven voor leermiddelen, ICT in het onderwijs en leerlingactiviteiten.

De financiële baten waren hoger dan begroot door hogere rentestanden bij schatkistbankieren.

ONTWIKKELING FINANCIËLE POSITIE

Om onze financiële positie te toetsen, kijken we naar de kengetallen die de sector hiervoor heeft bepaald: de signaleringswaarden van de Inspectie van het Onderwijs. Deze signaleringswaarden zijn ontwikkeld om toezicht te kunnen houden op de financiële continuïteit, op de vraag of een instelling financieel gezond is en op de vraag of de instelling op korte en middellange termijn aan haar financiële verplichtingen kan voldoen. Voor het weerstandsvermogen en de liquiditeitsratio heeft VO Haaglanden een hogere norm gesteld. Deze hogere norm is afgeleid van de risicoanalyse en het benodigde weerstandsvermogen dat daaruit voortvloeit. Een van de risico's in de risicoanalyse is het onderwijs aan nieuwkomers. Het aantal leerlingen uit deze groepen kent grote fluctuaties, waardoor er ook grote fluctuaties in de bekostiging zijn. VO Haaglanden zet vol in op het bieden van het benodigde onderwijs aan deze leerlingen. Dat kan, in tijden van dalingen, leiden tot negatieve resultaten.

Hieronder zijn de kengetallen van VO Haaglanden voor 2023 t/m 2027 weergegeven. De prognoses volgen uit de meerjarenbegroting:

Kengetallen	Sector-norm	VO Haag-landennorm	2023 Realisatie	2024 Realisatie	2025 Prognose	2026 Prognose	2027 Prognose
Solvabiliteit	> 30%	> 30%	58,10%	49,11%	51,05%	47,79%	45,81%
Liquiditeit	> 0,75	> 1,0	2,7	2,43	2,34	2,28	2,17
Rentabiliteit driejaarlijks	0,00%	0,00%	4,40%	0,30%	-3,11%	-2,48%	-1,19%
Financiële buffer	> 5%	> 10%	14,50%	18,70%	18,70%	18,10%	16,30%

Op alle onderdelen voldoet VO Haaglanden zowel aan de sectornormen als aan haar eigen normen. Daarmee zijn we in staat om zowel op de korte als op de lange termijn onvoorziene risico's te kunnen opvangen.

Meerjarenbegroting

Hieronder vindt u de meerjarenbegroting van VO Haaglanden. Daarin kijken we drie jaren vooruit.

Balans <i>Ultimo EUR x 1.000</i>	2023 Realisatie	2024 Realisatie	2025 Prognose	2026 Prognose	2027 Prognose
ACTIVA					
Vaste activa					
Materiële vaste activa	20.344	26.709	24.150	22.536	23.636
Financiële vaste activa	160	160	149	149	149
Vaste activa, totaal	20.504	26.869	24.299	22.685	23.785
Viottende activa					
Vorderingen	7.354	7.821	5.413	4.172	4.436
Liquide middelen	75.172	70.380	53.986	47.964	43.036
Viottende activa, totaal	82.526	78.201	59.399	52.136	47.472
Activa, totaal	103.031	105.070	83.698	74.820	71.257
PASSIVA					
Eigen vermogen	59.813	51.601	45.969	41.117	39.223
Eigen vermogen, algemene reserve	36.520	37.001	41.292	37.213	35.321
Eigen vermogen, bestemmingsreserves	23.293	14.600	4.677	3.904	3.902
Voorzieningen	12.457	21.343	12.355	9.630	9.560
Langlopende schulden	0	0	0	0	0
Kortlopende schulden	30.760	32.127	25.374	24.074	22.474
Passiva, totaal	103.031	105.070	83.698	74.820	71.257

Staat van baten en lasten <i>Ultimo EUR x 1.000</i>	2024 Realisatie	2024 Begroting	2025 Prognose	2026 Prognose	2027 Prognose	2028 Prognose	2029 Prognose
BATEN							
Rijksbijdragen	189.427	176.972	189.244	188.792	192.125	196.321	202.655
Overheidsbijdragen en -subsidies overige overheden	3.134	2.663	3.335	3.369	3.373	3.388	3.402
Overige baten	8.099	6.557	7.788	8.541	8.069	8.138	8.218
Totaal baten	200.660	186.192	200.367	200.702	203.568	207.847	214.275
LASTEN							
Personeelslasten	162.171	153.312	163.157	162.434	164.257	168.300	172.312
Afschrijvingen	3.107	3.277	3.956	4.119	4.048	4.111	4.150
Huisvestingslasten	14.971	14.881	16.109	15.948	15.925	16.021	16.143
Overige lasten	23.675	20.805	24.519	23.944	22.359	23.137	23.226
Totaal lasten	203.924	192.275	207.742	206.444	206.589	211.569	215.830
Saldo baten en lasten uit gewone bedrijfsvoering	-3.264	-6.083	-7.375	-5.742	-3.021	-3.722	-1.556
Financiële baten en lasten	2.256	782	-923	-622	-572	-422	-322
Saldo financiële bedrijfsvoering	2.256	782	-923	-622	-572	-422	-322
Buitengewoon resultaat						2	5
Totaal resultaat	-1.008	-5.301	-6.452	-5.120	-2.449	-3.302	-1.239

Toelichting bij de meerjarenbegroting

Hieronder worden de subsidie werkdrukverlichting, subsidie basisvaardigheden en de resterende NPO-middelen nader toegelicht.

Subsidie werkdrukverlichting

Van de subsidieregeling werkdrukverlichting (voorheen bekend als onderdeel van de SHRM-middelen) is de helft bedoeld ter dekking van de lasten van PB40 (per medewerker 40 uur persoonlijk budget voor werkdrukverlichting), de andere helft wordt besteed aan werkdrukverlichtende maatregelen die door de PMR van elke school zijn aangedragen.

Alle scholen hebben in 2022 een bestemmingsreserve SHRM/werkdrukverlichting opgebouwd vanuit de subsidie die eind 2022 werd verstrekt. Maar daar stonden nog niet direct uitgaven tegenover, omdat er eerst werkdrukverlichtende plannen moesten worden gevormd door de PMR. In de daaropvolgende jaren (2023 en 2024) is deze subsidie ook verstrekt. Een aantal scholen zet de in 2022 opgebouwde bestemmingsreserve (gedeeltelijk of volledig) in

2024 in. Een aantal scholen kiest ervoor deze middelen later aan te wenden voor werkdrukverlichtende maatregelen. Er zijn ook twee scholen die de bestemmingsreserve reeds volledig hadden ingezet in 2023.

Subsidie Basisvaardigheden

In 2022 en 2023 kregen zes van de tien scholen de subsidie Basisvaardigheden toegekend. De eerste ronde via loting, de rondes erna op basis van achterstandsscores per school (berekend door het CBS). Deze subsidie mag verdeeld worden over de (school)jaren 2023-2024 en 2024-2025. De subsidie is bedoeld voor het verbeteren van vaardigheden op het gebied van taal, rekenen en wiskunde, burgerschap en digitale geletterdheid.

In de zomer van 2024 kwam er een zevende toekenning bij. Deze tranche van de subsidie Basisvaardigheden mag worden ingezet in de schooljaren 2024-2025 en 2025-2026. De subsidie Basisvaardigheden loopt niet via een bestemmingsreserve, deze baten worden verwerkt in het jaar dat de subsidie wordt aangewend.

NPO

In onderstaande tabel is een overzicht van de inzet van de NPO-middelen in 2024 opgenomen, alsmede van het verschil in inzet ten opzichte van de begroting.

Realisatie NPO subsidie	Dalton	De Einder	Haganum	HML	JWS	Ypenburg	Maerlant	Maris	RLVC	Segbroek	Totaal
Formatie eigen personeel											
Formatie eigen fte	2,3	4,1	19,9		19,9	5,1		6,4	13,9	8,6	60,23
Formatie eigen fte (in €)	207.714	196.350	2.667.298		2.667.298	372.737		448.000	1.271.319	727.332	5.890.750
Formatie extern personeel											
Formatie extern fte	0,5		2,0			0,4	2,0	3,6		2,9	11,32
Formatie extern (in €)	31.585		220.000		410.607	37.700	208.191	427.000		303.548	1.638.631
Materiële kosten											
Materieel	19.717	78.623	107.170		500.621	67.570	92.820	225.480	202.049	112.762	1.406.812
Totaal FTE NPO	2,78	4,10	2,00	0,00	19,85	5,47	2,00	10,00	13,93	11,42	71,55
Totaal € NPO	259.016	274.973	327.170	0	3.578.526	478.007	301.011	1.100.480	1.473.368	1.143.642	8.936.192
<i>Inzet t.o.v. begroting</i>	-14.513	11.261	-	-	2.577	5.007	1.011	480	-10.293	307.863	303.393
Oorspronkelijk begroot	273.529	263.712	327.170	-	3.575.950	473.000	300.000	1.100.000	1.483.661	835.779	8.632.801
Besteding in %	95%	104%	100%		100%	101%	100%	100%	99%	137%	104%
Stand 31-12-2024	Dalton	De Einder	Haganum	HML	JWS	Ypenburg	Maerlant	Maris	RLVC	Segbroek	Totaal
NPO bestemmingsreserve	73.151	12.732	258.361	0	1.889.957	324.659	0	1.104.982	-2	0	3.663.840

De volledige NPO-subsidie is ontvangen in de periode 2021-2023, de niet bestede middelen in die jaren zijn gedoteerd aan de bestemmingsreserve NPO. De NPO-middelen mogen worden uitgegeven t/m juli 2025. Op 31 december 2024 is het saldo van de bestemmingsreserve NPO € 3,66 miljoen.

Normatief eigen vermogen

De Inspectie van het Onderwijs heeft de minister van OCW geadviseerd over een signaleringswaarde voor onderwijsinstellingen om bovenmatig publiek vermogen te detecteren. De formule luidt:

Normatief Eigen Vermogen = $0,5 \times \text{aanschafwaarde gebouw} \times 1,27$ + boekwaarde resterende materiële vaste activa + $0,05 \times \text{alle baten (onder € 12 miljoen oplopend naar 0,1 bij een budget van € 3 miljoen, en € 300.000 bij een budget onder € 3 miljoen)}$

Volgens de berekening van het ministerie van OCW bedraagt het publiek normvermogen voor VO Haaglanden in 2024 € 30,5 miljoen. Het publiek eigen vermogen wordt vervolgens afgezet tegen het normatief eigen vermogen. Het eigen vermogen ultimo 2024 bedraagt conform de jaarrekening € 55,7 miljoen. Dit leidt tot een mogelijk bovenmatig vermogen van € 25,3 miljoen. Van dit bedrag is € 3,7 miljoen bestemd voor toekomstige uitgaven van eerder ontvangen NPO-gelden. Daarnaast is € 2,9 miljoen bestemd voor uitgaven in het kader van werkdrukverlichting, waarvoor de gelden in 2024 zijn ontvangen.

Het publiek eigen vermogen wordt in de komende jaren ingezet om verder invulling te geven aan onze maatschappelijke opdracht. Het eigen vermogen wordt besteed aan gezamenlijke (bovenschoolse) onderwijsinnovatie, -verbetering en -ontwikkeling. Voor de periode tot 2029 wordt versterkt ingezet

op kansengelijkheid in de grootstedelijke context, het anticiperen op het personeelstekort, initiatieven om het onderwijs inclusiever te maken en het onderwijs aan nieuwkomers. Al deze initiatieven worden uitgewerkt in het nieuwe Koersplan 2025-2029.

TREASURYBELEID

Stichting VO Haaglanden streeft naar een toereikende financiële positie, die aansluit bij de van toepassing zijnde wet- en regelgeving. Bovendien moet die voldoende mogelijkheden bieden om individuele scholen de ruimte te geven om te investeren in onderwijskundige zaken, huisvesting en ICT. Om financiële risico's af te dekken en geplande investeringen te kunnen doen, worden reserves en voorzieningen opgebouwd die passen bij onze doelstellingen. Hiervoor hebben we een treasurystatuut vastgesteld. Dit statuut is gebaseerd op de meest actuele 'Regeling beleggen, lenen en derivaten van de Minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap 2016 (gewijzigd d.d. 19 december 2018)'. Hierna noemen we dit kortweg de Regeling.

Bij eventuele afwijkingen tussen de Regeling en ons treasurystatuut is de Regeling leidend. In de Regeling staan regels voor onderwijsinstellingen voor het uitzetten van gelden, het aangaan van leningen en het aangaan van verbintenissen voor financiële derivaten. Het algemene uitgangspunt van de Regeling is dat het financiële beleid en beheer van de onderwijsinstellingen dienstbaar moeten zijn aan het realiseren van de publieke doelstellingen. Ook dat deze op transparante wijze gericht moeten zijn op financiële continuïteit. VO Haaglanden maakt geen gebruik van derivaten en/of speculatieve financiële instrumenten.

De Regeling heeft alleen betrekking op de publieke middelen. Omdat VO Haaglanden uitsluitend het beheer heeft over publieke middelen, beperkt ons treasurystatuut zich daartoe. Daarbij hanteren we als uitgangspunt dat publiek verkregen (rijks)gelden maatschappelijk verantwoord en risicomijdend worden belegd en beleend. In 2024 is geheel conform het treasurystatuut gehandeld.

RAPPORTAGE INTERN RISICOBEEHEERSINGS- EN CONTROLESYSTEEM

Binnen VO Haaglanden willen we een goed beeld hebben van de risico's en kansen die van invloed kunnen zijn op het realiseren van onze doelstellingen. Daarom hebben we een risicobeheersingssysteem. Met dit systeem voldoen we aan de eisen van de overheid op dit gebied. Het systeem kenmerkt zich door een stelselmatige beoordeling en weging van mogelijke gebeurtenissen of ontwikkelingen die de realisatie van onze missie en strategie kunnen verstoren. Die gebeurtenissen en ontwikkelingen definiëren we als risico's.

Onderdeel van ons risicobeheersingssysteem is een periodieke strategische risicoanalyse. Samen met een gespecialiseerde externe partij hebben we:

- de risico's in beeld gebracht;
- bepaald hoe groot de kans is dat deze risico's zich voordoen;
- beoordeeld wat de mogelijke impact van deze risico's is;
- bepaald voor welke risico's er maatregelen nodig zijn en zo ja, welke maatregelen dat zijn.

Hieronder beschrijven we de risico's die we hebben gedetecteerd en geven we aan op welke manier we deze risico's beheersen. Het berekende buffervermogen kan worden opgevangen binnen de algemene reserve.

Centraal in ons interne risicobeheersings- en controlesysteem staat de gehanteerde transparantie binnen de organisatie. Binnen het rectoren/ directeuren-overleg, de GMR en de raad van toezicht worden alle gegevens van de scholen openlijk gedeeld, waaronder begrotingen, evaluatie van opbrengsten, inspectierapporten en uitkomsten van tevredenheidsenquêtes. Ook is er veelvuldig formeel en informeel contact tussen het college van bestuur en de medezeggenschapsorganen. Het CvB vindt de inbreng van deze organen van grote waarde.

BESCHRIJVING VAN DE BELANGRIJKSTE RISICO'S EN ONZEKERHEDEN

1. Onvoldoende gekwalificeerd personeel

Beschrijving

In het onderwijs is er een groot tekort aan goede schoolleiders en bevoegde docenten. Dit zal de komende tijd alleen nog maar toenemen. Het tekort wordt versterkt doordat er binnen de regio Den Haag een groei van het aantal leerlingen te verwachten is. Aangezien docenten cruciaal zijn voor de kwaliteit van het onderwijs, vergt het docententekort extra aandacht om de onderwijskwaliteit te borgen.

Maatregel

Er wordt intensief (politiek) gelobbyd om structurele oplossingen te realiseren voor het personeelstekort. Een van de mogelijke oplossingen is de komst van een lerarenopleiding in de regio Den Haag. VO Haaglanden vormt daarnaast sinds eind 2023 samen met alle besturen in de sectoren kinderopvang, po, vo en mbo een 'voorloper Onderwijsregio Haaglanden'. Door de komende jaren intensief met elkaar samen te werken wordt ingezet op vermindering en een eerlijkere verdeling van de tekorten.

Ook nu werken de scholen van VO Haaglanden binnen Den Haag, Rijswijk en Leidschendam-Voorburg al intensief met andere scholen samen bij het werven van medewerkers. Dat gebeurt binnen het programma De Rode Loper. Al onze scholen participeren in een van de vier opleidingsscholen in Den Haag. Verder kent Den Haag een gezamenlijk inductieprogramma voor beginnende docenten. Bovendien stimuleren we het behoud van goede medewerkers door professionaliseringstrajecten, onder andere via de Haagse OnderwijsAcademie (een samenwerking tussen VO Haaglanden en Scholengroep Spinoza).

2. Grote fluctuaties in het aantal leerlingen

Beschrijving

De prognose van het aantal leerlingen van VO Haaglanden vertoont op totaalniveau een redelijk stabiel beeld tot 2029. De prognoses van de

individuele scholen laten echter grotere verschillen zien. Er zijn scholen die een leerlingendaling verwachten, terwijl andere scholen een stijging voorzien.

Daarnaast spelen enkele externe ontwikkelingen die een grote impact kunnen hebben op het leerlingenaantal. De voedingsgebieden van enkele scholen vertonen demografische krimp, die zich vertaalt in een leerlingendaling. Door nieuwe wetgeving wordt het eenvoudiger om een nieuwe school te stichten. In de Haagse regio hebben zich in 2024 twee nieuwe islamitische scholen gevestigd. Dit kan ertoe leiden dat leerlingen van onze scholen overstappen naar die nieuwe school.

Daarnaast komen er, onder andere door internationale ontwikkelingen, veel nieuwkomers naar Nederland. Minderjarige nieuwkomers hebben recht op onderwijs, dat binnen VO Haaglanden wordt verzorgd door de Johan de Witt Scholengroep. Hierdoor neemt het aantal leerlingen van deze scholengroep toe. Dit vergt veel organisatievermogen en legt een grote druk op de huisvesting en bijbehorende kosten.

Maatregel

Het college van bestuur monitort de ontwikkeling van het leerlingenaantal permanent en anticipeert hierop waar mogelijk. We participeren in diverse regionale overlegstructuren, waardoor er goed zicht ontstaat op wat er op dit gebied gaande is. Ook ontwikkelen we een visie en strategie voor de wijze waarop we met deze ontwikkelingen willen omgaan. Daarnaast beschikken we over een flexibele schil van medewerkers, waardoor we in staat zijn om een eventuele toename of terugloop van leerlingen op te vangen.

3. Instabiele en incidentele bekostiging door de rijksoverheid

Beschrijving

Het is voor publieke partijen, zoals het onderwijs, van belang om zekerheid te hebben over de bekostiging door de rijksoverheid. Die zekerheid is nodig om een goede onderwijskwaliteit te garanderen en een betrouwbare werkgever te zijn. Het komt regelmatig voor dat de overheid op onverwachte momenten overschotten of tekorten doorschuift naar de scholen. Dat draagt niet bij aan de gewenste zekerheid en heeft invloed op de financiële positie van de scholen. Het is nog zeer

de vraag in hoeverre de overheid in staat is om de middelen - die beschikbaar zijn gesteld in het kader van NPO, basisvaardigheden en Onderwijskansenregeling - ook in het onderwijs te blijven investeren. Daarnaast is het goed mogelijk dat de rijksoverheid in de komende jaren tegen financieringsvraagstukken aanloopt, waardoor de vermogens van de besturen opnieuw onder een vergrootglas belanden. Het vraagstuk van het bovenmatig vermogen is ook vanuit de politiek in het afgelopen jaar (wederom) hoog op de agenda gezet.

Maatregel

VO Haaglanden werkt met meerjarenbegrotingen om een zo goed mogelijke inschatting te maken van de baten en lasten van de scholen. Via managementrapportages wordt de realisatie van de plannen periodiek gemonitord en waar nodig (eveneens voor de lange termijn) bijgestuurd. Het college van bestuur heeft ook voor het kalenderjaar 2024 een kaderbrief opgesteld, waarin expliciet is aangegeven dat het verantwoorden van de doelmatigheid van de uitgaven een speerpunt vormt. Tussentijds vindt monitoring op dit onderdeel plaats. Daarnaast spreekt het college van bestuur uitgebreid met de scholen over de tijdige afbouw van de NPO-middelen.

4. Veiligheid

Beschrijving

De laatste jaren worden scholen in toenemende mate geconfronteerd met jeugdcriminaliteit en gewelddadige, rivaliserende jeugdgroepen. Jongeren die tot die jeugdgroepen behoren, ontmoeten elkaar ook in de scholen. Steeds vaker leidt dit tot (ernstige) incidenten.

Maatregel

Om dit onderwerp aan te pakken is in samenwerking met onder andere schoolbesturen, politie, Openbaar Ministerie en gemeenten het programma 'Netwerk Veilige Scholen' gestart. Dit draagt bij aan afstemming tussen de betrokken organisaties, kennisdeling, informatie-uitwisseling en eenduidige interventies. Doel is om in een vroeg stadium risico's te signaleren en om adequaat in te grijpen bij incidenten.

5. Hoge werkloosheidskosten

Beschrijving

Ondanks de inspanningen om deze kosten te beheersen, heeft VO Haaglanden al jaren te maken met hoge kosten voor werkloosheidsuitkeringen. Medewerkers kunnen bij onvrijwillige werkloosheid, onder voorwaarden, een (aanvullende/ bovenwettelijke) uitkering ontvangen op grond van bepalingen uit de cao.

Maatregel

Als stichting hebben we een voorziening voor het (gedeeltelijk) eigenrisicodragerschap voor WW-uitkeringen opgenomen in de jaarrekening. De voorziening geldt alleen voor medewerkers die per balansdatum een WW-uitkering ontvangen of die per balansdatum al zijn ontslagen en naar verwachting een WW-uitkering zullen aanvragen. Mede door het lerarentekort zien we dat tijdelijke medewerkers snel een nieuwe functie vinden en voor een beperkte duur een WW-uitkering krijgen. Omdat VO Haaglanden eigenrisicodragers voor deze kosten is, zetten we samen met een externe partij intensief in op re-integratie van de betrokken ex-medewerkers.

RAPPORTAGE TOEZICHTHOUDEND ORGAAN

Het verslag van onze raad van toezicht staat in hoofdstuk 2 van dit jaarverslag.

