Jaarverslag 2025

Stichting H3O Opvang en Onderwijs

Inhoudsopgave

Voorwoord	3
De organisatie	**5**
Profiel	6
Organisatie	8
Verantwoording van het beleid	**15**
Jaarplan 2025 Voortgang en resultaten	16
Onderwijs & Kwaliteit	21
Personeel & Professionalisering	34
ICT	39
Huisvesting	42
Duurzaamheid	44
Financieel beleid	45
Verantwoording van de financiën	**71**
Geconsolideerde jaarrekening	72
Algemene Toelichting	74
Grondslagen Voor Waardering Van Activa En Passiva	76
Grondslagen Voor Bepaling Van Het Resultaat	81
Toelichting Op Geconsolideerde Balans Per 31 December 2025	83
Toelichting Op Geconsolideerde Staat Van Baten En Lasten 2025	91
Enkelvoudige Balans Per 31 December 2025	100
Enkelvoudige Staat Van Baten En Lasten 2025	101
Staat Van Baten En Lasten Sectoren 2025	101
Staat Van Baten En Lasten Voortgezet Onderwijs 2025	103
Enkelvoudig Kasstroomoverzicht 2025	105
Niet Uit De Balans Blijkende Rechten En Verplichtingen	105
Overige Toelichting	106
Voorstel Resultaatbestemming	106
Gebeurtenissen Na Balansdatum	107
Modellen	108
Overige Gegevens	114
Controleverklaring	**114**
Verslag Intern Toezicht	**119**
Bijlagen	**125**

Voorwoord

Met trots presenteren wij het jaarverslag 2025 van Stichting H3O – in een vernieuwd en eigentijds jasje. Met dit jaarverslag legt H3O verantwoording af over het gevoerde beleid in 2025 en de behaalde resultaten. Als tweede uitvoeringsjaar van ons Koersplan 2024–2027 stond dit jaar in het teken van doorontwikkeling en het verder waarmaken van onze ambities.

We kijken terug op een jaar waarin veel is gebeurd en bereikt. Er zijn mooie stappen gezet in de kwaliteit van ons onderwijs en onze opvang, in de ontwikkeling van onze organisatie en in de ondersteuning van onze medewerkers. Steeds met hetzelfde doel voor ogen: het bieden van een sterke basis voor ieder kind.

Wat dit jaar opnieuw bijzonder maakt, is de inzet van onze medewerkers. Met betrokkenheid, deskundigheid en energie hebben zij zich dagelijks ingezet voor de kinderen en jongeren binnen H3O. Dankzij hen maken we echt verschil in het leven van gezinnen.

Wij willen iedereen bedanken voor de samenwerking, het doorzettingsvermogen en de positieve energie. Samen bouwen we verder aan een organisatie waarin kinderen zich veilig voelen, zich gezien weten en zich optimaal kunnen ontwikkelen.

Tegelijkertijd zijn we gestart met de voorbereiding op H3O 2.0. Met deze toekomstgerichte beleidsrichting werken we aan een organisatie die wendbaar is, helder is ingericht en samenwerking versterkt. Daarmee leggen we een stevige basis voor de komende jaren.

Met vertrouwen kijken we vooruit en gaan we verder op de weg die we samen hebben ingezet.

Wij wensen u veel inspiratie en plezier bij het lezen van dit jaarverslag.

Dirk van der Bijl en Christa van Delen
College van Bestuur Stichting H3O

Leeswijzer

Het jaarverslag bestaat uit **vier** hoofdstukken. Dat zijn: **de organisatie**, **verantwoording van het beleid**, **verantwoording van de financiën** en **het verslag intern toezicht**.

De minister van OCW voor basis- en voortgezet onderwijs heeft de schoolbesturen gevraagd in het jaarverslag 2025 enkele vastgestelde maatschappelijke thema's toe te lichten. H3O heeft ervoor gekozen om deze thema's te behandelen binnen de bestaande indeling van het jaarverslag. De thema's zijn als volgt terug te vinden in verslag:

Een sterke basis en hoge kwaliteit	VO en PO	Pagina 22
Goed en voldoende onderwijspersoneel	VO en PO	Pagina 36
Sociale veiligheid en gelijke behandeling	VO en PO	Pagina 33
Informatiebeveiliging en privacy	VO en PO	Pagina 39
Banenafspraak	VO en PO	Pagina 34

Daarnaast worden in het XBRL-beleidsportaal op verzoek van OCW vragen beantwoord inzake:

- Het strategisch personeelsbeleid (VO en PO)
- Banenafspraak (VO en PO)
- Nationaal Programma Onderwijs (VO en PO)
- Werkdrukmiddelen (VO)
- Onderwijskansenregeling (VO)

De controleverklaring van de accountant is opgenomen in het hoofdstuk **Verslag intern toezicht** (onderdeel **Controleverklaring van de accountant**). Tenslotte is een aantal bijlagen toegevoegd over de leerlingaantallen in het VO en het PO en het aantal groepen in de kinderopvang, de staat van reserves en een verklarende lijst van de gebruikte afkortingen. Zoals gebruikelijk heeft de accountantscontrole in goed overleg plaatsgevonden en heeft onze accountant Van Ree een managementletter bij de tussentijdse controle en accountantsrapportage bij de jaarrekening uitgebracht.

De organisatie

Stichting H3O biedt opvang en onderwijs vanuit een christelijke identiteit. We bieden meer dan onderwijs. Met ons totaalaanbod van Integrale Kind Centra, speciaal basisonderwijs, hoogbegaafdenonderwijs, voortgezet onderwijs en een bijzonder neutrale school voor praktijkonderwijs dragen wij bij aan een drempelloze ontwikkeling voor kinderen van 0 tot 18+. Door een sterke focus op basisvaardigheden en inclusieve levensbeschouwelijke burgerschapsvorming bieden we de kinderen en leerlingen een stevige basis voor een zelfredzame toekomst. In dit hoofdstuk geeft het bestuur een profielschets van de organisatie. Waar staat de organisatie voor? Hoe ziet de organisatie eruit? En met welke partijen wordt er op welke manier samengewerkt?

PROFIEL

Missie, visie en kernactiviteiten

Richting en ambitie

Het jaar 2025 stond in het teken van het tweede jaar van het beleidsplan 2024 – 2027, het Koersplan 'Kansrijk Leren Kleurrijk Leven'. Met dit Koersplan geeft H3O richting aan het strategisch beleid voor de komende jaren.

Bij H3O laten we kinderen, die bij ons opvang en onderwijs krijgen, kansrijk ontwikkelen. Hiermee geven we hun de basis voor een mooie toekomst. Zo kunnen ze met de juiste vaardigheden en kennis, de samenleving van morgen vormgeven. Dat doen we vanuit onze missie en visie.

Missie

Waar we voor staan

Binnen Stichting H3O krijgen kinderen en jongeren van 0 tot 18+ opvang en kansrijk onderwijs van hoog niveau vanuit een christelijke identiteit. Het is onze missie om het maximale potentieel van alle kinderen en jongeren te benutten, zodat ze met de juiste vaardigheden en kennis deelnemen aan de samenleving van morgen en deze verder kunnen vormgeven.

Visie

Waar we voor gaan

Wij geven hoogwaardig onderwijs in de basisvaardigheden. Elk kind gaat geletterd en gecijferd van school. Daarnaast stimuleren we een brede ontwikkeling van vaardigheden, gericht op hoofd, hart en handen. Het fundament leggen we in de peutergroepen van onze Integrale Kind Centra. De doorstroom van opvang naar de basisschool en daarna naar het voortgezet onderwijs is soepel.

Voor een kansrijk onderwijs- en opvangaanbod is het noodzakelijk dat de professionals van onze locaties intensief met elkaar samenwerken: samen in verbinding.

Een veilig leer-, leef- en werkklimaat voor kinderen, medewerkers en ouders is essentieel voor de kansrijke ontwikkeling van kinderen. Dit klimaat scheppen we vanuit de waarden die voortkomen uit onze veelkleurige christelijke identiteit. Christelijk onderwijs geven wij op onze open christelijke scholen in een pluriforme samenleving vorm als "levensbeschouwelijke burgerschapsonderwijs".

In ons Koersplan hebben we onze gezamenlijke ambities uitgewerkt in vier samenhangende thema's:

- Kansrijk ontwikkelen
- Samen in verbinding
- Professionals in ontwikkeling
- Levensbeschouwelijk Burgerschapsonderwijs

Dit doen we vanuit ons fundament: de kleurrijke christelijke identiteit: met geloof, hoop en liefde.

Deze thema's geven richting aan het kansrijk ontwikkelen voor alle kinderen en jongeren van de H3O. In het opgestelde jaarplan 2025 staan de concrete acties geformuleerd die het College van Bestuur onderneemt om de locaties aan te sturen en te ondersteunen om de ambities waar te maken. Want uiteindelijk gebeurt het dáár, door alle medewerkers van opvang en onderwijs! Hoe de locaties die ontwikkeling in de praktijk vormgeven, werken zij uit in een eigen (school)plan. De verdere uitwerking hiervan staat opgenomen bij het hoofdstuk verantwoording beleid (pagina 15).

Identiteit in een veranderende stad

Onze H3O-locaties staan in Dordrecht. Een stad die, net als andere grote steden, sterk verandert. Dordrecht kenmerkt zich door een hoge diversiteit met veel inwoners vanuit andere landen, culturen en religieuze overtuigingen.

De H3O-locaties, voortkomend uit de protestants-christelijke traditie, gaan door hetzelfde proces van verandering als de stad. Veel ouders/verzorgers, kinderen/jongeren en medewerkers van andere religieuze richtingen vinden hun weg naar onze opvang- en onderwijslocaties. Daar staan wij voor open. Alle kinderen/jongeren en medewerkers zijn welkom, ongeacht hun afkomst of de geloofsovertuiging. Immers, wij hebben een maatschappelijk opdracht en een missie: het maximale potentieel van de kinderen en jongeren in Dordrecht te benutten, zodat ze met de juiste vaardigheden en kennis deelnemen aan de samenleving van morgen en deze verder kunnen vormgeven. Het huidige bestaansrecht van onze christelijke scholen is een andere dan in de tijd waarin ze door christelijke ouders werden gesticht. H3O heeft niet langer de primaire opdracht 'kinderen en jongeren christelijk opvoeden'.

Het is een mooie opgave om onze kleurrijke christelijke identiteit vorm te geven op een manier die past bij de moderne tijd en onze maatschappelijke functie. Met onze principes en kernwaarden aan de ene kant, en openheid voor nieuwe en andere opvattingen aan de andere kant. Het is tegelijk ook een uitdaging. Want het is zo gemakkelijk om in het licht van die diversiteit en verandering de levensbeschouwelijke grondslag steeds zwakker zichtbaar te laten zijn. Maar kleurrijk betekent dat we kleur hebben, en verschillen niet als probleem te willen zien, maar als waardevolle mogelijkheid om in dialoog met elkaar samen te leren leven. En dat geldt voor kinderen en jongeren, maar zeker ook voor de medewerkers.

In het Identiteitskader nemen wij de lezer mee hoe we vanuit een christelijk perspectief kleurrijk willen zijn. We kiezen daarbij in opvang en onderwijs voor de principes van levensbeschouwelijke burgerschapsvorming en de dialoogschool. In het jaar 2025 is aandacht besteed aan hoe de identiteit zichtbaar wordt in de dagelijkse praktijk, zoals het lesprogramma, de omgangsvormen, vieringen en samenwerking met ouders en gemeenschap. Samen met alle betrokkenen in en om onze organisatie.

NB: op 1 augustus 2024 is de fusie tussen Stichting H3O en Stichting voor Praktijkonderwijs Dordrecht gerealiseerd. De Hans Petrischool – als bijzonder neutrale school - is nu onderdeel van Stichting H3O, in het jaar 2025 heeft deze school vanuit een eigen strategisch beleidsplan gewerkt. Waar mogelijk is de verbinding gezocht op gezamenlijke thema's, zodat we elkaar versterken en bouwen aan een toekomstbestendige organisatie waarin ieder kind telt.

ORGANISATIE

Contactgegevens

Naam:	Stichting H3O
Bestuursnummer:	30582
KvK-nummer:	41120110
Adres:	Kolfstraat 120
Postadres:	Postbus 151
Plaats:	3300 AD Dordrecht
Telefoonnummer:	078-8905000
E-Mail:	secretariaat@h3o.nl
Website:	www.h3o.nl
Controller:	drs. L.H.M. van Stiphout
Telefoonnummer:	078-8905008
E-mail:	rvanstiphout@h3o.nl

Bestuur

Naam	Functie	Nevenfuncties betaald/ onbetaald	Aandachtsgebied en/of commissies
drs. D. van der Bijl MME	College van Bestuur	Tot 1 februari 2025 was de heer Van der Bijl alleen statutair directeur van Facilitair Bedrijf Dordrecht BV., vanaf 1 februari 2025 gezamenlijk met mevrouw van Delen. Nevenfuncties bij verbonden partijen vanuit de hoofdfunctie bij H3O: • Lid bestuur coöperatie Kien • Lid algemene vergadering vereniging samenwerkingsverband passend voortgezet onderwijs. • VO-raad, lid ALV • Lid van de Programmacommissie Onderwijsachterstanden en Gelijke Kansen van de Nationale Regiegroep Onderwijsonderzoek van het NWO (onbezoldigd, vacatiegelden gaan naar H3O) • Lid Bestuur VvOB (onbezoldigd)	Per 1 februari 2025 is mevrouw Van Delen toegetreden tot het College van Bestuur. Met haar komst is het collegiaal bestuur formeel ingevoerd. Beide bestuurders dragen sindsdien gezamenlijk en gelijkwaardig verantwoordelijkheid en nemen besluiten op basis van consensus.

Naam	Functie	Nevenfuncties betaald/ onbetaald	Aandachtsgebied en/of commissies
C. van Delen	College van Bestuur	Per 1 februari 2025 gezamenlijk statutair directeur van Facilitair Bedrijf Dordrecht BV. Nevenfuncties bij verbonden partijen vanuit de hoofdfunctie bij H3O: • Lid algemene vergadering vereniging samenwerkingsverband primair onderwijs. • Lid bestuur, secretaris, Arcade. Vereniging onderwijshuisvesting primair onderwijs Dordrecht. • PO-raad, lid ALV en Commissielid bestuurlijke visitaties PO-raad	Per 1 februari 2025 is mevrouw Van Delen toegetreden tot het College van Bestuur. Met haar komst is het collegiaal bestuur formeel ingevoerd. Beide bestuurders dragen sindsdien gezamenlijk en gelijkwaardig verantwoordelijkheid en nemen besluiten op basis van consensus.

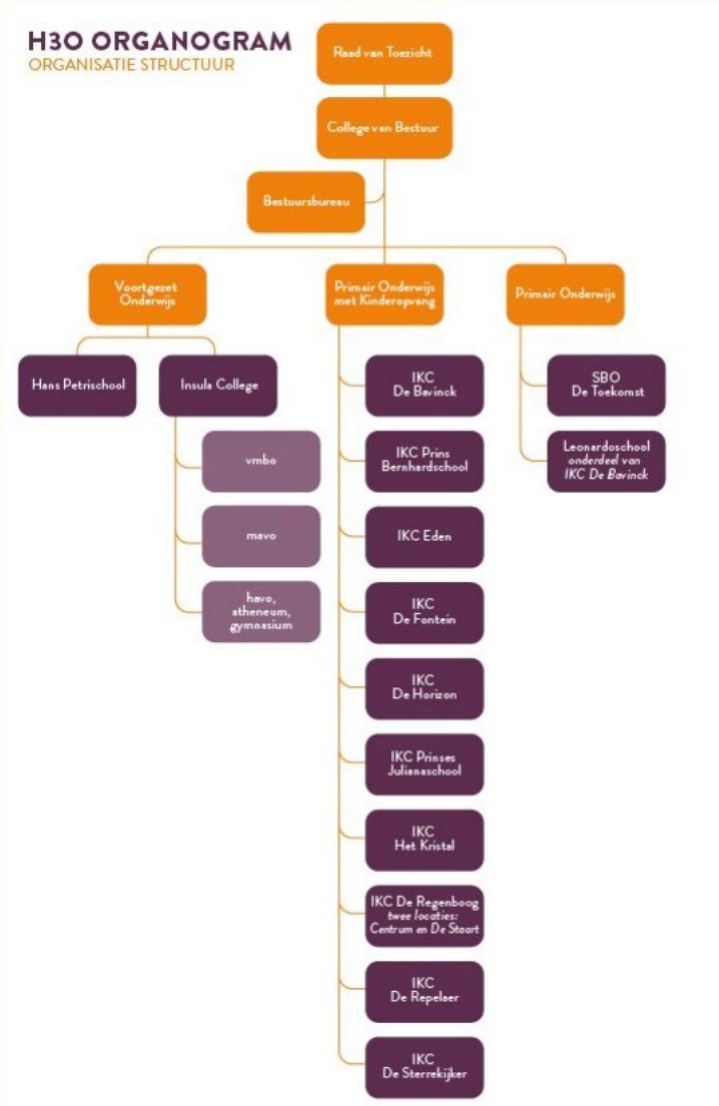
Scholen
Stichting H3O verzorgt peuteropvang, kinderopvang en biedt basis- en voortgezet onderwijs aan op verschillende niveaus. Onze zeventien locaties waaronder tien Integrale Kind Centra (IKC) waarvan één met evangelische signatuur, een locatie voor speciaal basisonderwijs (SBO), een locatie voor hoogbegaafdenonderwijs (HB), het Insula College voor voortgezet onderwijs op vmbo, mavo, havo, atheneum en gymnasium niveau én de Hans Petrischool voor praktijkonderwijs, vind je verspreid over heel Dordrecht (onze IKC's en scholen**).**

Juridische structuur
De organisatie heeft de stichtingsvorm als rechtspersoon. De stichting is opgericht op 1 januari 2006; de oudste rechtsvoorganger is opgericht in 1876 De stichting biedt naast primair en voortgezet onderwijs ook kinderopvangactiviteiten aan, die integraal onderdeel uitmaken van de stichting. Aan de stichting is een steunstichting verbonden: Stichting Steun Christelijk Onderwijs Dordrecht (SCOD).

Organisatiestructuur
H3O heeft een bestuursmodel met een College van Bestuur en een Raad van Toezicht. In de statuten zijn onder andere vastgelegd de grondslagen, het doel en de taken en de bevoegdheden van het College van Bestuur en de Raad van Toezicht.

H3O kent drie sectoren: primair onderwijs, voortgezet onderwijs en kinderopvang.

Het College van Bestuur voert maandelijks overleg met de directies. Het College van Bestuur en het bestuurssecretariaat zijn gevestigd in het bestuursbureau, evenals ondersteunende diensten op het gebied van onderwijskwaliteit, P&O, communicatie, ICT, huisvesting en financiën.



De (gemeenschappelijke) medezeggenschap
Elke IKC/school heeft een medezeggenschapsraad (MR). Via de medezeggenschap hebben ouders/verzorgers, medewerkers en eventueel leerlingen invloed op het schoolbeleid. De directeur overlegt regelmatig met de medezeggenschapsraad op zijn/haar locatie over onderwerpen die de IKC/school betreffen. H3O heeft naast de medezeggenschapsraden op de IKC's ook oudercommissies. Hierin zit een vertegenwoordiging van ouders vanuit de opvang. Daarnaast heeft H3O twee gemeenschappelijke medezeggenschapsraden, de zogenaamde H3O-basisraad en de GMR vo.

De H3O-basisraad oefent op centraal niveau de informatie-, advies- en instemmingsrechten uit van de Ondernemingsraad (OR) Kinderopvang, de Gemeenschappelijke Medezeg-genschapsraad van het primair onderwijs (GMR PO) en de (Centrale) Oudercommissie(s) Kinderopvang (C)OC). De Wet medezeggenschap op scholen (WMS) voor het primair on- derwijs, de Wet op de Ondernemingsraden (WOR) en de Wet Kinderopvang (WKO) zijn hierbij van toepassing.

De GMR vo oefent op centraal niveau de informatie-, advies- en instemmingsrechten uit. De Wet medezeggenschap op scholen (WMS) voor het voortgezet onderwijs is hierbij van toepassing.

Horizontale dialoog en verbonden partijen
Onderstaand wordt aangegeven met welke partijen regelmatig contact is, zowel binnen als buiten de organisatie.

Intern
Binnen H3O zijn er diverse interne overleggen waarin onderlinge afstemming het voornaamste doel is. Het H3O-overleg is het overleg van de locatie-directeuren (VO en PO), stafhoofden en het College van Bestuur. Een van de doelen is het bespreken van de actualiteiten die in de stad of branche spelen. Door een gezamenlijk overleg van het VO en het PO wordt over de sectoren heen verbindingen gelegd wat bijdraagt aan samenwerking, kwaliteit en goed verbonden zijn op ter zake doende thema's.

In 2025 vond ook aanscherping plaats van de organisatorische overlegstructuren.
Belangrijke beleidskeuzes betroffen:
- het versterken van focus in het H3O-overleg;
- het vergroten van cyclisch werken;
- het verstevigen van afstemming en informatievoorziening;
- het versterken van de rol van directeuren in gezamenlijke beleidsvorming.

Deze keuzes bevorderen bestuurlijke continuïteit en versterken de interne governance.

Lokaal

Een belangrijke lokale samenwerkingspartner is het **Samenwerkingsverband Dordrecht.** H3O is in diverse overleggen van het SWV vertegenwoordigd, zoals directeuren overleggen en themagroepen. Tussen het bestuur en directeuren vindt afstemming plaats, zodat onze inbreng goed voorbereid en afgestemd is ten behoeve van het dekkend aanbod in onze stad.

Een andere samenwerking is **Arcade**, een vereniging van alle PO-schoolbesturen in Dordrecht die de zorgplichttaak van de gemeente met betrekking tot onderwijshuisvesting heeft overgenomen (door-decentralisatie). Deze wettelijke taak maakt dat wij als schoolbesturen gezamenlijk verantwoordelijkheid dragen voor de huisvesting van scholen in onze stad en wijken. Dit betekent dat er geen individuele lobby meer plaatsvindt bij de gemeente, maar dat we in gezamenlijk overleg afstemmen over investeringen, onderhoud en strategische keuzes rond

onderwijshuisvesting. Deze samenwerking zorgt voor transparantie, efficiëntie en een toekomstbestendig huisvestingsbeleid voor de stad.

Verder zijn we betrokken bij **Dordt West,** omdat een aantal van onze IKC's en scholen in dit (aanpalende) gebied onderwijs verzorgd. In Dordt West is er gebouwd aan een netwerk waarin onderwijs, zorg en welzijn samenwerken om kinderen in deze wijk optimale ontwikkelkansen te bieden.

We kiezen bewust voor partnerschappen die bijdragen aan inclusie, kansengelijkheid en een sterke sociale basis in de stad Dordrecht. Door lokaal samen te werken, kunnen we sneller inspelen op maatschappelijke vraagstukken en de verbinding met ouders en wijk versterken.

Het afstemmen van verschillende belangen en tempo's van partners kan uitdagend zijn voor onze IKC's en scholen, die dit veelal moeten vervlechten of toevoegen aan hun primaire taak: goede opvang en onderwijs. Het bestuur heeft zich tot doel gesteld op te treden als hitte schild voor de IKC's/scholen en met de uitgangspunten van de besturingsfilosofie te zorgen voor interne samenwerking, juist daar waar onze externe wereld, terecht, een beroep doet op onze locaties, maar overvraging op de loer ligt.

Regionaal
Een belangrijke regionale samenwerkingspartner is de **coöperatie KIEN ICT**, waarin H3O zitting heeft in het bestuur. KIEN ICT bundelt de krachten van onderwijsorganisaties om digitale infrastructuur, cybersecurity en innovatie gezamenlijk te organiseren. Door deze samenwerking realiseren we schaalvoordelen, continuïteit en kwaliteit in ICT-dienstverlening, wat direct bijdraagt aan goed onderwijs. Daarnaast is H3O actief betrokken lid van de vier onderwijsregio's waarmee wij verbonden zijn. In twee van deze regio's nemen wij zitting in de stuurgroep, waarmee we verantwoordelijkheid nemen voor strategische thema's.

We kiezen bewust voor een actieve rol in governance en besluitvorming, zodat we niet alleen profiteren van regionale samenwerking, maar ook richting geven aan beleid en innovatie.

We zetten in op meer gezamenlijke projecten met **onderwijsregio's** om personeelstekorten aan te pakken en op samenwerking rond digitalisering, waaronder AI-ontwikkelingen. Samen met KIEN ICT willen we expertise opdoen en delen, zodat we als regio voorbereid zijn op technologische en onderwijskundige uitdagingen.

We zetten in op meer gezamenlijke projecten met **onderwijsregio's** om personeelstekorten aan te pakken en op samenwerking rond digitalisering, waaronder AI-ontwikkelingen. Samen met KIEN ICT willen we expertise opdoen en delen, zodat we als regio voorbereid zijn op technologische en onderwijskundige uitdagingen.

Landelijk
H3O heeft een uniek profiel: opvang en onderwijs van **0 tot 18+.** Dit geeft ons goed zicht op de ontwikkelingen en dilemma's in sectoren die aan elkaar grenzen, zoals kinderopvang, primair onderwijs, gespecialiseerd onderwijs en voortgezet onderwijs. Juist deze brede scope maakt dat wij vraagstukken integraal kunnen benaderen en verbindingen kunnen leggen tussen verschillende onderwijsdomeinen. Om die reden neemt het bestuur van H3O actief deel aan landelijke bijeenkomsten van brancheverenigingen, zoals de **PO-Raad en VO-Raad.** Daarnaast zijn wij lid van de **Vereniging Netwerk Kindcentra (VNK)** en hebben wij formeel per januari 2026 zitting in het bestuur van deze vereniging. Via VNK dragen we bij aan de landelijke ontwikkeling van de integratie van opvang en onderwijs steeds. Door deze betrokkenheid brengen we onze praktijkervaring in, delen we kennis en zorgen we dat landelijke keuzes beter aansluiten op de realiteit van IKC's.

Implementatie van de herijkte besturingsfilosofie

In 2025 hebben we bij H3O onze besturingsfilosofie opnieuw onder de loep genomen. De aanleiding was helder: de bestaande filosofie sloot niet meer aan bij wie we nu zijn en wat we nodig hebben. De bestuurlijke situatie is veranderd, de Governancecode Funderend Onderwijs is vernieuwd en we merkten dat de praktijk om meer duidelijkheid vroeg over rollen, samenwerking en verantwoordelijkheid. De basis van onze organisatie staat en we willen nu door ontwikkelen: van vooral sturen op systemen en structuren, naar handelen vanuit de bedoeling. Dat vraagt om een andere manier van kijken en samenwerken.

Onze nieuwe besturingsfilosofie rust op drie uitgangspunten:

1. Gedragen visie en ambitie

We werken vanuit een gedeelde ambitie, verankerd in vier pijlers van ons Koersplan: kansrijk ontwikkelen, samen in verbinding, professionals in ontwikkeling en levensbeschouwelijk burgerschap. Deze pijlers zijn ons kompas. Ze geven richting aan beleid, samenwerking en ontwikkeling. We geloven dat iedereen binnen H3O – van bestuur tot teamlid – bijdraagt aan deze ambitie. Onze identiteit, wie we zijn, is gestoeld op een grondhouding van geloof, hoop en liefde. We bouwen toegewijd en in vertrouwen samen aan een cultuur waarin iedereen zich verantwoordelijk toont voor de ontwikkeling van kinderen, jongeren en collega's.

2. Afgestemde autonomie

We kiezen bewust voor afgestemde autonomie. Dat betekent dat locaties en teams ruimte krijgen om zelfstandig invulling te geven aan plannen en doelen, binnen de geboden ruimte van visie, kwaliteitsnormen en wetgeving. Die vrijheid gaat altijd samen met gezamenlijke verantwoordelijkheid. We zoeken steeds de balans tussen eigen ruimte en afstemming, zodat we samen de kwaliteit van ons onderwijs versterken. Besluiten nemen we in dialoog, waarbij ieders stem telt en we samen leren van elkaars ervaringen.

3. Lerende organisatie

We willen een organisatie zijn die continu leert en zich ontwikkelt. Samenwerking is daarbij het sleutelwoord: door kennis en talenten te bundelen, bereiken we meer dan ieder voor zich. Reflectie en een open dialoog geven ruimte om te groeien en bewust keuzes te maken. We werken kort-cyclisch aan verbetering en benutten intervisie en collegiale consultatie. Diversiteit zien we als krachtbron. We waarderen wat goed gaat, zijn nieuwsgierig naar wat beter kan en durven te experimenteren. Zo ontstaat een omgeving waarin mensen zich gezien voelen en samen het verschil maken.

Waarom deze filosofie?

We hebben voor deze besturingsfilosofie gekozen omdat we geloven dat toekomstgericht onderwijs en opvang vraagt om heldere, wederkerige sturingsrelaties en een cultuur van samen leren. Dit wordt onderbouwd door de literatuur, zoals "Aard en kwaliteit van sturingsrelaties" (Honingh e.a.) en het model van de lerende organisatie van het Platform Samen Onderzoeken. Beide benadrukken het belang van gedeelde verantwoordelijkheid, reflectie en continue ontwikkeling.

Hoe werkt dit in de praktijk?

We zijn nog volop aan het ontdekken en oefenen met deze vernieuwde besturingsfilosofie. Dat zie je bijvoorbeeld terug in de manier waarop we onze maandelijkse overleggen organiseren: we zoeken samen naar een vorm die past bij onze uitgangspunten en ruimte biedt voor echte dialoog en uitwisseling. Soms is dat nog zoeken en proberen, en dat mag ook – het hoort bij leren en ontwikkelen.

Tegelijkertijd zijn er ook overleggen en samenwerkingen die al langer goed lopen. Daar ervaren we hoe het delen van ervaringen en het samen nadenken over vraagstukken leidt tot verbinding en nieuwe inzichten. We merken dat digitale hulpmiddelen, zoals het delen en uitwisselen van informatie in de Teams-omgeving, steeds vaker worden ingezet om samenwerking te versterken en kennis toegankelijk te maken voor iedereen.

Alles bij elkaar zijn we als organisatie in beweging: we oefenen, proberen uit, en bouwen samen

aan vertrouwen in deze nieuwe manier van werken. Het is een proces van samen ontdekken, waarin we steeds beter leren handelen vanuit de bedoeling, in plaats van alleen vanuit systemen en regels. Dat vraagt om lef, openheid en het vertrouwen dat we samen de goede kant op bewegen.

Kortom, de herijking van de besturingsfilosofie in 2025 vormt het beleidskader voor leiderschap, sturing en samenwerking binnen H3O. De besturingsfilosofie benadrukt:

- professionele autonomie binnen duidelijke kaders;
- vertrouwen als basis voor samenwerking;
- waarderend leiderschap;
- heldere verantwoordelijkheidsverdeling.

Deze principes worden in 2026 steeds meer zichtbaar in besluitvorming, kwaliteitszorg en samenwerking tussen directeuren en bestuursbureau.

Voorbereiding op H3O 2.0 als beleidsrichting

In 2025 is gestart met de voorbereiding op H3O 2.0 als strategische beleidsrichting. Doel is te komen tot een toekomstgerichte top- en overlegstructuur die samenwerking, verbinding en bestuurlijke slagkracht versterkt. De ontwikkeling is gebaseerd op de volgende uitgangspunten:

- een transparantere organisatiestructuur;
- versterking van wendbaarheid;
- duidelijke rol- en taakverdeling;
- integrale koppeling aan koersplan, missie, visie en identiteitskader.

Deze beleidsrichting wordt in 2026 verder uitgewerkt en ingevoerd.

Governance

In de Code Goed Bestuur is wettelijk vastgelegd hoe er binnen een onderwijsorganisatie scheiding moet zijn tussen het besturen en toezicht houden. Het besturen van Stichting H3O ligt in handen van het College van Bestuur. H3O is lid van de PO-Raad en de VO-raad en volgt de Code Goed Bestuur in het primair onderwijs en de Code Goed Onder-wijsbestuur voortgezet onderwijs (vanaf juni 2025 Governancecode Funderend Onderwijs (25/6/21) | PO-Raad).

De Governancecode Funderend Onderwijs beschrijft de gedeelde principes ten aanzien van good governance en normen die daaruit voortvloeien. Deze principes zijn: verantwoordelijkheid, verbinding, lerend vermogen, integriteit en openheid. Daarnaast zijn een aantal lidmaatschapsvoorwaarden vastgelegd voor de PO-Raad, VO-raad en VTO3 (voorheen VTOI-NVTK).
Aan de 'pas-toe-bepalingen' (lidmaatschapseisen) wordt voldaan. De Code Goed Bestuur wordt jaarlijks gemonitord in hoeverre aan alle aspecten van deze code wordt voldaan. Bij veranderingen of geconstateerde tekortkomingen worden maatregelen genomen om te blijven voldoen aan de bepalingen uit deze code.

Aanvullend wordt meegegeven dat de Governance Code Kinderopvang 2019 wordt gevolgd. De Governance Code Kinderopvang heeft een aantal uitgangspunten van goed bestuur, met vertaling naar de dagelijkse praktijk.

Op basis van het managementstatuut zijn de directeuren verantwoordelijk voor het door hen gevoerde beleid, binnen de door het College van Bestuur vastgestelde kaders en goedgekeurde jaarplannen en begrotingen. Directeuren van IKC's zijn ook verantwoordelijk voor de opvanglocaties gevestigd in de school.

Verantwoording van het beleid

In dit hoofdstuk verantwoordt het bestuur het gevoerde beleid op de volgende beleidsterreinen: Jaarplan 2025, Onderwijs & kwaliteit, Personeel & professionalisering, Huisvesting & facilitaire zaken, en Financieel beleid. De doelen die in het koersplan zijn gesteld, staan centraal. De laatste paragraaf van dit hoofdstuk gaat in op het beleid rond risico's en risicobeheersing.

JAARPLAN 2025 VOORTGANG EN RESULTATEN

In het opgestelde jaarplan 2025 staan de concrete acties geformuleerd die het College van Bestuur onderneemt om de locaties aan te sturen en te ondersteunen om de ambities waar te maken. Want uiteindelijk gebeurt het dáár, door alle medewerkers van opvang en onderwijs! Hoe de locaties die ontwikkeling in de praktijk vormgeven, werken zij uit in een eigen (school)plan.

Doelen en resultaten

Onderstaand de beleidsvoornemens voor het jaar 2025. Er is een kleurcode gebruikt om de status/voortgang aan te geven.

= Doel is behaald

= Proces loopt nog

= Doel behaald, maar resultaat nihil

= Doel wordt of is niet behaald

Thema 1: Kansrijk ontwikkelen

H3O biedt meer dan onderwijs. Met ons totaalaanbod van Integrale Kind Centra, speciaal basisonderwijs en voortgezet onderwijs dragen wij bij aan een drempelloze ontwikkeling voor kinderen en jongeren van 0 tot 18+. Door een sterke focus op basisvaardigheden en levensbeschouwelijke burgerschapsvorming bieden we hun een stevige basis voor een zelfredzame toekomst. Ons onderwijs staat in sterke verbinding met de Dordtse omgeving en we werken nauw samen met (sociale) partners. We bieden kinderen en jongeren maximale kansen om zichzelf te ontplooien, met de school als bouwplaats voor de samenleving van morgen.

Ambities	Actiepunten	Status/voortgang
KO1 BASISVAARDIGHEDEN - We realiseren dagelijks opvang en onderwijs van hoog niveau. Alle kinderen en jongeren ontwikkelen hun basisvaardigheden optimaal door een goed onderbouw basisaanbod. Daarnaast stimuleren we een brede ontwikkeling van vaardigheden gericht op hoofd, hart en handen. - Op alle IKC's biedt H3O kinderopvang en onderwijs aan, in een vorm die ieder kind stimuleert tot kansrijke ontwikkeling.		
- De school stelt normen voor fundamentele referentieniveaus en streefniveaus vast (PO: lezen, rekenen en taalverzorging in het VO aangevuld met Engels). Hierbij houdt de school rekening met de H3O normen. - De referentieniveaus zijn het uitgangspunt om het onderwijsprogramma vorm te geven. - De lessen zijn van hoge kwaliteit (planmatig, doordacht en doelgericht).	- Het team kwaliteit monitort door de scholen opgestelde normen voor de referentieniveaus en houdt er zicht op of het driejaarsgemiddelde op de referentieniveaus van de PO-scholen boven de signaleringswaarden liggen. - De collega's van het team kwaliteit volgen scholing op het gebied van de bovenschoolse modules van LIB, IEP, SOM/Cum Laude om de onderwijsresultaten zo goed mogelijk te kunnen monitoren. - Naar aanleiding van de schoolrapporten vanuit Bouw! (Lexima) zorgen we ervoor dat Bouw! op alle PO-scholen een betere plek in het aanbod krijgt, zodat Bouw! effectief wordt ingezet.	
KO3 DREMPELLOZE ONTWIKKELING - Wij realiseren voor kinderen en jongeren een drempelloos en passend leer- en ontwikkelproces. Hiervoor werken we waar nodig samen.		

Overgang KO-PO: De ondersteuning voor kinderen van KO naar PO wordt naadloos doorgezet en overgedragen.	- Op alle IKC's is een medewerker verantwoordelijk voor de doorgaande lijn peuters-kleuters (coördinator Jonge Kind) en is daarvoor gefaciliteerd. - Er is sprake van een doorgaande lijn van peuters naar kleuters op de IKC's (wat betreft VVE-aanbod, LVS en ondersteuning/zorg). - We zoeken op inhoud naar verbinding tussen het Lerend Netwerk Pedagogisch Coaches en het Lerend Netwerk IB. - We zetten PR in om instroom van leerlingen in de opvang te stimuleren. - Alle PO-scholen voldoen aan de afspraken die binnen het Samenwerkingsverband Dordrecht gemaakt zijn m.b.t. de basisondersteuning en vullen in januari 2025 de vragenlijst via Perspectief op School (POS) in. Hiermee hebben we per school en binnen H3O integraal inzicht in het ondersteuningsaanbod (= SOP). - Aanvragen individuele, school- en groepsarrangementen bij het SWV boven op de basisondersteuning.	
Overgang PO-VO: De ondersteuning voor kinderen van PO naar VO wordt naadloos doorgezet en overgedragen.	- We bieden leerlingen uit alle groepen 8 binnen H3O vanuit eigen beheer een traject aan waarmee ze voorbereid worden op het VO, zoals 'leren leren'. - We leggen in samenwerking tussen PO en VO vast aan welke harde én zachte criteria leerlingen moeten voldoen voor een soepele overgang van PO naar VO. - Monitoren van de verschillende reboundvoorzieningen in het VO: schakelklas op **Insula College mavo** en de time-outvoorziening op **Insula College havo/vwo**. - De vier zorgcoördinatoren sluiten bij passende onderwerpen aan bij het Lerend Netwerk IB. - De vier zorgcoördinatoren plannen jaarlijks afspraken in met IB-ers om de zorgstructuur op de VO-scholen toe te lichten en casussen van leerlingen in het PO door te spreken. - We monitoren de effectiviteit van de structuurklas die in 23-24 gestart is op Insula College vmbo. - Alle VO-scholen voldoen aan de afspraken die binnen het Samenwerkingsverband Dordrecht gemaakt zijn m.b.t. de basisondersteuning en vullen in januari 2025 de vragenlijst via Perspectief op School (POS) in. Hiermee hebben we per school en binnen H3O integraal inzicht in het ondersteuningsaanbod (= SOP). - Aanvragen individuele, school- en groepsarrangementen bij het SWV boven op de basisondersteuning.	
KO4 KANSRIJKE SAMENWERKING Wij werken actief samen met maatschappelijke en sociale partners en trekken gezamenlijk op in het bieden van optimale kansen voor kinderen en jongeren.		
	- We gaan actief aan de slag met het in kaart brengen van thuiszitters binnen PO en VO a.d.h.v. de definitie 'alle leerlingen die in de afgelopen 4 weken meer dan 50% van de onderwijstijd niet aanwezig zijn geweest'. Vanuit PO en VO wordt gezamenlijk geregistreerd volgens gelijke verzuimcategorieën. In de werkgroep met het SWV zal nog onderzocht worden hoe gewerkt gaat worden met volg- en actielijsten van de thuiszitters.	

Thema 2: Samen in verbinding

Interne samenwerking en het delen van expertise zijn essentieel om een drempelloze ontwikkeling van kinderen en jongeren van 0 tot 18+ te realiseren. Ook zoeken wij de samenwerking met maatschappelijke partners en onderwijscollega's om kinderen en jongeren maximale kansen te bieden.

Ambitie	Actiepunten	Status/voortgang
SIV2 KENNIS DELEN Wij hebben kennis van ons vak en delen de binnen H3O aanwezige expertise vraag- en doelgericht. Wij faciliteren en organiseren dit effectief. Zo benutten we aanwezige kennis optimaal voor de ontwikkeling van opvang en onderwijs én de ontwikkeling van alle medewerkers.		
	- De aanwezige kennis en expertise wordt d.m.v. intervisiebijeenkomsten in lerende netwerken versterkt. - We delen schooldocumenten en protocollen met elkaar in de Teamsomgeving, zodat directeuren niet onnodig dubbel werk uitvoeren. - Tijdens gezamenlijke bijeenkomsten zorgen we ervoor dat kennis op een interactieve wijze gedeeld worden, bijvoorbeeld d.m.v. inspiratiesessies/sprekers/ scholenbezoek/intervisie. - Anders organiseren: onderzoeken of het concept van anders organiseren zoals op IKC Het Kristal helpend is voor andere IKC's binnen H3O.	
SIV3 INTERNE SAMENWERKING – GEZAMENLIJK, INHOUDSRIJK EN DOELMATIG Wij overleggen over onderwijs en opvang op een inhoudsvolle wijze. De agenda is planmatig en doelmatig. We stimuleren een sterke onderlinge verbinding met gezamenlijke activiteiten.		
	- Om het opvangoverleg dat 5x per schooljaar plaatsvindt een inhoudelijke boost te geven, sluiten naast directeuren op inhoud ook de pedagogisch coaches aan en zijn er, naast de afdeling kwaliteit, ook collega's van de andere stafgroepen aanwezig. - We starten het interne overleg met de DLP-scholen weer op, om kennis te delen en gezamenlijk te overleggen over de invulling. Dit overleg is betrokken bij het kernteam dat i.s.m. de gemeente de opdracht heeft om DLP te borgen en door te ontwikkelen. - We organiseren minimaal 1x per schooljaar tijdens een H3O-overleg schoolbezoeken, waarbij directeuren op hun eigen locatie over hun parels vertellen aan collega-directeuren. - We onderzoeken de mogelijkheid tot het opzetten van een expertisecentrum, waarbij de aanwezige kennis en vaardigheden van SBO De Toekomst gedeeld kunnen worden met andere scholen binnen H3O. - Voor nieuwe collega's op het bestuursbureau en nieuwe directeuren wordt een inwerkprogramma opgesteld.	
SIV4 EXTERNE SAMENWERKING – GEEN KIND TUSSEN WAL EN SCHIP Wij investeren in een stevig netwerk met externe (stedelijke) partners om bij te dragen aan een dekkend aanbod en een kansrijke ontwikkeling van alle kinderen en jongeren in de regio.		
H3O is vertegenwoordigd in alle stedelijke overleggen om de ambitie 'geen kind tussen wal en schip' waar te maken.	- In alle vergadergroepen binnen de Gemeente Dordrecht sluit minimaal 1 collega van H3O aan (regiegroep, adviesgroep en alle stuurgroepen). - We zorgen voor een interne vergaderstructuur die aansluit op de gemeentelijke vergaderstructuur: regiegroep, adviesgroep en stuurgroepen. Hiermee zorgen we ervoor dat kennis en besluiten in de verschillende groepen op elkaar aansluiten.	

	- Stedelijke stuur- en werkgroepen worden vanuit het bestuursbureau gecoördineerd en gemonitord en de IKC's/scholen worden hier actief bij betrokken/geïnformeerd. - We onderzoeken welke inspiratiebezoeken buiten H3O helpend zijn in de ontwikkeling van de scholen. - We maken een overzicht van alle lopende subsidies, inclusief tijdpad en voorwaarden, zodat inzichtelijk is wie welke subsidie ontvangt en we kunnen monitoren hoe de subsidies ingezet worden.	

Thema 3: Professionals in ontwikkeling

Onze professionals zijn volop in ontwikkeling om optimaal bij te dragen aan onze gezamenlijke opdracht om kinderen en jongeren zich kansrijk te laten ontwikkelen. H3O is erop gericht om medewerkers optimaal te faciliteren, te binden en te boeien, zodat zij zich kunnen richten op de kansrijke ontwikkeling van kinderen. Het werkgeluk van H3O medewerkers is daarvoor essentieel. H3O is een goede werkgever en ontwikkelt zich tot een sterk en zichtbaar werkgeversmerk.

Ambities	Actiepunten	Status/voortgang
PIO2 KWALITEITSCULTUUR Binnen H3O realiseren wij een sterke positieve kwaliteitscultuur, waarin we van en met elkaar leren en ons aanbod in verbinding met medewerkers in de verschillende sectoren ontwikkelen.		
	- In plaats van een intern auditteam onderzoeken we hoe we collegiale visitaties (gericht op ontwikkelvragen) als kwaliteitsinstrument in kunnen zetten binnen het kwaliteitsbeleid van H3O.	
PIO3 EXPERTISE ONTWIKKELEN We werken samen om ons aanbod en onze expertise verder te ontwikkelen en onze talenten te ontplooien, ten behoeve van de kansrijke ontwikkeling van kinderen en jongeren.		
	- In 2025 vraagt P&O aan elke locatie/school welke specialisten er aanwezig zijn (taalspecialist, rekenspecialist en gedragsspecialist). - In 2025 registreert P&O in Afas de aanwezige specialisten. - Op basis van bovenstaande inventarisatie gaan we na of we binnen H3O voldoende specialistische kennis hebben op het gebied van rekenen, taal en gedrag. - Erasmus+/internationalisering is een middel dat H3O breed inzet om expertise te ontwikkelen en kennis te vergaren. - Nieuwe studenten in opleiding begeleiden (VO) - Begeleiding pupillen en startende leerkrachten (PO) - Scholingskosten pabo-studenten vergoeden (PO) - Eigen praktijkklas kinderopvang (diploma Onderwijsassistent en diploma Pedagogisch Medewerker) (PWKO)	
PIO4 WAARDEREND LEIDERSCHAP Wij werken vanuit waarderend leiderschap. Directeuren werken samen met hun team, staf (bestuursbureau), bestuur en elkaar aan een optimale ontwikkeling van (gezamenlijke) onderwijs en opvang.		
	- P&O organiseert vanaf 2024 dat alle nieuwe directeuren en de teamleiders in het VO de training waarderend leiderschap volgen, dit loopt door in 2025. De opgestelde kwaliteitskaart is goedgekeurd. - P&O heeft in 2024 de gesprekkencyclus gedigitaliseerd in Afas. Zowel de leidinggevende als de medewerker kan een voortgangsgesprek initiëren. In 2025 zal het verbetertraject gedigitaliseerd aangeboden worden. De opgestelde kwaliteitskaart is goedgekeurd.	

Thema 4: Levensbeschouwelijk burgerschapsonderwijs

Elke school wordt op grond van de wet verondersteld een samenhangend en doelgericht programma burgerschap te hebben. H3O geeft burgerschapsonderwijs vanuit de christelijke traditie. Wij noemen dit: Levensbeschouwelijke Burgerschapsonderwijs (LBO). LBO richt zich op de identiteitsontwikkeling van kinderen en jongeren door hen in aanraking te brengen met elkaar, met levensbeschouwelijke bronnen en maatschappelijke ontwikkelingen die hen een visie bieden op zichzelf en de wereld, en een manier van (samen-)leven in die wereld.

De vier pijlers van LBO zijn:

1. In je opvang en onderwijs hecht je veel waarde aan de aandacht voor het kind/jongere als mens en zijn identiteitsvorming. Vanuit de christelijke traditie als inspiratiebron.
2. Je opvang en onderwijs is inclusief: iedereen doet er volledig toe. Diversiteit is een rijkdom voor het leerproces. De opvang en school als bouwplaats in en voor de samenleving.
3. Je opvang en onderwijs leert de kinderen en jongeren een eigen plek in de wereld in te nemen. Door verschillende ervaringen te bieden en reflectie op de eigen beleving leren ze reflecteren en zich verhouden tot verschillen.
4. In je opvang en onderwijs organiseer je activiteiten die levensbeschouwelijk geladen zijn en existentiële thema's aan de orde stellen. Met veel aandacht voor zingevingsbronnen, waarvan voor H3O de Bijbel de belangrijkste is. Daarbij reflecteren we op maatschappelijke ontwikkelingen.

Ambities	Actiepunten	Status/voortgang
LB1 IDENTITEITSVORMING In opvang en onderwijs hechten we veel waarde aan de aandacht voor het kind/jongere als mens en zijn identiteitsvorming. Vanuit de christelijke traditie als inspiratiebron.		
	- In kwaliteitsgesprekken wordt gevraagd naar het levensbeschouwelijk curriculum en naar het identiteitsverhaal van de school/het IKC. Dit is een onderscheidend kenmerk voor H3O ten opzichte van andere schoolbesturen.	
LB3 BURGERSCHAP IN RELATIE TOT LEVENSBESCHOUWING Opvang en onderwijs organiseren activiteiten die levensbeschouwelijk geladen zijn en existentiële thema's aan de orde stellen. Met veel aandacht voor zingevingsbronnen, waarvan voor H3O de Bijbel de belangrijkste is. Daarbij reflecteren we op maatschappelijke ontwikkelingen.		
- De school (PO en VO) heeft samenhangend beschreven wat de leerling op het gebied van levensbeschouwelijk burgerschap aan het eind van de schoolloopbaan aan vaardigheden en kennis heeft geleerd en waar het mee in aanraking komen. - Levensbeschouwelijk burgerschapsonderwijs is een vast onderdeel in het curriculum van de school.	- Op alle IKC's/scholen worden paas- en kerstvieringen gehouden vanuit de christelijke traditie en good practices worden onderling gedeeld. - We onderzoek H3O-breed op welke manier we burgerschapscompetenties het beste kunnen monitoren in de praktijk, in lijn met de eis die gesteld wordt vanuit de inspectie. - Voortzetting Insula-Connect (burgerschapsonderwijs VO)	

ONDERWIJS & KWALITEIT

Stichting H3O verstaat onder onderwijskwaliteit het realiseren van opvang en onderwijs van hoog niveau, waarbij kinderen en jongeren hun basisvaardigheden optimaal ontwikkelen en daarnaast ruimte krijgen voor een brede ontwikkeling gericht op hoofd, hart en handen. Onderwijskwaliteit wordt nadrukkelijk verbonden aan kansrijk ontwikkelen, een veilig en positief schoolklimaat en het vervullen van de kernfuncties van het onderwijs. Deze visie is vastgelegd in het H3O-kwaliteitsbeleid, dat is gebaseerd op het koersplan 2024–2027.

Sturing en zicht op onderwijskwaliteit

Het bestuur stuurt planmatig en cyclisch op onderwijskwaliteit. Kern van deze sturing is het structureel verzamelen, analyseren en duiden van kwaliteitsinformatie. Door data te verbinden aan professionele dialoog ontstaat zicht op kansen, risico's en ontwikkelopgaven binnen scholen en op stichtingsniveau. Deze werkwijze maakt het mogelijk om tijdig bij te sturen en gerichte keuzes te maken, in lijn met de strategische ambities van H3O.

Zicht op onderwijskwaliteit ontstaat onder meer via inspectieonderzoeken op bestuurs- en schoolniveau, kwaliteits- en bestuursgesprekken met scholen, monitoring van onderwijsopbrengsten en sociale veiligheid en de inzet van midtermreviews. In deze gesprekken staat niet alleen de data centraal, maar vooral het verhaal achter de cijfers: hoe scholen hun ontwikkeling duiden, welke afwegingen zij maken en wat dit betekent voor het handelen in de praktijk. Deze aanpak draagt bij aan een gedeelde taal over kwaliteit en kwaliteitszorg binnen de stichting en versterkt de samenhang tussen school- en bestuursniveau.

Werken aan onderwijskwaliteit

Het bestuur werkt actief aan de ontwikkeling en borging van onderwijskwaliteit door het stellen van doelen en indicatoren in het kwaliteitsbeleid en door scholen te ondersteunen bij het realiseren van deze doelen. Bovenschoolse kwaliteitsactiviteiten, gerichte inzet van middelen en het voeren van kwaliteitsgesprekken vormen daarbij belangrijke instrumenten. Onderwijskwaliteit wordt benaderd in samenhang: resultaten op basisvaardigheden, pedagogisch-didactisch handelen, sociale veiligheid, passend onderwijs en brede ontwikkeling worden integraal beschouwd.

Binnen H3O is sociale veiligheid een expliciet onderdeel van de kwaliteitszorg. Het bestuur heeft hiervoor doelen en indicatoren vastgesteld binnen het waarderingskader en bewaakt dat scholen structureel gebruikmaken van gevalideerde instrumenten om de veiligheidsbeleving van leerlingen te monitoren. De uitkomsten worden besproken in kwaliteitsgesprekken en leiden, waar nodig, tot gerichte interventies op individueel, groeps- of schoolniveau. Daarmee wordt gewerkt aan een veilig leer-, leef- en werkklimaat als voorwaarde voor goed onderwijs.

Ook op het gebied van onderwijsopbrengsten voert het bestuur regie. Binnen H3O zijn normen gesteld voor fundamentele en streefniveaus en scholen gebruiken deze als uitgangspunt voor het onderwijsprogramma. Resultaten op basisvaardigheden worden gemonitord en besproken, waarbij nadrukkelijk aandacht is voor zowel sterke punten als aandachtspunten. Waar resultaten onder druk staan, worden kwaliteitsgesprekken geïntensiveerd en worden gerichte verbeteracties afgesproken.

Verantwoording en borging

Het bestuur legt op verschillende manieren verantwoording af over de onderwijskwaliteit. Extern gebeurt dit richting de Inspectie van het Onderwijs, onder andere via het jaarlijkse voortgangsgesprek en het vierjaarlijks onderzoek. In het meest recente onderzoek (november

2024) van de onderwijsinspectie is vastgesteld dat het bestuur voldoende scoort op de bestuurlijke kwaliteitsstandaarden. Daarmee laat het bestuur van H3O zien verantwoordelijkheid te nemen voor de kwaliteit van het onderwijs en de borging daarvan.

Daarnaast legt het bestuur jaarlijks verantwoording af via het jaarverslag, waarin resultaten, ingezette middelen en ontwikkelpunten transparant worden beschreven. Ook intern wordt verantwoording afgelegd, onder andere via kwaliteits- en midtermgesprekken, waarin scholen reflecteren op hun kwaliteitsontwikkeling en de gemaakte keuzes. Deze cyclische aanpak van plannen, uitvoeren, evalueren en bijstellen draagt bij aan het borgen en verder versterken van de onderwijskwaliteit binnen Stichting H3O.

Een sterke basis en hoge kwaliteit

Het versterken en borgen van de basisvaardigheden taal en rekenen vormt binnen Stichting H3O een centrale pijler van het kwaliteitsbeleid. Vanuit het maatschappelijke thema *Een sterke basis en hoge kwaliteit* legt het bestuur verantwoording af over de wijze waarop duurzaam en evidence-informed wordt gewerkt aan leerprestaties en hoe scholen worden voorbereid op de invoering van het nieuwe curriculum. Daarbij wordt rekening gehouden met de eigen context dynamiek van het primair en voortgezet onderwijs, terwijl de bestuurlijke sturing samenhangend en consistent is.

Duurzaam en evidence-informed verbeteren van leerprestaties

In het primair onderwijs ligt de nadruk op het leggen en versterken van een stevig fundament. Scholen werken preventief en planmatig aan taal, lezen en rekenen, met expliciete aandacht voor didactische eenduidigheid en borging binnen teams. Veel scholen werken methodetrouw en volgens expliciete instructiemodellen zoals EDI, waarbij automatisering, herhaling en doelgerichte oefening centraal staan. De inzet van taal- en rekencoördinatoren, ontwikkelgroepen en gezamenlijke opbrengstanalyses draagt bij aan een professionele cultuur waarin keuzes steeds beter onderbouwd worden.

Daarnaast wordt het pedagogisch klimaat nadrukkelijk gezien als voorwaarde voor leren. Scholen investeren in rust, veiligheid en voorspelbaarheid via schoolbrede aanpakken zoals KWINK, PBS, KlassenKracht en traumasensitief onderwijs. Deze aanpakken leiden tot minder incidenten, een hogere veiligheidsbeleving en meer stabiliteit in de groepen. Daarmee zijn pedagogiek en didactiek in het primair onderwijs sterk met elkaar verbonden en dragen zij gezamenlijk bij aan betere leerprestaties.

In het voortgezet onderwijs ligt het accent meer op herstel, bijstelling en differentiatie, mede vanwege de heterogene instroom en de vakgerichte structuur. Scholen hebben het taal- en rekenbeleid herzien, lessentabellen aangepast en structureel ruimte gemaakt voor basisvaardigheden, onder andere via dagelijkse leesmomenten, maatwerklessen, gerichte (online) programma's, en verlengde leertijd. Vaksecties spelen hierin een centrale rol. Coördinatoren basisvaardigheden en projectleiders ondersteunen teams bij het versterken van leskwaliteit, onder meer via kijkwijzers, flitsbezoeken en opbrengstanalyses.

Waar eerder weinig groei zichtbaar was, laten recente analyses zien dat na inzet van gerichte interventies weer groei ontstaat, met name op rekenen en in toenemende mate ook op taal. Hiermee wordt gewerkt aan duurzame verbetering en borging van leerprestaties, passend bij de onderwijsbehoeften van leerlingen.

Voorbereiding op het nieuwe curriculum

De voorbereiding op de invoering van het nieuwe curriculum sluit aan bij de bestaande kwaliteitsontwikkeling binnen beide sectoren.

In het primair onderwijs bereiden scholen zich gefaseerd voor door eerst de basis te versterken. Er wordt gewerkt met kennisrijke methodes, samenhangende leerlijnen en duidelijke kwaliteitskaarten. Teams verdiepen zich gezamenlijk in de nieuwe kerndoelen en gebruiken deze als kader bij onderwijsinhoudelijke keuzes. Curriculumvernieuwing wordt daarmee niet benaderd als los project, maar als logisch vervolg op lopende verbeterprocessen.

In het voortgezet onderwijs vindt de voorbereiding vooral plaats via vaksecties en werkgroepen. Secties hebben gewerkt aan het vertalen van leermiddelenbeleid naar sectievisies, met expliciete aandacht voor aansluiting op de nieuwe kerndoelen. Daarnaast wordt ingezet op taalgericht vakonderwijs, digitale geletterdheid en burgerschap binnen alle vakken. Door organisatorisch ruimte te creëren voor sectieontwikkeling en scholing wordt toegewerkt naar een zorgvuldige en beheersbare implementatie van het nieuwe curriculum.

Onderwijsresultaten

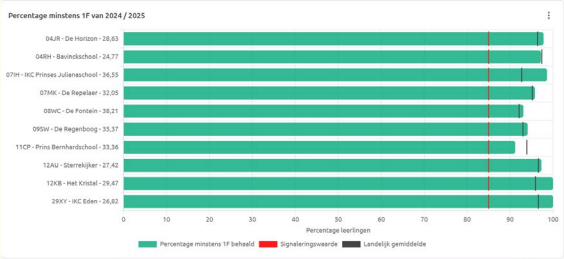
Een van de kerntaken van ons onderwijs is het bijbrengen van kennis en vaardigheden aan leerlingen. In de volgende onderdelen worden de behaalde onderwijsresultaten van de PO- en VO-scholen van Stichting H3O in 2025 uitgewerkt en geduid.

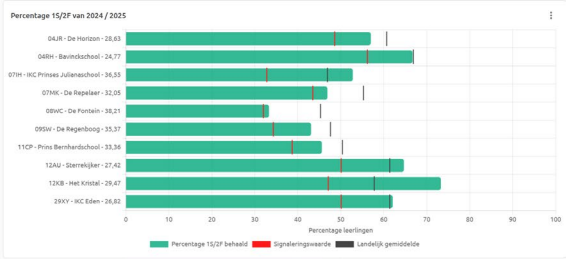
Stichting H3O heeft in het H3O-waarderingskader bij de ambitie *Kansrijk Ontwikkelen* het thema *Basisvaardigheden (KO1)* opgenomen. H3O stelt zich daarbij tot doel dat alle kinderen en jongeren hun basisvaardigheden optimaal ontwikkelen door een goed onderbouwd basisaanbod, in combinatie met aandacht voor brede ontwikkeling gericht op hoofd, hart en handen. Op alle IKC's biedt H3O kinderopvang en onderwijs aan in een vorm die ieder kind stimuleert tot een kansrijke ontwikkeling.

Duiding van de opbrengsten primair onderwijs

In het primair onderwijs maken alle scholen jaarlijks in groep 8 de doorstroomtoets. Binnen de stichting wordt gewerkt met zowel de IEP-doorstroomtoets als Cito Leerling in Beeld. De resultaten van de doorstroomtoets 2025 laten zien dat alle PO-scholen op of boven de signaleringswaarde scoren voor het gemiddelde referentieniveau 1F. Dit betekent dat de ondergrens van basiskwaliteit stichtingsbreed wordt gerealiseerd en dat het fundament van het onderwijs op orde is.

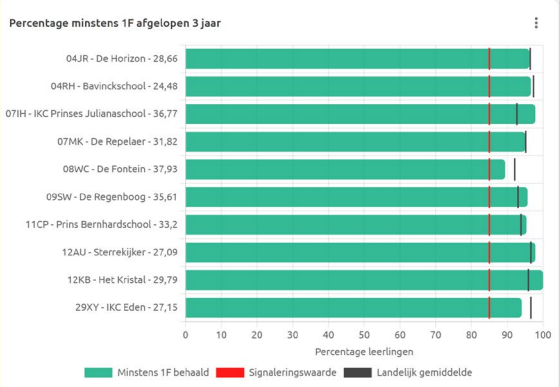
Tegelijkertijd hanteert H3O ambitieuze streefwaarden. In het koersplan is opgenomen dat alle PO-scholen streven naar minimaal 95% behalen van referentieniveau 1F. In 2025 is dit streefdoel op drie scholen net niet behaald. Positief is dat acht scholen op referentieniveau 1F boven het landelijk gemiddelde scoren, waarvan zeven boven de streefwaarden van H3O. Ook op het 1S/2F niveau scoren alle scholen in 2025 boven de signaleringswaarden. Zes scholen scoren onder het landelijk gemiddelde.

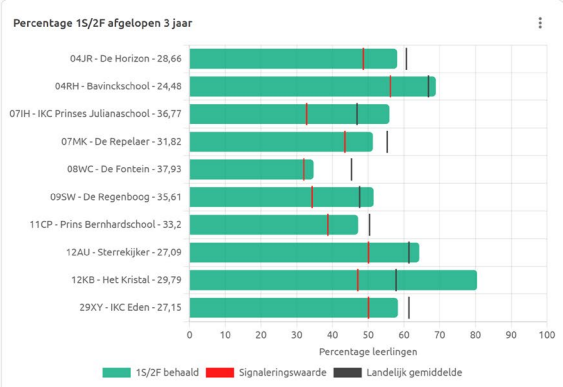




Alle scholen binnen Stichting H3O behalen de signaleringswaarde 1F en 2F/1S op het driejaarsgemiddelde van alle vakgebieden samen. Rekenen 1S laat een uitdaging zien op veel scholen en op enkele scholen liggen de resultaten van dit vak onder de signaleringswaarde. Op twee scholen wordt de signaleringswaarde op het driejaarsgemiddelde taalverzorging 2F niet behaald. Op meerdere scholen is ook sprake van een daling in de resultaten op 2F bij

taalverzorging. Enkele scholen laten een stijgende lijn zien in de resultaten, met name bij lezen 2F en rekenen 1S. Lezen scoort over het algemeen het hoogst, vooral op 1F-niveau.





Meer informatie over de onderwijsresultaten per school is terug te vinden op www.scholenopdekaart.nl

Waardering van de opbrengsten primair onderwijs

Het bestuur beoordeelt de onderwijsopbrengsten in het primair onderwijs als voldoende, met een stabiele basiskwaliteit. Dat alle scholen in 2025 op of boven de signaleringswaarde scoren voor het gemiddelde referentieniveau 1F laat zien dat de ondergrens van onderwijskwaliteit stichtingsbreed wordt gerealiseerd en dat het fundament van het onderwijs op orde is. Positief is dat meerdere scholen boven het landelijk gemiddelde presteren en dat een groot deel ook de streefwaarden van H3O behaalt.

Tegelijkertijd ziet het bestuur dat de ambitie op streefniveau niet overal volledig wordt gerealiseerd. Het niet behalen van de 95%-doelstelling op drie scholen vraagt om nadere duiding en kan mede samenhangen met kleine locaties en beperkte cohorten, waardoor individuele resultaten relatief zwaar doorwerken in de percentages. Daarnaast laten de resultaten op rekenen 1S en taalverzorging 2F op een aantal scholen zien dat verdere verdieping en borging nodig zijn. De dalende trend op 2F bij taalverzorging op meerdere scholen benadrukt deze ontwikkelopgave.

Het driejaarsgemiddelde bevestigt dat de opbrengsten over de tijd stabiel zijn en dat op verschillende scholen sprake is van een stijgende lijn, met name bij lezen 2F en rekenen 1S. Lezen vormt stichtingsbreed een duidelijke kracht, vooral op 1F-niveau. Het bestuur beschouwt dit als een voldoende kwaliteitsbeeld met gerichte ontwikkelpunten. Volgens het koersplan en het kwaliteitsbeleid worden deze punten expliciet besproken in kwaliteitsgesprekken en wordt stichtingsbreed gestuurd, met extra nadruk op het versterken van het rekenonderwijs en het verbeteren van prestaties op de hogere referentieniveaus.

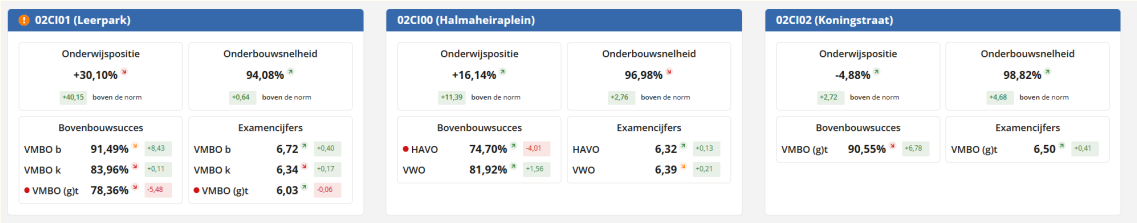
Duiding van de opbrengsten voortgezet onderwijs

De onderwijsopbrengsten in het voortgezet onderwijs worden door het bestuur gevolgd aan de hand van het driejaarsgemiddelde, zoals de Inspectie van het Onderwijs dit hanteert bij de beoordeling van standaard OR1.

Binnen **Insula College vmbo** laten de resultaten een gevarieerd beeld zien tussen de verschillende afdelingen. De afdelingen vmbo-basis en vmbo-kader presteren ruim boven de norm op alle indicatoren, waaronder bovenbouwsucces en examencijfers. De afdeling vmbo-g/t blijft daarentegen op het driejaarsgemiddelde onder de norm op het bovenbouwsucces en het gemiddelde examencijfer. Inzoomend op de examenresultaten van 2024/2025 is voor deze afdeling een sterke stijging zichtbaar.

Binnen **Insula College havo/vwo** is sprake van een positief resultaat. De onderwijspositie en onderbouwsnelheid liggen boven de norm. Het bovenbouwsucces bij havo blijft echter onder de norm, terwijl vwo op dit onderdeel juist boven de norm presteert. De gemiddelde examencijfers voor zowel havo als vwo liggen boven de norm. Dit wijst op sterke cognitieve prestaties, gecombineerd met aandachtspunten in de doorstroom en afronding, met name binnen havo.

Binnen **Insula College mavo** laten de resultaten een positief en stabiel beeld zien. De onderwijspositie, onderbouwsnelheid, het bovenbouwsucces en de examencijfers liggen boven de norm. Daarmee voldoet deze onderwijssoort op alle OR1-indicatoren aan de gestelde normen en is sprake van bestendige resultaten over meerdere jaren.



Waardering van de opbrengsten van voortgezet onderwijs

Het bestuur beoordeelt de onderwijsopbrengsten in het voortgezet onderwijs als overwegend voldoende, met duidelijke verschillen tussen onderwijssoorten. De resultaten laten zien dat op het merendeel van de onderdelen van het onderwijsresultatenmodel sprake is van stabiele of sterke prestaties en op een aantal onderdelen gerichte verbetering noodzakelijk blijft.

De resultaten binnen **Insula College vmbo** vragen om een gedifferentieerde waardering van de afdelingen basis, kader en gemengde/theoretische leerweg. De onderwijsopbrengsten van vmbo-g/t op het driejaarsgemiddelde zijn onvoldoende. Dit hangt samen met een eerdere koers waarin leerlingen de ruimte kregen om door te stromen naar een zo hoog mogelijk niveau. Voor een deel van de leerlingen bleek deze overstap naar de gemengde leerweg uiteindelijk niet passend, wat heeft geleid tot afstroom in de bovenbouw en lagere examenresultaten. Hierop is stevig bijgestuurd via een aangescherpt overgangsbeleid, intensieve begeleiding in de bovenbouw en gerichte monitoring. De eerste effecten hiervan zijn zichtbaar in de resultaten van schooljaar 2024/2025, die boven de schoolnorm liggen. Het bestuur heeft vertrouwen dat deze stijgende lijn zich doorzet en dat de resultaten van vmbo-g/t op korte termijn voldoen aan de gestelde normen.

De resultaten binnen **Insula College mavo** beoordeelt het bestuur als goed en stabiel. Op alle indicatoren wordt boven de norm gepresteerd, wat laat zien dat de onderwijskwaliteit hier duurzaam op orde is.

Voor **Insula College havo/vwo** ziet het bestuur een voldoende kwaliteitsbeeld met een duidelijke ontwikkelopgave. De sterke onderwijspositie en examencijfers bevestigen de kwaliteit van het onderwijs, terwijl het achterblijvende bovenbouwsucces bij havo blijvende aandacht vraagt. Dit vormt een expliciet onderwerp in de kwaliteitscyclus, waarbij wordt gestuurd op passendere doorstroom en versterkte begeleiding.

Samenvattend concludeert het bestuur dat de basiskwaliteit in het voortgezet onderwijs is geborgd binnen vmbo-basis, vmbo-kader, mavo en vwo. Tegelijkertijd blijft gerichte sturing noodzakelijk voor de afdelingen vmbo g(t) en havo.

Onderwijs aan nieuwkomers

Stichting H3O hanteert een open toelatingsbeleid. De primaire opvang van nieuwkomers binnen de gemeente Dordrecht vindt plaats binnen het openbaar onderwijs, via de internationale

schakelklas in het primair onderwijs en het Stedelijk Dalton Lyceum in het voortgezet onderwijs. Enkele nieuwkomers kiezen ervoor onderwijs te volgen binnen scholen van Stichting H3O, met name binnen het voortgezet onderwijs. Voor deze leerlingen ontvangt de stichting aanvullende middelen van DUO. Deze middelen worden ingezet om, waar nodig, extra ondersteuning en meer persoonlijke aandacht te bieden, zodat nieuwkomers zo goed mogelijk kunnen deelnemen aan het onderwijs en zich kunnen ontwikkelen binnen de schoolcontext.

Onderwijsachterstanden

Door de bekostigingsformule vanaf 2019 op basis van een CBS-indicator, uitgaande van de schoolweging van een school, komen 5 basisscholen in aanmerking voor extra gelden in relatie tot het bestrijden van onderwijsachterstanden. De beschikbare onderwijsachterstandenmiddelen vormen, met de basisformatie, de basisvoorziening voor de realisatie van de doelstellingen. Concreet betekent dit dat de OAB-middelen worden ingezet in formatie en dat extra begeleiding- en ondersteuningsmomenten gerealiseerd kunnen worden en/of kleinere groepen.

Op schoolniveau worden specifieke keuzes gemaakt om stevig in te zetten op het aanbod rond de basisvaardigheden rekenen, taal en burgerschap. In de schoolanalyses wordt beschreven hoe de scholen inzetten op het bestrijden van achterstanden op verschillende vakgebieden. Differentiatie tussen de leerlingen in de groepen is hierbij belangrijk, wat betekent dat het onderwijsaanbod aangepast wordt op basis van wat verschillende groepen leerlingen nodig hebben. Iedere school heeft ambitieuze schoolnormen opgesteld voor de referentieniveaus 1F en 2F/1S, op basis van hun specifieke schoolweging. Tussentijds wordt gemonitord of de leerlingen op koers zijn om deze doelen te behalen. De extra formatie inclusief begeleidings- en ondersteuningsmomenten wordt aangepast naar aanleiding van deze monitoring en analyse.

Het Insula College locatie vmbo-beroepsgericht/Leerpark en de Hans Petrischool ontvingen altijd onderwijsachterstandenmiddelen vanuit het leerplusarrangement. Vanaf 2024 is deze regeling omgezet naar de regeling onderwijskansen en is het budget verhoogd met een lagere drempel waardoor ook het Insula College locatie mavo/Koningstraat hiervoor in aanmerking komt. De ontvangen middelen zijn bij de scholen ingezet ten behoeve van extra begeleiding en ondersteuning van de leerlingen en ook voor het verkleinen van de gemiddelde groepsgrootte van de klassen. Hierdoor is het voor vakdocenten mogelijk om beter aan te sluiten bij de onderwijs- en ondersteuningsbehoeften van de leerlingen en zo gerichtere ondersteuning te bieden.

Het Insula College locatie mavo/Koningstraat heeft de nieuw beschikbare middelen ingezet voor extra lessen in de lessentabel. De resultaten laten zien dat deze aanpak daadwerkelijk effect heeft, aangezien alle indicatoren van de inspectie ruim boven de benchmark liggen. In klas 2 is ervoor gekozen om kleinere klassen te creëren, zodat er meer ruimte is voor individuele aandacht voor leerlingen die extra ondersteuning nodig hebben. Dit draagt bij aan het verbeteren van de leerresultaten en het verkleinen van eventuele achterstanden.

Binnen de voorschoolse educatie (VE) wordt er extra ingezet op peuters met een taalachterstand. De VE biedt peuters de kans om extra uren te spelen en te leren in de peuteropvang. De pedagogisch coach fungeert als spil tussen het pedagogisch beleid en de uitvoering hiervan. Door het coachen van de pedagogisch medewerkers (PM'ers) wordt de kwaliteit binnen de peuteropvang verbeterd, wat direct bijdraagt aan de taalontwikkeling van de kinderen en de effectiviteit van de VE-aanpak.

Om verder te investeren in de taalontwikkeling, zijn extra groepshulpen op de VE-groepen met de meeste VE-peuters ingezet. Door deze extra groepshulp hebben de PM'ers meer tijd om gericht aanbod te bieden, zowel individueel als in kleine groepjes van 2-3 peuters. Dit stelt hen in staat om activiteiten aan te bieden die de taalontwikkeling verder stimuleren. Gezien de hoge zorgvraag op de peutergroep, met een groot aantal VE-peuters, vinden er wekelijks overleggen plaats tussen de pedagogisch coach en de intern begeleider. Dit stelt hen in staat om samen te sparren en problemen tijdig aan te pakken, zodat deze geen negatieve invloed hebben op de doorstroom

naar het basisonderwijs. De intern begeleider heeft al een duidelijk beeld van de peuters, aangezien deze dezelfde persoon is die in het basisonderwijs de ondersteuning blijft bieden.

VMBO techniek

In de regio Dordrecht hebben scholen voor vmbo waaronder ook Insula College vmbo, VSO en Praktijkonderwijs, gesteund door het bedrijfsleven én het MBO, een samenwerkingsverband gemaakt. Enerzijds om de kwaliteit van het technisch onderwijs te verbeteren, anderzijds om de motivatie van leerlingen voor de techniek te vergroten. Het is opvallend dat de werkgelegenheid in de techniek enorm is toegenomen en de belangstelling voor technische opleidingen in het vmbo daalt.

Via de subsidie Sterk Techniek Onderwijs heeft de regio Dordrecht ook dit jaar middelen ontvangen om bovengenoemde doelen te bereiken en de samenwerking tussen de betrokken scholen zowel PO, VO als MBO en het bedrijfsleven te verbeteren. Het bedrijfsleven draagt door middel van cofinanciering bij aan de genoemde middelen; zij bieden gastlessen, meer stages, geven trainingen en adviseren de scholen. In 2020 is het project gestart met een doorlooptijd van vier jaar (2020-2023). Door corona zijn met name de gezamenlijke activiteiten tussen het bedrijfsleven en de scholen vertraagd en is het project verlengd naar 2024. H3O is penvoerder namens de vmbo-schoolbesturen in Dordrecht voor het subsidieproject. Het subsidieproject is in 2024 afgerond, maar tevens is een nieuwe aanvraag ingediend voor een vervolgproject welke begin 2025 is toegekend met opnieuw H3O als penvoerder.

Brugfunctionaris, School & Omgeving en DLP

In 2024 hebben we vanuit de subsidieregeling ‘brugfunctionaris’ gelden ontvangen voor twee scholen (IKC De Repelaer en IKC De Regenboog) om medewerkers in te kunnen zetten met een brugfunctie tussen school en gezinnen. Hierdoor kunnen gezinnen vroegtijdig hulp krijgen bij vragen en zorgen die niet direct met onderwijs te maken hebben. Medewerkers in het schoolteam kunnen zich op hun kerntaak richten en leerlingen komen beter tot ontwikkeling en leren. De subsidie wordt ingezet om personele uren voor de brugfunctionarissen aan te bieden en loopt door tot in 2027.

Sinds 2022 bestaat er een Dordtse coalitie ‘School en omgeving’ (voorheen ‘rijke schooldag’, als voorloper vanwege het Dordts Leerprogramma/DLP). Leden van deze coalitie zijn Nestas scholengroep (penvoerder), H3O, Sipor, SOC en de gemeente Dordrecht. Deze coalitie heeft een aanvraag gedaan en een toekenning gekregen vanuit de regeling ‘School en omgeving’ om een verrijkt schoolaanbod te realiseren op en rondom de scholen. De betrokken scholen zijn de Dordts Leerprogrammascholen. De eerste aanvraag betrof het schooljaar 2022-2023, de huidige aanvraag loopt door tot halverwege 2026. De regeling ‘School en omgeving’ maakt het mogelijk om een verrijkt aanbod voor leerlingen te realiseren, met aandacht voor de volgende gebieden: sport, cultuur, cognitieve ontwikkeling, sociale ontwikkeling, oriëntatie op jezelf en oriëntatie op de wereld. Met de regeling wordt in het PO invulling gegeven aan de Brede School Academie en de wijkprogramma’s, die sinds 2023 de naam ‘het wijkavontuur’ dragen. Daarnaast is de subsidie ‘School en omgeving’ aangevraagd en toegekend aan Insula College vmbo en De Hans Petrischool voor praktijkonderwijs voor een verlengde schooldagaanbod met externe ondersteuning.

Internationalisering

Internationalisering is binnen Stichting H3O een structureel onderdeel van de kwaliteitsontwikkeling en draagt bij aan kansrijk onderwijs in een steeds internationaler wordende samenleving. In 2025 zijn de middelen vanuit de Erasmus+-accreditatie strategisch ingezet om internationalisering breed te verankeren binnen de organisatie. De focus lag daarbij op professionalisering van medewerkers, het versterken van Europese samenwerking en het stimuleren van leerlingmobiliteit en internationale projectactiviteiten, in samenhang met de eigen kwaliteitsambities van de stichting.

Medewerkers hebben via internationale cursussen en jobshadowing kennis en inspiratie opgedaan op het gebied van onder meer inclusieve pedagogiek, digitale vaardigheden, burgerschap en sociaal-emotionele ontwikkeling. Door samenwerking met Europese partners maakten zij kennis met andere onderwijssystemen en werkwijzen. De opgedane inzichten zijn binnen teams gedeeld en vertaald naar de dagelijkse onderwijspraktijk, wat heeft geleid tot verrijkte lessen, vernieuwde werkvormen en een sterkere internationale context binnen het onderwijs.

Ook leerlingen profiteerden van deze inzet. Zij werkten samen met Europese leeftijdsgenoten aan internationale projecten met uiteenlopende thema's, zoals burgerschap, taal en literatuur, exacte vakken en digitalisering. Hierdoor ontwikkelden zij niet alleen vakinhoudelijke kennis, maar ook interculturele competenties, communicatieve vaardigheden en een sterker besef van Europese verbondenheid.

De opbrengsten van deze inzet zijn duurzaam van aard. Binnen de stichting zijn structurele Europese schoolpartnerschappen en internationale netwerken opgebouwd en is expertise ontwikkeld in het initiëren, uitvoeren en borgen van internationale projecten. Internationale en Europese thema's hebben daarmee een vaste plek gekregen binnen het curriculum en het organisatiebeleid. Internationalisering draagt zo bij aan de toekomstbestendigheid van Stichting H3O en versterkt het karakter van een open, lerende organisatie met oog voor de wereld van morgen.

Maatschappelijke diensttijd

H3O heeft van 2023-2025 de subsidie voor Maatschappelijke Diensttijd (MDT) ingezet in de voor-examenklassen van het VMBO, Mavo en Havo. MDT vormt een onderdeel van het burgerschapsonderwijs op de 3 locaties. MDT draagt binnen de scholen de naam Insula Connect MDT: connectie met eigen talenten, met elkaar in de samenwerking en met doelgroepen buiten de school. Er is nauw samengewerkt met Young Impact en Stichting Netwerk Dordtse Helden. Young Impact heeft themadagen, workshops en gastlessen verzorgd rondom de thema's Klimaat, Maatschappij, Diversiteit, Kansgelijkheid en Gezondheid. Netwerk Dordtse Helden verzorgde stageplekken in het maatschappelijk middenveld van Dordrecht.
Vanaf februari 2025-2028 is er opnieuw een MDT-subsidie verkregen. Met de ervaring van voorgaande jaren wordt de subsidie nu nog beter ingezet voor de verschillende doelgroepen: alle derde klassen van het VMBO, Mavo, Havo en VWO doen een MDT-traject van 80 uur. Deze 80 uur wordt gedurende een half jaar op diverse manieren ingevuld. De doelstelling van Insula Connect MDT is talentontwikkeling van de leerlingen, de ontmoeting met nieuwe mensen en iets goeds doen voor een ander. Leerlingen krijgen (vooral in projectweken) workshops zoals (kick)boksen, theaterlessen om uit hun comfortzone te stappen, gastlessen over thema's zoals dementie, armoede en klimaat en zij gaan op stage bij diverse maatschappelijke organisaties in Dordrecht, deels georganiseerd door Dordtse Helden, deels doordat zij zelf solliciteren bij een organisatie naar keuze.
Leerlingen hebben op veel verschillende manieren geleerd om buiten hun comfortzone te treden, samen te werken met andere leerlingen, zelfstandig op organisaties af te stappen, iets te betekenen voor mensen die zij anders nooit zouden ontmoeten en ontdekt dat ze hun talenten maatschappelijk in kunnen zetten. Leerlingen van het VMBO hebben bijvoorbeeld een high tea verzorgd voor de brandweer en ambulance-personeel, leerlingen van de Mavo hebben rondom kerst kerstkaarten, kerstkoekjes en slingers gemaakt voor diverse doelgroepen, leerlingen van Havo en VWO hebben in de nationale week tegen de eenzaamheid boeketten gemaakt en deze bezorgd bij een mensen met een klein netwerk.
De meeste activiteiten zijn geborgd in burgerschapsprojectweken en de begeleiding vindt plaats in coach en mentorlessen. Om een goed beeld te krijgen bij Insula connect MDT: https://www.youtube.com/watch?v=OIL69VU_atA

Verbinding po-vo

Binnen de coalitie Verbinding po–vo is in 2025 gericht gewerkt aan het versterken van een soepele en kansrijke overgang van primair naar voortgezet onderwijs. Dit heeft geleid tot concrete interventies en gezamenlijke afspraken tussen primair en voortgezet onderwijs.

In 2025 is een checklist ontwikkeld voor het overstapprogramma, waarin is vastgelegd welk aanbod alle leerlingen in groep 7 en 8 doorlopen ter voorbereiding op de brugklas. Daarnaast zijn uitgewerkte plannen ontwikkeld voor een lessenreeks met gastlessen in het primair onderwijs, verzorgd door vo-docenten, zodat leerlingen al vóór de overstap kennismaken met het voortgezet onderwijs. Ook zijn er afspraken gemaakt over twee kennismakingsmomenten vóór de zomervakantie.

Verder is gewerkt aan de inrichting van een uniforme warme overdracht, met gezamenlijke afspraken over inhoud, timing en terugkoppeling, ondersteund door een eenduidig overdrachtsformulier en een eerste opzet voor een 6-wekencheck vanuit het vo naar het po.

Binnen het voortgezet onderwijs is dit vertaald naar de praktijk. Op **Insula College vmbo** hebben alle brugklasleerlingen in de eerste periode van het schooljaar tot aan de herfstvakantie twee keer per week lessen studievaardigheden gevolgd. Op basis van de behoeften van leerlingen is dit aanbod waar nodig doorgezet tot aan de kerstvakantie.

De eerste opbrengsten zijn zichtbaar. Scholen ervaren meer duidelijkheid en houvast in voorbereiding en overdracht, waardoor leerlingen beter in beeld zijn bij de start in het voortgezet onderwijs. Dit draagt bij aan een rustigere start en betere aansluiting in de brugklas.

Op samenwerkingsniveau is in 2025 een belangrijke stap gezet naar een meer structurele en gelijkwaardige samenwerking tussen po en vo, met een vaste overlegstructuur en gezamenlijke ontwikkeling en voorbereiding op uitvoering. Hiermee is een stevige basis gelegd voor verdere implementatie en borging in de komende jaren.

Basisvaardigheden

In 2025 is binnen zowel het primair als het voortgezet onderwijs gericht gewerkt aan het versterken van de basisvaardigheden. De inzet concentreerde zich voornamelijk op taal, lezen, rekenen en in het voortgezet onderwijs ook digitale vaardigheden.

In het primair onderwijs heeft een deel van de scholen expliciet ingezet op basisvaardigheden, onder meer via de subsidie verbetering basisvaardigheden. Deze middelen zijn gebruikt voor extra ondersteuning in de groepen, inzet van onderwijsassistenten en remedial teaching, vernieuwing van methodes en versterking van instructie (zoals EDI). Op meerdere scholen lag de focus op automatisering bij rekenen, begrijpend lezen en het versterken van een uniforme didactische aanpak. De eerste opbrengsten laten een positieve ontwikkeling zien in leerresultaten en meer doelgericht onderwijsaanbod.

In het voortgezet onderwijs hebben locaties de subsidie verbetering basisvaardigheden ingezet voor extra instructie en leertijd, professionalisering van docenten en het versterken van taalgericht onderwijs in alle vakken. Niet alle locaties hebben in 2025 nog subsidie ontvangen. Op deze locaties is de ingezette koers van voorgaande jaren verder doorgetrokken. Zowel bij Insula College als bij de Hans Petrischool zijn het taal- en rekenbeleid herzien en zijn basisvaardigheden nadrukkelijk verankerd in beleid, lesprogramma's en leerlijnen. Deze inzet heeft geleid tot verbeterde leskwaliteit en aantoonbare vooruitgang in leerresultaten, met name op taal en rekenen.

Gezamenlijk dragen deze inspanningen bij aan een sterkere didactische basis, betere afstemming op onderwijsbehoeften van leerlingen en duurzame kwaliteitsontwikkeling binnen PO en VO.

Borging ondersteuningsaanbod

Sinds december 2022 werkt het SWV samen met 'Perspectief op School' (POS) voor de realisatie van kwaliteitszorg binnen het SWV. Zowel technisch (webbased systeem) als inhoudelijk. In januari 2024 is o.b.v. de herijkte basisondersteuning een uitvraag gedaan naar het niveau van basisondersteuning op alle scholen. Het SWV bewaakt op deze wijze of de actuele ondersteuning nog klopt met het beschreven ondersteuningsprofiel van de school (=de basisondersteuning zoals het SWV die heeft gedefinieerd in het Ondersteuningsplan). In mei 2024 zijn voor het eerst 'bestuursgesprekken' gevoerd n.a.v. deze kwantitatieve data. Dit was een eerste kennismaking met een dergelijke dialoog. In schooljaar 2024-2025 wordt de volledige cyclus geïmplementeerd: van startgesprekken op de scholen in september 2024 (operationeel), naar bestuursgesprekken (strategisch) in april 2025 en in mei 2025 eindgesprekken en startgesprekken in combinatie (operationeel). Met het beschikbaar stellen van een inlog voor POS voor de kwaliteitsmedewerkers per bestuur is de volgende stap gemaakt naar 'schoolgesprekken'. Hier moet worden gedacht aan de dialoog tussen het eigen bestuur en de kwaliteitsmedewerkers met de directeuren n.a.v. beschikbare data (verwijzingen, deelname, arrangementsaanvragen, etc.).

In 2025 hebben we meer bestuurlijk inzicht gekregen in hoeverre het ondersteuningsaanbod van onze scholen aansluit bij de nieuwe basisondersteuning.

Daarnaast is in schooljaar 2024-2025 veel aandacht besteed aan de nieuwe wet versterking positie ouders en leerlingen. Scholen bevragen leerlingen actief op het ondersteuningsaanbod, passen indien van toepassing aan en noteren de persoonlijke doelen van leerlingen in het OPP.

Klachten(procedure)

Binnen H3O zijn een klachtenregeling Onderwijs en een klachtenregeling Opvang van kracht. In deze regelingen is vastgelegd welk type klacht waar kan worden ingediend. Ouders, leerlingen, medewerkers en overige betrokkenen bij H3O en de aangesloten IKC's/scholen kunnen een beroep doen op één van beide regelingen.

In de schoolgidsen en op de website van H3O is informatie beschikbaar over de klachtenregelingen en de daarbij behorende contactpersonen en procedures.

Formele klachten Onderwijs
In 2025 zijn drie klachten formeel behandeld volgens de geldende klachtenregeling Onderwijs.
Binnen het primair onderwijs is één klacht behandeld. De klacht bestond uit meerdere klachtonderdelen. Twee klachtonderdelen zijn ongegrond verklaard. De klachtonderdelen over het tijdig en adequaat vormgeven van de extra ondersteuningsbehoefte van een leerling zijn gegrond verklaard. Het bevoegd gezag heeft de school geadviseerd hierover met betrokkenen in gesprek te gaan, waar nodig handelingsplannen op te stellen en de voortgang periodiek met ouders te evalueren.
Binnen het voortgezet onderwijs is één klacht behandeld. Deze is ongegrond verklaard. Het bevoegd gezag heeft vastgesteld dat de school de procedure zorgvuldig heeft doorlopen en op basis van een deugdelijke belangenafweging tot haar besluit is gekomen.
Daarnaast is één klacht voorgelegd aan de landelijke klachtencommissie. Deze klacht is ongegrond verklaard; er zijn geen aanbevelingen gedaan.

Signalen en informele klachten Onderwijs
In 2025 hebben 12 ouders uit het primair onderwijs en 9 ouders uit het voortgezet onderwijs zich tot het **College van Bestuur** gewend met zorgen over de koers en aanpak binnen de IKC's/scholen van H3O. De signalen hadden met name betrekking op onderwijsinhoudelijke onderwerpen, bereikbaarheid en de wijze van handelen en communiceren richting leerlingen en ouders.
Het College van Bestuur heeft deze ouders schriftelijk dan wel telefonisch te woord gestaan en de signalen zorgvuldig besproken. Vervolgens zijn betrokken ouders door de betreffende directeuren uitgenodigd voor een gesprek op schoolniveau, met als doel nadere toelichting te geven, verwachtingen over en weer te verduidelijken en gezamenlijk tot passende oplossingen te komen. De meldingen zijn naar tevredenheid afgehandeld.

Klachten Opvang
Binnen de sector Opvang zijn in 2025 twee klachten behandeld: één klacht over de verwerking van de kinderopvangtoeslag en één klacht over facturatie. Beide klachten zijn na telefonisch contact en een schriftelijke toelichting naar tevredenheid opgelost en afgesloten.

Meldingen externe vertrouwenspersonen (Centrum Vertrouwenspersonen+)
De extern vertrouwenspersoon heeft in 2025 met 13 personen gesprekken (kwesties) gevoerd over onheuse bejegening en communicatieproblemen. Deze personen waren acht medewerkers en vijf ouders. Dit betrof op zichzelf staande casussen en er is geen trens aan te wijzen. Het aantal geregistreerde kwesties laat, na de stijging in 2024, een daling zien en komt uit onder het niveau van de twee voorgaande jaren.

Inspectie van het Onderwijs

Steekproefkwaliteitsonderzoek (3 november 2025)
In het kader van de jaarlijkse steekproef van de Onderwijsinspectie is op 3 november 2025 een volledig kwaliteitsonderzoek uitgevoerd bij IKC De Bavinck. Het bezoek is zorgvuldig voorbereid door de school in samenwerking met Team Kwaliteit.

De inspectie heeft een positief oordeel afgegeven: alle beoordeelde standaarden zijn als voldoende aangemerkt, zonder herstelopdrachten. Op de standaarden SKA 1 t/m 3 (visie, ambities en doelen; uitvoering en kwaliteitscultuur; evaluatie, verantwoording en dialoog) zijn geen aanvullende opmerkingen gemaakt, wat de stevigheid van de kwaliteitsprocessen op de school benadrukt. Dit resultaat bevestigt de kwaliteit van het onderwijs en het effectief functioneren van de schoolorganisatie.

Herstelonderzoek (17 november 2025)
Bij het **Insula College vmbo** stond de uitvoering van de intensieve verbeteropdracht centraal. In 2024 waren op enkele afdelingen tekortkomingen geconstateerd. Team Kwaliteit ondersteunde de school bij het opstellen van het basisdocument en in het ondersteuningsteam. De schoolleiding en het team hebben zich nadrukkelijk ingezet om de herstelopdrachten te realiseren, met bijzondere aandacht voor pedagogisch en didactisch handelen.

De terugkoppeling van de inspectie op 21 november 2025 was positief:

- Alle herstelopdrachten zijn behaald.
- De leerwegen Basis en Kader zijn op alle standaarden als voldoende beoordeeld.
- De Gemengde Leerweg is op één onderdeel (OR1: resultaten) als onvoldoende beoordeeld, volgens verwachting.
- Er volgt uitsluitend beperkt vervolgtoezicht op de opbrengsten van de theoretische leerweg.

Bestuursgesprek jaarlijkse prestatie- en risicoanalyse
Op 6 oktober 2025 vond het jaarlijkse bestuursgesprek met de inspectie plaats. Hierbij worden de prestaties en risico's van het bestuur en de scholen besproken, op basis van geanalyseerde data en documenten. Het gesprek vormt een belangrijk instrument voor de inspectie om eventuele tekortkomingen te signaleren en te bepalen of een kwaliteitsonderzoek noodzakelijk is.

Conclusie
Het jaar 2025 laat zien dat de scholen binnen H3O goed functioneren en actief werken aan kwaliteitsborging en verbetering. De positieve uitslagen bij IKC De Bavinck en de succesvolle afronding van het herstelonderzoek bij Insula College vmbo tonen de effectiviteit van de kwaliteitsprocessen en de inzet van directies, medewerkers en Team Kwaliteit. Het beperkte vervolgtoezicht bij de Gemengde Leerweg van Insula College benadrukt de aandacht voor continue verbetering, zonder dat dit de algemene onderwijskwaliteit aantast.

Verwijzing
Kwaliteitsonderzoek IKC De Bavinck
Toezichtresultaten Insula College vmbo

Visitatie

In 2025 heeft H3O zich zorgvuldig voorbereid op de bestuurlijke visitatie die plaatsvond op 21 januari 2026. In dit traject is gewerkt volgens het principe "Met en van elkaar leren". Diverse gremia, waaronder stafleden, directeuren, de Raad van Toezicht, de GMR vo en de H3O-basisraad, zijn actief betrokken geweest bij de uitvoering van de zelfevaluatie.

Samen is gewerkt aan het verzamelen, analyseren en verdiepen van input, wat heeft geleid tot het opstellen van het Zelfevaluatierapport Bestuurlijke Visitatie. Dit rapport bevat een reflectie op het bestuurlijk handelen op basis van de principes uit de Governancecode Funderend Onderwijs 2025. De samenwerking, openheid en gezamenlijke verantwoordelijkheid die kenmerkend waren voor dit proces, vormen een stevige basis voor het gesprek met de visitatiecommissie in 2026.

Sociale veiligheid en gelijke behandeling

Sociale veiligheid en gelijke behandeling zijn binnen Stichting H3O een vast onderdeel van goed onderwijs en van de kwaliteitszorg. Het bestuur ziet erop toe dat scholen werken aan een veilig, respectvol en inclusief leer- en werkklimaat voor leerlingen en medewerkers. Daarbij wordt ingezet op preventie, tijdige signalering en passende opvolging, in samenhang met de bredere kwaliteitsontwikkeling.

Het beleid op het gebied van sociale veiligheid en gelijke behandeling komt tot stand in samenspel tussen bestuur, schoolleiding, medewerkers en medezeggenschap. Het bestuur vervult een kaderstellende en ondersteunende rol. Op schoolniveau zijn directeuren en teams verantwoordelijk voor de uitwerking en uitvoering, waarbij medezeggenschapsraden en leerlingenraden worden betrokken bij beleidsvorming en bespreking. Deze gezamenlijke verantwoordelijkheid draagt bij aan draagvlak en consistent handelen.

Binnen H3O wordt sociale veiligheid jaarlijks gemonitord in zowel het primair als het voortgezet onderwijs met behulp van gevalideerde instrumenten. De uitkomsten van deze monitoring worden structureel besproken in kwaliteitsgesprekken en benut voor evaluatie en bijstelling van beleid. Waar signalen daartoe aanleiding geven, worden gerichte interventies ingezet op individueel, groeps- of schoolniveau. De evaluatie van het beleid vindt jaarlijks plaats en maakt onderdeel uit van de cyclische kwaliteitszorg. Indien nodig wordt op schoolniveau aanvullend ondersteuningsaanbod ingezet, zoals ondersteuning bij pestpreventie, groepsvorming, pedagogisch handelen en het versterken van het schoolklimaat. Door deze samenhangende aanpak werkt Stichting H3O duurzaam aan sociale veiligheid en gelijke behandeling, met blijvende aandacht voor het welzijn en de ontwikkelkansen van alle leerlingen en medewerkers.

PERSONEEL & PROFESSIONALISERING

Persoonsgegevens in cijfers

Binnen H3O onderscheiden wij vier cao's:
- De cao-kinderopvang (116 medewerkers)
- De cao primair onderwijs (336 medewerkers)
- De cao voortgezet onderwijs (304 medewerkers)
- De cao bestuurders Funderend Onderwijs (2 medewerkers)

Op 31 december 2025 heeft H3O 758 medewerkers in dienst, in totaal 539,59 fte. (66,14 fte cao-kinderopvang, 228,93 fte cao primair onderwijs, 244,52 fte voortgezet onderwijs en 2 fte cao-bestuurders).

Vanuit ons aannamebeleid worden medewerkers een tijdelijk dienstverband met uitzicht op een vast dienstverband aangeboden. Daarnaast worden tijdelijke aanstellingen of tijdelijke uitbreidingen verstrekt op basis van projecten (incidentele middelen), ondersteuningsarrangementen vanuit het Samenwerkingsverband of vervanging bij verlof of ziekteverzuim. 633 medewerkers hebben een aanstelling voor onbepaalde tijd en 125 medewerkers een aanstelling voor bepaalde tijd.

Banenafspraak

De banen uit de banenafspraak 2013 zijn voor mensen die niet zelfstandig het minimumloon maand kunnen verdienen. Dat komt doordat ze minder snel of minder uren kunnen werken, bijvoorbeeld door hun ziekte of handicap. Voor zover mogelijk worden vacatures opengesteld voor mensen die kunnen worden meegenomen onder de banenafspraak.

Op dit moment hebben wij binnen H3O vier medewerkers in de categorie doelgroep banenafspraak. Drie medewerkers op basis van een detacheringsconstructie en één medewerker op basis van een regulier dienstverband (totaal 77,7 uur). Bij deze doelgroep banenafspraak geldt: 1 baan = 25,5 uur. Banen groter of kleiner dan 25,5 uur tellen naar rato mee. Concreet betekent dit 3,05 banen binnen de afspraak.

In- en uitstroom

In totaal zijn er 110 medewerkers uitdienst gegaan en er zijn 115 medewerkers in dienst getreden.

CAO	Uit dienst	In dienst
PO	41	43
VO	49	45
KO	19	26
Bestuur	1	1

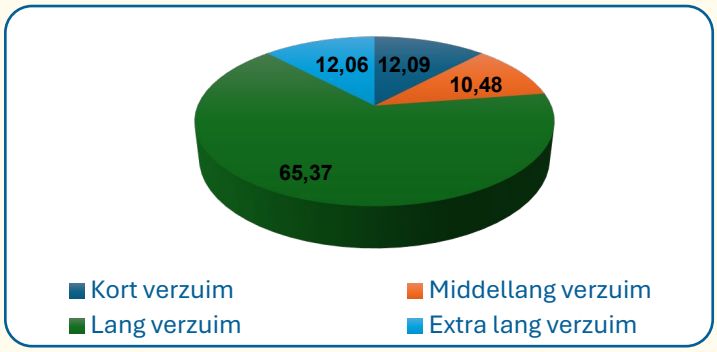
In de week voorafgaand aan het nieuwe schooljaar is er voor alle 115 nieuw in dienst getreden medewerkers een voorlichting georganiseerd. In deze voorlichtingsbijeenkomst is o.a. aandacht besteed aan:
- De organisatie van H3O (wie zijn wij en wat bieden wij)
- De Missie en Visie
- De identiteit
- Digitale systemen en digitale veiligheid

- Waar kunnen medewerkers terecht met vragen
- Waar kunnen medewerkers wat vinden
- Aparte mini-sessie per sector

Ziekteverzuim en WIA

Het gemiddelde verzuimpercentage bedroeg in 2025: 5,96% exclusief zwangerschapsverlof en zwangerschap gerelateerd verzuim. Er waren 1164 ziekmeldingen.

In de **tabel Verdeling ziekteverzuim naar verzuimduur** wordt weergegeven welk percentage van het ziekteverzuim kort-, middellang-, lang- en extra lang verzuim betrof.



Er hebben 5 medewerkers een WIA-aanvraag bij het UWV gedaan. Er zijn 3 WIA beschikkingen door het UWV toegekend (IVA en WGA). 2 aanvragen zijn nog in behandeling.

(B)WW-uitkeringen

Als werkgever is de sector Onderwijs is H3O eigen risicodrager voor de werkloosheidswet. In 2025 waren er 11 ex-medewerkers die een WW- en BWW-uitkering uitkering van het UWV hebben ontvangen.

Verbetering strategisch personeelsbeleid en begeleiding startende leerkrachten en schoolleiders

Voor de nog niet gerealiseerde doelstellingen in het kader van verbetering strategisch personeelsbeleid en begeleiding startende leerkrachten zijn nieuwe regelingen in het leven geroepen vanaf het kalenderjaar 2021 (VO) resp. het schooljaar 2021-2022 (PO). In 2022 heeft de minister gecommuniceerd dat de regelingen zouden ophouden te bestaan per zomer 2022 vanwege de introductie van de onderwijsregio's. In het najaar 2023 heeft de minister besloten om de regelingen alsnog te verlengen tot en met 2024 vanwege de vertraging in de totstandkoming van de onderwijsregio's. Onderwijsregio's zijn gestart vanaf 2025 en 50% van het budget van bovengenoemde regelingen is naar de onderwijsregio's overgeheveld. In het VO is daarnaast onder de regeling een deel voorkomen verzuim opgenomen waarvan het budget in 2025 is gehandhaafd, maar wordt wegbezuinigd door OCW vanaf 2027.

In 2025 is in het VO € 208.378 (2024 € 334.855) beschikbaar gesteld en in het PO € 158.058 (2024 € 304.606). Voor deze middelen geldt dat per school een bestedingsplan is voorgelegd aan de MR en goedgekeurd.

Het Insula College besteedt veel aandacht aan de nieuwe docenten, volgens het beleidsplan begeleiding nieuwe docenten. De mensen die vooral een rol spelen in deze fase zijn de leden van de directie, de teamleiders en de docentcoaches. Daarnaast zullen de vakdocenten een rol spelen. De schoolleiding zorgt voor de eerste kennismaking en informatieverstrekking. De docentcoach zorgt voor begeleiding op de algemene aspecten van het lesgeven, de didactische, pedagogische aanpak en de praktische zaken. De vakdocent zorgt voor begeleiding vanuit de vakgroep op vakspecifieke zaken en praktische zaken.

Bij de basisscholen zijn op sectoraal niveau 3 opleidingscoördinatoren/-coaches aangesteld voor de begeleiding van startende leerkrachten en pabo-pupillen. Daarnaast vinden verschillende activiteiten plaats om startende leerkrachten zicht thuis te laten voelen bij H3O. Binnen de school worden startende leerkrachten in hun werkzaamheden en ontwikkeling begeleid worden ervaren collega's. De begeleiding bestaat onder andere uit: lesbezoeken en evaluaties, intervisie, ondersteuning van leerlingen die extra ondersteuning nodig hebben, begeleiding didactisch handelen, afname citotoetsen, gesprekken met ouders (10-min gesprekken). Daarnaast bezoeken de startende leerkrachten bijeenkomsten van H3O voor startende leerkrachten. Tevens worden de startende leerkrachten begeleid door de H3O-coaches. Zij leggen ook groepsbezoeken af en koppelen deze terug naar deze professionals.

Onderwijsregio's

H3O werkt samen binnen vier onderwijsregio's: Drechtsteden-West Brabant (primair onderwijs), Koerskracht (primair Onderwijs), Progressus (primair onderwijs) en Rijnmond (voortgezet onderwijs).

In een onderwijsregio werken schoolbesturen, lerarenopleidingen en de beroepsgroep samen om te zorgen voor voldoende en goed opgeleid onderwijspersoneel. De strategische personele thema's binnen alle onderwijsregio's zijn met name gericht op: samen opleiden, samen professionaliseren, de arbeidsmarkt en (regionale) strategische personeelsplanning.

Samen opleiden

Met diverse regionale opleidingscentra, hogescholen en universiteiten werken wij binnen de onderwijsregio's samen om de instroom en doorstroom te bevorderen. Met een gezamenlijke aanpak worden personeelstekorten teruggedrongen en wordt gewerkt aan een aantrekkelijke onderwijsmarkt, zodat het onderwijs nu en in de toekomst kan blijven groeien.

In 2025 waren er 28 docenten in opleiding binnen ons voortgezet onderwijs en 47 leraren in opleiding binnen ons primair onderwijs, waarvan 16 student werknemers en 31 studenten.

Zowel in het primair- als in het voorgezet onderwijs wordt extra aandacht besteed aan de leraren in opleiding en de startende docenten. Voor beide sectoren is een beleidsplan voor de begeleiding van leraren in opleiding en voor startende docenten (inductieprogramma van drie jaren) en zijn er uren beschikbaar gesteld aan de werkplekbegeleiders en schoolopleiders om de begeleiding methodisch vorm te geven.

Opleiden buiten de onderwijsregio's (MBO)

Er waren 35 BOL (stage-leren), 2 onderwijsassistenten in opleiding (werken-leren) binnen de sector primair onderwijs en 12 BBL (werken-leren) studenten binnen de sector kinderopvang.
Er zijn 8 studenten van de praktijkklas hybride (pedagogisch medewerker en onderwijsassistent) afgestudeerd.

Er waren 27 onderwijsassistenten in opleiding binnen de sector onderwijs (3 binnen het voortgezet – en 24 binnen het primair onderwijs)

Binnen de kinderopvang wordt extra aandacht besteedt aan BOL - en BBL studenten. Er is een beroepspraktijkplan en er zijn uren beschikbaar gesteld aan de werkbegeleiders en de praktijkopleiders voor de begeleiding.

Samen professionaliseren

In 2025 hebben twee bestuurders deelgenomen aan de training waarderend leiderschap voor bestuurders.

Een deel van de bekostiging, dat voorheen rechtstreeks naar de besturen ging, gaat nu naar de onderwijsregio. Dit betekent dat wij als lid zoveel mogelijk gebruik (willen gaan) maken van het aanbod van de onderwijsregio's.

KIEN Kennis biedt ons als lid ondersteuning bij leren en ontwikkelen, met een focus op vier belangrijke thema's:

- Informatiebeveiliging en Privacy (IBP)
- ICT-basisvaardigheden
- Microsoft 36
- EduTech

Op basis van de (concept)doelen burgerschap en digitale geletterdheid nemen medewerkers deel aan scholingsactiviteiten.

Arbeidsmarkt en strategische personeelsplanning

Op dit moment zijn er 176 (145,1028 fte) bevoegde - en 16 (12,8882 fte) onbevoegde docenten binnen het voortgezet onderwijs werkzaam. Met de onbevoegde docenten zijn er studie-afspraken gemaakt over het behalen van hun bevoegdheid. Deze docenten staan voor de klas en zijn (op termijn) benoembaar.

Binnen het primair onderwijs zijn alle leraren bevoegd. Als bevoegde leraren ziek zijn, verlof hebben, er calamiteiten zijn of anderszins is het uitgangspunt zoveel mogelijk lesuitval te voorkomen. Om die reden is er een afwegingskader noodmaatregelen kort- en langdurende vervanging primair onderwijs opgesteld. Een van de noodmaatregelen is onderwijsondersteunend personeel (OOP) voor de klas. In 2025 was er sprake van 27 (12,6 fte) OOP voor de klas, waarvan 2 (0,60 fte) medewerkers kinderopvang.

Functiemix primair onderwijs

FTE_Functiemix Type functie

KPL	KPL_OS	Leraar LA	Leraar LB	Leraar LC	Leraar LD	Eindtotaal
19	Sterrekijker	0,00	16,65	3,70		20,35
20	IKC Het Kristal	0,00	15,10	0,00		15,10
18	Pr. Bernhardschool	0,00	9,80	1,82		11,63
15	De Fontein	0,00	5,55	1,20		6,75
13	Prinses Julianaschool	0,00	10,72	2,50		13,22
12	Dr. H. Bavinckschool	0,00	9,05	8,35		17,40
14	De Repelaer	0,00	9,45	4,62		14,07
11	De Horizon	0,00	7,90	3,30		11,20
16	De Regenboog	0,00	9,60	3,30		12,90
17	School Eden	0,00	6,48	2,80		9,28
10	De Toekomst	0,00	1,40	15,30	1,00	17,70
Eindtotaal		**0,00**	**101,71**	**46,89**	**1,00**	**149,59**

Functiemix Hans Petrischool (voortgezet onderwijs)

KPL	KPL_OS	Soort	Leraar LB	Leraar LC	Eindtotaal
02	Hans Petri School	HP	15,2250	11,8500	27,0750
Eindtotaal			**15,2250**	**11,8500**	**27,0750**

Functiemix Insula College (voortgezet onderwijs)

Som van FTE Functiemix			Functienaam				
KPL	KPL_OS	Soort	leraar LB	leraar LC	leraar LD	Teamleider	Eindtotaal
04	Insula College (Leerpark)	Leerpark	12,37	15,70		1,00	29,07
08	Insula College (Koningstraat)	MAVO	13,22	33,57		4,00	50,79
09	Insula College (Halmaheiraplein)	HAVO/VWO	8,14	27,50	22,68	4,00	62,33
05	Insula College (Bovenschools)	Bovenschools		0,18	0,30		0,48
Eindtotaal			**33,73**	**76,96**	**22,98**	**9,00**	**142,68**

Jaarlijks wordt per sector een analyse gemaakt of geraadpleegd om de huidige en gewenste personeelsbehoefte te analyseren en waar nodig gerichte acties te ondernemen. Er is een toenemend tekort voor opvang en lesgevende taken t.g.v. kortdurende afwezigheid veroorzaakt door verlofregelingen (cao en wettelijk) en ziekteverzuim. De niet planbare personele behoefte is en blijft een uitdaging voor ons.

Werkdrukmiddelen

De werkdrukmiddelen zijn in zowel het primair als het voortgezet onderwijs ingezet volgens de geldende afspraken en met betrokkenheid van teams en medezeggenschap. IKC's/scholen hebben op basis van een analyse van ervaren knelpunten eigen bestedingsplannen opgesteld, die zijn voorgelegd aan de personeelsgeleding van de MR.
De middelen zijn voornamelijk aangewend voor extra formatie (OP en OOP), het mogelijk maken van kleinere groepen, extra ondersteuning in de klas en het vrij roosteren van leerkrachten voor taken buiten het lesgeven. Daarnaast zijn op diverse IKC's/scholen niet financiële maatregelen genomen om de werkdruk te verminderen.
De inzet is veelal in samenhang met onderwijskundige keuzes en extra ondersteuning in de groepen gemaakt, en minder vaak expliciet gelabeld als werkdrukmiddelen. De inzet draagt bij aan het werkplezier van medewerkers en aan het creëren van randvoorwaarden voor goed onderwijs.

Verantwoording over de aanwezigheid van de Verklaring omtrent het gedrag

Nieuwe VOG's in 2025	VOG aanwezig op datum indiensttreding	VOG te laat aanwezig	VOG niet aanwezig
Nieuwe medewerkers in loondienst	108	0	0
Nieuwe medewerkers niet in loondienst (stagiaires) met een VOG verplichting	24	0	0
Nieuwe medewerkers niet in loondienst (externe) met een VOG verplichting	2	0	0

Aantallen tussen 1 en 5 worden weergegeven als <5.

Wij hebben onze accountant niet opdracht gegeven een controle uit te voeren op de tijdige aanwezigheid van VOG.

H3O heeft ervoor gekozen de controle zelf uit te voeren. Uit de controle is gebleken dat alle VOG's op tijd (voor de aanvang van het werk van de medewerker of stagiair) aanwezig waren.

ICT

Informatiebeveiliging en privacy (IBP) (B3)

Onderstaand is opgenomen om het jaarverslag 2025 aan te vullen met een helder overzicht van hoe H3O in het afgelopen jaar het beleid rondom informatiebeveiliging en privacy (IBP) heeft vormgegeven. De ondernomen acties, de voornaamste ontwikkelingen en aandachtspunten binnen het IBP-domein zijn uiteengezet.

Een en ander is gebaseerd op de geldende wet- en regelgeving, waaronder de Algemene verordening gegevensbescherming (AVG) en het Normenkader Informatiebeveiliging en Privacy voor het Funderend Onderwijs (IBP).

Binnen H3O dient dit normenkader als het belangrijkste referentiepunt voor een systematische en doelgerichte verbetering van informatiebeveiliging en privacy.

Deze verantwoording beslaat alle relevante organisatorische, technische en beleidsmatige stappen die in 2025 zijn gezet, zowel op bestuursniveau als ter ondersteuning van de scholen. Ook wordt stilgestaan bij de ontwikkelingen rondom beveiligingsincidenten en datalekken, en bij initiatieven gericht op het vergroten van de bewustwording en het opleiden van medewerkers.

Governance en organisatie IBP
Het IBP-beleid 2025, vastgesteld op 13 oktober 2025, geeft inzicht in de wijze waarop de verschillende rollen en verantwoordelijkheden rond informatiebeveiliging en privacy binnen H3O op elkaar zijn afgestemd.

H3O maakt gebruik van het Three Lines model, waarbij de verantwoordelijkheden zijn verdeeld over drie niveaus:

1. Eerste lijn: Het College van Bestuur draagt de uiteindelijke verantwoordelijkheid voor alle processen, informatie en systemen binnen de stichting. Schoolleiders bieden hierbij ondersteuning aan het College van Bestuur.
2. Tweede lijn: Advies en ondersteuning worden verzorgd door de informatie- en communicatiemanager ict, eventueel aangevuld met teamleiders van het Voortgezet Onderwijs, adjunct-directeuren van het Primair Onderwijs, waar nodig leraren LC PO en juridische adviseurs.
3. Derde lijn: De onafhankelijke controle vindt plaats door de functionaris voor de gegevensbescherming, die onder nummer FG002968 geregistreerd staat bij de Autoriteit Persoonsgegevens.

Uitgevoerde activiteiten in 2025

Beleidsontwikkeling en actualisatie

In 2025 zijn de volgende stappen gezet:

- Het College van Bestuur heeft het IBP-beleid voor 2025 goedgekeurd en deze beleidsnotitie breed gedeeld via Afas Insite, zodat alle medewerkers hiervan op de hoogte zijn.
- De GRC-software YourSafetynet is geïmplementeerd.
- Binnen deze applicatie worden belangrijke onderdelen beheerd: het verwerkingsregister, interne pre-dpia's en het uitvoeren van het IBP-normenkader.
- De uitvoering van de maatregelen uit het IBP-normenkader ligt bij de informatie- en communicatiemanager ict, die direct onder het College van Bestuur werkt. Deze medewerker stemt maandelijks af met het College van Bestuur, heeft elke zes weken overleg met het interne privacyteam (waar schoolleiding PO en VO bij betrokken zijn voor

advies en ondersteuning) en iedere zes weken met de medewerkers die ict als taak hebben binnen de scholen om ontwikkelingen en mededelingen te bespreken en consultatie te bieden.

In de onderstaande tabel is inzichtelijk gemaakt welke normen in 2025 gerealiseerd zijn.

Onderdeel	Norm	Naam	i.s.m. KIEN ICT
Privacy	OI.01	Aanwijzing en vaststelling FG	
Informatiebeveiliging	GO.01	Strategie informatiebeveiliging	
Informatiebeveiliging	GO.02	Beleid informatiebeveiliging	
Informatiebeveiliging	GO.03	Planning / roadmap informatiebeveiliging	
Informatiebeveiliging	RM.01	Raamwerk voor informatierisicomanagement	
Informatiebeveiliging	RM.02	Risicobeoordeling	
Informatiebeveiliging	CO.01	Identificatie en onderhoud van configuratie-items	
Informatiebeveiliging	IM.01	Incidentmanagement	√
Informatiebeveiliging	IM.02	Incidentescalatie	√
Informatiebeveiliging	IM.03	Incidentrespons op (cyber) beveiligingsincidenten	√
Informatiebeveiliging	IM.04	Problemmanagement	√
Informatiebeveiliging	BC.01	Bedrijfscontinuïteitsplanning	
Informatiebeveiliging	BC.05	Crisismanagement	

- De DPIA voor Afas CRM, HRM en Payroll is vastgesteld door het College van Bestuur op 25 maart 2025. H3O heeft de lokale DPIA intern uitgewerkt op basis van de centrale DPIA van Sivon.
- De DPIA voor Basispoort is vastgesteld door het College van Bestuur op 21 november 2025. Ook hierbij is de lokale DPIA door H3O uitgewerkt op basis van het centrale onderzoek van Sivon.
- Daarnaast zijn in 2025 de pre-DPIA's voor Basicly, Leeruniek, Klasseplan en ZOOV+ uitgevoerd en ter beoordeling voorgelegd aan de Functionaris Gegevensbescherming (FG).
- Om aan te sluiten bij de actuele ontwikkelingen rondom kunstmatige intelligentie (AI), is gestart met een interne notitie 'AI gebruik binnen H3O'.
- De volgende DPIA's zijn in 2025 intern gestart en zullen afgerond worden: Snapt, Onderwijs Transparant, Google Workspace voor Educatie, Deviant Studiemeter, Kennisnet Entree en Presentis.
- Stichting H3O heeft in 2025 een cyberverzekering afgesloten.
- Op beleidsmatig en technisch vlak zijn voorbereidingen getroffen om leerlingen uit het Voortgezet Onderwijs tweefactorauthenticatie te laten gebruiken voor hun digitale identiteit binnen Microsoft 365.
- Alle medewerkers van H3O zijn voorbereid om via Bastion365 veilig te mailen, dankzij de genomen beleidsmatige en technische maatregelen.
- In het vierde kwartaal van 2025 is er een bewustwordingscampagne over phishing onder medewerkers afgerond, om alertheid en digitale veiligheid te vergroten.

Ontwikkelingen rondom verzoeken van betrokkenen, beveiligingsincidenten en datalekken

Verzoeken van betrokkenen

In maart 2025 is een verzoek van een ouder/verzorger ontvangen om inzicht te geven over de verwerking van (persoons)gegevens van de kinderen. Dit verzoek is afgehandeld volgens de gepubliceerde regeling 'Procedure Rechten Betrokkenen AVG'.

Beveiligingsincidenten en datalekken

Het totale aantal over 2025 betreft 21 situaties.
Hiervan zijn 15 situaties te kenmerken als een beveiligingsincident en zes als een datalek. Iedere situatie is opgenomen ons het incidentenregister i.s.m. CERT KIEN ICT en schriftelijk gerapporteerd

aan het College van Bestuur. Opvolgend aan deze afzonderlijke rapportages zijn mitigerende maatregelen genomen.

Bij één van de gevallen heeft het College van Bestuur een officiële melding gedaan bij de Autoriteit Persoonsgegevens en zijn de betrokkenen op de hoogte gesteld.

Vooruitblik 2026

De geplande prioriteiten en verbeteringen voor 2026 zijn als volgt.

a. Het afronden van de in 2025 gestarte (pre) DPIA's;
b. Het opstarten en afronden van recent door Sivon uitgevoerde DPIA's;
c. Het actualiseren van de DPIA Cameratoezicht;
d. De interne H3O notitie 'AI binnen H3O' laten accorderen door de overlegorganen en vaststellen door het College van Bestuur;
e. Uitvoer van een tabletop oefening (cyber)crisis i.s.m. CERT KIEN ICT
f. Uitvoer van een tabletop oefening (cyber)crisis op locatie Voortgezet Onderwijs;
g. Verdere opbouw van het Normenkader IBP door het vastgestelde beleid "GO.03 Planning Roadmap IBP_2026" uit voeren;
h. Aanpassing van de procedure 'Aanmelding bev. incident of datalek' door een formulier én workflow binnen YourSafetynet te gaan gebruiken.
i. Het uitbouwen van de mogelijkheden voor medewerkers om via E-learning zich verder te ontwikkelen op de thema's 'Kunstmatige intelligentie' en 'Informatiebeveiliging en privacy'. Hierbij wordt intensief samengewerkt met KIEN Kennis, zodat het aanbod actueel, praktijkgericht en afgestemd op de behoeften van de organisatie is. Er wordt ingezet op interactieve modules, kennisdeling en het stimuleren van een veilige en innovatieve digitale werkcultuur.
j. Het opstellen van de planning voor 2027.

HUISVESTING

Voortgang suvis-subsidies en renovaties PO

Zoals bekend heeft de gemeente Dordrecht voor een aantal PO-locaties een suvis-subsidie toegekend gekregen voor verbetering van de luchtbehandelingskwaliteit. Deze suvis-subsidie bedraagt 30% van de kosten. Met de gemeente Dordrecht heeft in Arcade-verband overleg plaatsgevonden hoe de andere 70% wordt gefinancierd. Afgesproken is dat 35% door de gemeente wordt betaald en 35% door het bevoegd gezag. De uitvoeringstermijn van de suvis-subsidies is door OCW verlengd naar najaar 2026 (was zomer 2025). In samenhang met de uitvoering van de suvis-subsidies heeft Arcade Dordrecht na overleg met de gemeente besloten om renovaties van deze locaties naar voren te halen in vergelijking met de vorige versie van het IHP PO. Na renovatie wordt verondersteld dat weer 20 jaar van een goed geoutilleerd gebouw gebruik kan worden gemaakt. Na 20 jaar wordt nieuwbouw gepland. De ramingen voor de renovaties zijn gebaseerd op 15% van de nieuwbouwprijzen. Voor de IKC De Regenboog De Staart is vanwege de staat van het gebouw extra renovatiebudget geraamd.

Voor H3O betreft het de volgende locaties met een suvis-subsidie: IKC De Horizon, IKC Prinses Julianaschool, IKC De Regenboog De Staart en Evangelisch IKC Eden. Voor SBO De Toekomst is eind 2024 een zogenoemde maatwerksubsidie voor verbetering luchtkwaliteit aan H3O toegekend voor 60% van de kosten, een bijdrage van de gemeente van 20% en een eigen bijdrage bevoegd gezag van 20%. Ook voor SBO De Toekomst is renovatiebudget toegevoegd.

De uitvoering bij IKC De Horizon, IKC Prinses Julianaschool en IKC De Regenboog De Staart is in de meivakantie 2024 gestart en in het najaar 2025 afgerond. Voor SBO De Toekomst/Evangelisch IKC Eden geldt dat de verbetering van de luchtbehandelingskwaliteit is uitgevoerd in 2025, maar dat enkele onderdelen van de renovatie nog in 2026 worden uitgevoerd. Het gevolg is dat alle suvis-subsidies en de maatwerksubsidie in 2025 zijn verantwoord.

Deze werkzaamheden en de bijbehorende renovaties zijn van invloed op de meerjarige onderhoudsplanning en de financiële verwerking daarvan.

Wijziging regelgeving onderhoud/MJOP's

Vanaf 2024 is een nieuwe (uitzonderings-)richtlijn vastgesteld voor het verwerken van groot onderhoud in de jaarrekening voor gebouwen bij IKC's/scholen zonder economisch claimrecht (geen eigendom en dus ook geen gebouwen op de balans bij scholen VO en PO vanwege gemeentelijke verantwoordelijkheid). Groot onderhoud moet in algemene zin door organisaties worden verwerkt op basis van componenten. Het College van Bestuur heeft gekozen voor dotatie in een voorziening onderhoud op basis van de gemiddelde kosten per component per locatie. Een nadere toelichting hierop is opgenomen in de jaarrekening 2024 en in de jaarrekening 2025 bij **Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling** (onderdeel **Activa en passiva**). Verbeteringen aan de gebouwen dienen op basis van de nieuwe regelgeving te worden geactiveerd. Dit heeft met name betrekking op verbouwingen, het aanbrengen van ledverlichting en zonnepanelen, en de eigen bijdrage suvis- c.q. maatwerksubsidies verbetering luchtbehandelingskwaliteit.

Bij het aanpassen van de MJOP's in 2024 is onderscheid gemaakt in zeven situaties:

- MFA met overdracht MI aan gemeente (IKC Fontein Krispijn): geen MJOP vanuit H3O/andere betrokken partijen, wel vanuit gemeente met nadere afspraken;
- Gebouwen PO waarvoor nieuwbouw is geaccordeerd en in gang gezet: geen MJOP nodig (IKC Het Kristal, IKC Prins Bernhardschool, IKC De Repelaer Eddingtonweg);
- Gebouwen PO waarvoor suvis- c.q. maatwerksubsidie voor verbetering luchtkwaliteit is toegekend in combinatie met renovatie: in samenhang met de renovatie nieuw MJOP opstellen (IKC De Horizon, IKC Prinses Julianaschool, IKC De Regenboog De Staart, Evangelisch IKC Eden, SBO De Toekomst);

- Gebouwen VO waarvoor nieuwbouw gepland is maar nog geen goedkeuring (Insula College havo/vwo, Insula College mavo): planningshorizon MJOP met een stopjaar tot verlaten huidige gebouw;
- Overige gebouwen die langdurig in gebruik blijven (Insula College vmbo, IKC De Bavinck, IKC De Repelaer Standhasenstraat, IKC De Regenboog Centrum, IKC De Sterrekijker, Hans Petrischool)
- Gebouw bestuursbureau/Leonardoschool Kolfstraat/Museumstraat vanwege eigendom.
- Gebouw IKC De Fontein Wielwijk vanwege afstoten in de zomer 2025.

Vanwege de renovaties in 2025 moest een aantal onderhoudsactiviteiten uit het meerjarige onderhoudsplan die in 2025 waren gepland, worden uitgesteld en doorgeschoven naar 2026 of latere jaren. Op basis van het gerealiseerde onderhoud in 2025 zijn de MJOP's bij het voorbereiden van de voorliggende jaarrekening geactualiseerd.

Bij (aangekondigde) nieuwbouw en het gebruik van stopjaren in de MJOP's voor het bestaande gebouw dient in de meerjarenbegroting rekening te worden gehouden met het gegeven dat dotaties in de voorziening voor het bestaande gebouw lager worden, terwijl vanaf de nieuwbouw een nieuwe voorziening onderhoud moet worden opgebouwd met naar verwachting hogere dotaties.

Naast deze onderhouds- en MJOP-afspraken wordt de huisvestingsopgave op locatieniveau uitgewerkt binnen de Integraal Huisvestingsplannen (IHP) voor primair en voortgezet onderwijs.

IHP PO en VO

Het geactualiseerde IHP PO is in 2025 door de gemeente Dordrecht geaccordeerd. De nieuwbouw van IKC Het Kristal is in april 2025 opgeleverd. Met de nieuwbouw van de IKC Prins Bernhardschool is in het najaar 2025 gestart; de IKC is in mei 2025 verhuisd naar een tijdelijke locatie. De voorbereidingen voor de nieuwbouw van IKC De Repelaer Eddingtonweg gaan gestaag door.

Binnen deze PO-huisvestingsopgave is met Scholengemeenschap Nestas een uitruil van locaties afgesproken. IKC De Fontein heeft met ingang van 1 augustus 2025 de locatie Wielwijk verlaten en de Kennedyschool de locatie Eddingtonweg.

In 2025 is, in samenhang met de uitruil van locaties met Scholengemeenschap Nestas, de verplaatsing van werkzaamheden bij IKC De Fontein voorbereid en uitgevoerd. Hierbij zijn afspraken gemaakt over fasering, inrichting en ICT, veiligheid en bereikbaarheid, zodat de continuïteit van onderwijs en opvang tijdens de overgang geborgd bleef. Daarnaast is de communicatie richting ouders/verzorgers en medewerkers ingericht en is met betrokken partners (waaronder gemeente en Nestas) afgestemd over verantwoordelijkheden en (aanloop)kosten.
De uitvoering is ondersteund door een praktisch draaiboek en logistieke voorbereiding (inventaris en verhuismomenten), toegangs- en sleutelbeheer en het vastleggen van werkafspraken op de ontvangende locatie(s). De voortgang is in 2025 periodiek gemonitord en waar nodig bijgesteld. De verplaatsing van de werkzaamheden is per 1 augustus 2025 gerealiseerd.

Ook binnen het voortgezet onderwijs zijn in 2025 belangrijke stappen gezet in de huisvestingsopgave. Na jaren van voorbereiding is het IHP VO door de gemeente vastgesteld. Hierin is (ver)nieuwbouw voorzien voor **Insula College havo/vwo** en **Insula College mavo**. In 2025 zijn met externe ondersteuning programma's van eisen opgesteld voor deze locaties. Samen met het Stedelijk Dalton Lyceum wordt het gesprek gecontinueerd over hoe de gebouwen in het Leerpark efficiënter kunnen worden ingezet.

Binnen de bredere VO-huisvestingsopgave is in 2025 daarnaast geïnvesteerd in het verbeteren van bestaande voorzieningen. Uit eigen middelen is in 2025 de praktijkvleugel bij de Hans Petrischool vernieuwd. Voor 2026 staat de verbetering van de luchtkwaliteit op de planning.

DUURZAAMHEID

Vanaf 2025 is duurzaamheidsverslaggeving van toepassing op beursgenoteerde ondernemingen. De Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) is een EU-richtlijn die grote ondernemingen verplicht om in hun bestuursverslag te rapporteren over hun impact op milieu-aspecten en HR- en sociale aspecten (ESG: Environmental, Social en Governance). Deze nieuwe Europese wet zorgt ervoor dat bedrijven meer openheid moeten geven over hun invloed op het milieu, de maatschappij en hun interne organisatie. Hoewel dit dus nog niet geldt voor maatschappelijke organisaties, ligt het in de lijn der verwachtingen dat dit ook voor de (semi)publieke sector en stichtingen & verenigingen op niet al te lange termijn relevant gaat worden.

Bij duurzaamheidsverslaggeving spelen twee invalshoeken een rol:

- Inside-out: de organisatie heeft invloed op de buitenwereld door bijvoorbeeld uitstoot van CO2 en het in dienst hebben van medewerkers. Dit wordt ook wel 'impact materiality' genoemd;
- Outside-in: de buitenwereld heeft invloed op de organisatie door bijvoorbeeld klimaatverandering of het opraken van grondstoffen. Dit wordt de 'financial materiality' genoemd.

Om een goed beeld te krijgen van al deze perspectieven zullen ondernemingen bij alle relevante stakeholders een uitvraag moeten doen. Mogelijk dat maatschappelijke organisaties al te maken gaan krijgen met deze vragen. Dit speelt een rol bij bijvoorbeeld financiering, huisvesting en ook inkoop en goederen en diensten.

Voor de onderwijssector is de CSRD-rapportage op dit moment niet verplicht. Op grond van de richtlijnen voor de jaarverslaggeving moeten instellingen wel in meer generieke zin over duurzaamheid in hun bestuursverslag verantwoorden. Vanuit het OCW-programma 'samen verantwoorden' heeft de werkgroep duurzaamheid om deze reden begin 2025 een handreiking duurzaamheidsverantwoording gepubliceerd voor onderwijs- en kennisinstellingen (zie Handreiking Vrijwillige Duurzaamheidsverantwoording beschikbaar | PO-Raad). De werkgroep adviseert om een groeimodel te hanteren.

Als eerste stap gaan we de volgende acties uitvoeren:

- Environmental: met Arcade starten we een project op om beter zicht te krijgen op het energieverbruik, de sturing hierop te verbeteren door het gebruik van gebouwbeheerssystemen, om zodoende het energieverbruik terug te dringen.
- Social: op het gebied van sociale en fysieke gezondheid van leerlingen en medewerkers evalueren we welke verbeterpunten mogelijk zijn.
- Governance: ons beleid op het gebied van duurzaamheid in strategie en jaarverslaglegging wordt beschreven en hoe verantwoordelijkheden hiervoor binnen de organisatie zijn belegd. De nieuwe governance code voor het funderend onderwijs wordt binnen H3O geïmplementeerd.

FINANCIEEL BELEID

Doelen en realisatie financieel beleid (2025)

Het financieel beleid is erop gericht de continuïteit van de organisatie te borgen en middelen doelmatig en rechtmatig in te zetten, in samenhang met de doelen uit het koersplan en de jaarlijkse (meerjaren)begroting. In 2025 is dit onder meer vormgegeven via het actualiseren en vaststellen van het financieel beleidsplan, het doorontwikkelen van de planning- en controlcyclus en het beheerst omgaan met investeringen en liquiditeiten.

Ontwikkelingen en risico's

In dit onderdeel worden de belangrijkste ontwikkelingen en risico's beschreven die van invloed zijn op het financieel beleid. Waar relevant wordt in dit bestuursverslag ook verwezen naar de **Continuïteitsparagraaf** (met name de onderdelen **Meerjarenbegroting en uitgangspunten**, **Risicoanalyse** en **Financiële kengetallen**) en naar de **jaarrekening** (met name de toelichting bij de grondslagen en de toelichting op de balansposten).

- Het aantal leerlingen in Dordrecht en bij H3O is als gevolg van de demografische ontwikkelingen de afgelopen jaren gedaald in zowel het primair als bij het voortgezet onderwijs voor wat betreft het Insula College. Het leerlingenaantal bij de Hans Petrischool is gestegen van 245 per 1 oktober 2023 naar 262 op 1 oktober 2024 en 260 per 1 oktober 2025. Ook het aantal peuters bij H3O loopt terug, waardoor van de toegestane 20,5 VE-groepen er in 2024 feitelijk 18,5 zijn gebruikt. In de subsidie peuterwerk 2025 is gerekend met 19,5 VE-groepen waarvan 19,0 worden gebruikt. Volgens de leerlingenprognoses 2022 van de gemeente Dordrecht zou het aantal basisschoolleerlingen stabiliseren, terwijl bij het voortgezet onderwijs tot en met 2027 een stijging werd geraamd. Deze mutatie zou met name het gevolg zijn van streefcijfers voor woningbouw waarvan moet worden afgevraagd of deze realistisch zijn. Op basis van onze eigen raming in de begroting 2025 daalt het leerlingenaantal in het PO van 2.826 per 1 februari 2024 naar 2.755 per 1 februari 2025 (- 71) bij IKC De Horizon, IKC De Fontein, Evangelisch IKC Eden, IKC Prins Bernhardschool en SBO De Toekomst. Met name de daling bij IKC De Fontein is zorgelijk en daarbij is nog geabstraheerd van de gevolgen van de uitruil tussen IKC De Fontein (Wielwijk) en de Kennedyschool (Eddingtonweg). Bij het Insula College is de leerlingenraming in de begroting 2025 beperkt aangepast van 2.190 per 1 oktober 2024 naar 2.175 per 1 oktober 2025 (- 15). De instroom in de brugklassen bij Insula College mavo en Insula College havo/vwo was in schooljaar 2024/2025 op zich prima (samen van 380 naar 382). De leerlingendaling per 1 oktober 2024 bij Insula College havo/vwo werd veroorzaakt door veel doorstroom van havoleerlingen naar de mavo. De instroom bij Insula College vmbo was teleurstellend (van 86 naar 64). Omdat er in het schooljaar 2024/2025 een relatief klein leerlingenaantal in leerjaar 4 zit, is de verwachting dat het leerlingenaantal niet verder daalt. Vanuit de gemeente Dordrecht zijn in januari 2025 nieuwe leerlingenprognoses gepubliceerd met als eerste constatering dat het leerlingenaantal in Dordrecht in 2024 ruim 300 leerlingen lager was dan geraamd in de vorige prognose. In de eerste jaren wordt opnieuw een stabilisering verwacht met een stijging op middellange termijn vanwege geplande woningbouw. In de nieuwe leerlingenprognoses voor het voortgezet onderwijs wordt over de jaren heen een vrijwel gelijkblijvend leerlingenaantal geraamd. Inmiddels is bekend dat het leerlingenaantal in het PO per 1 februari 2025 lager is uitgekomen op 2.714 (- 112 in vergelijking met 1 februari 2024) en is de uitruil IKC De Fontein (Wielwijk) en de Kennedyschool (Eddingtonweg) definitief geworden. Het Insula College is per 1 oktober 2025 uitgekomen op een leerlingenaantal van 2.211 (+ 20 in vergelijking met 1 oktober 2024 en hoger dan de raming van 2.175 in de begroting 2025) dankzij een verbeterde instroom (Insula College havo/vwo en Insula College mavo samen van 382 naar 428, Insula College vmbo van 64 naar 76);
- Per 1 januari 2020 is de nieuwe Wet arbeidsmarkt in balans (WAB) in werking getreden. De WAB bevat een reeks samenhangende maatregelen betrekking hebbend op ontslagrecht, flexibele arbeid en WW-premie. Meest relevant voor H3O is dat de

transitievergoeding voortaan anders berekend wordt. Als H3O tot voor kort een medewerker ontsloeg, hoefden we hem geen transitievergoeding te betalen als hij nog geen twee jaar in dienst was. Dit is veranderd. Onder de WAB heeft een werknemer al vanaf zijn eerste werkdag recht op een transitievergoeding bij ontslag, ook tijdens zijn proeftijd. Daar staat tegenover dat de berekening van de transitievergoeding lager wordt voor de jaren na tien jaren dienstverband. Verder mogelijk zelf te vergoeden ww-uitkeringen voor ex-werknemers in het PO gezien het aanscherpen van de regelgeving van het participatiefonds en een eigen bijdrage van minimaal 50%. In het VO bestaat al jaren het verplichte eigen risicodragerschap met een eigen bijdrage van 25% van de ww-uitkeringen en bovenwettelijke uitkeringen aan ex-werknemers. Een eigen bijdrage voor WW-uitkeringen in de kinderopvang speelt alleen als het UWV niet akkoord gaat met het ontslag;
- De regeling Compensatie Transitievergoeding bij een langdurig zieke medewerker stopt op 1 juli 2026 voor werkgevers van organisaties van 25 of meer medewerkers. Vanaf dat moment moeten die werkgevers zelf de volledige transitievergoeding betalen wanneer ze het arbeidscontract met een langdurig zieke werknemer beëindigen en worden zij hiervoor niet meer gecompenseerd. Dit blijkt uit de begroting 2025 van het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid.
- Cybersecurity en normenkader informatiebeveiliging en privacy (IBP) nemen een steeds belangrijker plek in voor risicobeheersing. In samenwerking met Kien wordt het normenkader IBP binnen onze stichting ingeregeld waarbij een jaarlijkse planning (tot aan december 2027) leidend is. Voor cybersecurityrisico's is in 2025 een verzekering afgesloten.

De belangrijkste **nieuwe ontwikkelingen voor de begrotingsjaren 2025 en 2026 voor de onderwijssectoren** zijn de volgende:

- In het PO is een cao 2024 afgesproken met een salarismaatregel van 4,9% vanaf oktober 2024 doorlopend tot november 2025. Dit betekent dat de loonbijstelling 2025 minimaal 3,55% moet zijn om de verhoging van de salarissen gedekt te krijgen. Gezien de uitdagingen waarmee het kabinet te kampen heeft, is het risico dat deze loonbijstelling 2025 in afwijking van de referentiesystematiek niet (volledig) beschikbaar wordt gesteld. In het VO is eveneens een salarismaatregel van 4,9% vanaf januari 2025 afgesproken en een eenmalige uitkering van 1,23% in januari 2025 ter compensatie van de vertraagde totstandkoming van de cao over de periode oktober tot en met december 2024. Uit de voorjaarsnota 2025 van het kabinet weten we inmiddels dat de loonbijstelling 2025 van 5,15% voldoende is voor de dekking van de hierboven genoemde salarismaatregelen en een geraamd saldo van 1,6% beschikbaar is voor nieuwe cao's VO en PO vanaf november 2025. Het risico is dat salarismaatregelen in de nieuwe cao's hoger zijn dan dit saldo waardoor opnieuw moet worden afgewacht of in de voorjaarsnota 2026 het verschil wordt gedekt. Inmiddels zijn voor zowel het VO als het PO onderhandelaarsakkoorden bereikt voor nieuwe cao's van 1 november 2025 tot 1 maart 2027 met salarismaatregelen van 4,6% per 1 november 2025 en 1,2% per 1 november 2026. Het geschetste risico is daarmee opnieuw actueel;
- Vanaf augustus 2021 ontvangen scholen met de grootste onderwijsachterstanden een arbeidsmarkttoelage van 8%. Tot en met de zomer 2023 worden deze middelen binnen de begroting van OCW gedekt uit het nationaal programma onderwijs (NPO), vanaf de zomer 2023 uit de ramingen bij OCW voor regeerakkoordintensiveringen. Mede hierom is de arbeidsmarkttoelage vanaf augustus 2023 in het PO verlaagd naar 5% en in 2025 naar 4%. De middelen voor arbeidsmarkttoelage worden verkregen door middel van subsidiebeschikkingen. De vorige minister heeft toegezegd dat de arbeidsmarkttoelage structureel wordt en dient te worden verwerkt in de cao's VO en PO. In de cao PO is een onderzoek aangekondigd naar de effectiviteit en wordt het aantal scholen in 2025 beperkt tot de onderwijsachterstandenscholen met de landelijk hoogste 15% onderwijsachterstandsscore. In het VO is de arbeidsmarkttoelage vooralsnog wel gehandhaafd op 8% en zelfs verhoogd naar 9% in 2025 (Insula College vmbo);
- Door het lerarenkort kunnen vacatures soms moeilijk worden vervuld met een reguliere sollicitatieprocedure en zijn vervangers niet beschikbaar. Terugvalpositie is om dure uitzendkrachten en zzp'ers in te schakelen, voor zover deze wel beschikbaar zijn. In 2022

en 2023 heeft dit met name in het PO geleid tot budgetoverschrijdingen. Binnen de meerjarenbegroting is hier echter geen ruimte voor geraamd. Afspraak is dat de meerkosten van uitzendkrachten door de school binnen de begroting worden opgevangen en te stoppen met kortdurende ziektevervanging door externen. Hierop wordt sterker gestuurd. Gezien het gegeven dat de belastingdienst vanaf 2025 gaat handhaven op schijnzelfstandigheid is het niet (meer) wenselijk om zzp'ers in te schakelen voor reguliere taken;

- Het vorige kabinet had besloten om de regeling functiemix Randstadregio's te schrappen vanaf 2026. Dit is verwerkt in de vorige meerjarenbegroting 2025-2029. Deze regeling is in het verleden in het leven geroepen om de Randstadregio's meer budget te geven voor het uitrollen van de functiemix (met hogere streefcijfers voor bevorderen leerkrachten naar schaal LC resp. LD) vanwege het grotere lerarentekort in de Randstad. De reguliere functiemixmiddelen voor alle regio's zijn destijds in de lumpsum verwerkt. Als de regeling functiemix Randstadregio's zou worden geschrapt, wordt geen onderscheid meer gemaakt tussen de Randstad en andere regio's in Nederland voor de vergoeding van de functiemix. Alhoewel de streefcijfers voor de functiemix formeel inmiddels uit de cao VO zijn gehaald, mag duidelijk zijn dat de hogere streefcijfers in de Randstad in een dergelijke situatie qua bekostiging niet meer reëel zijn. De mogelijkheden voor het Insula College om in te grijpen om deze bezuiniging te compenseren, zijn beperkt omdat de uitgedeelde hogere salarisschalen vastliggen in vaste arbeidsovereenkomsten. Pas bij vertrek van een collega is aanpassing mogelijk, maar dan blijft de vraag of een goede nieuwe leerkracht kan worden aangetrokken in de huidige arbeidsmarkt. Door het onderwijsakkoord tussen het vorige kabinet en oppositiepartijen in de Eerste Kamer voor aanpassing van de OCW-begroting 2025 is het vervallen van de functiemix Randstadregio's bij nader inzien teruggedraaid;
- De regelingen strategisch personeelsbeleid en begeleiding startende leraren voor zowel VO als PO zijn in 2025 met 50% verlaagd vanwege de oprichting van de onderwijsregio's voor de aanpak van het lerarentekort en het doorschuiven van 50% van het budget naar de onderwijsregio's. Het budget is bij OCW structureel beschikbaar, maar bij het opstellen van de vorige meerjarenbegroting 2025-2029 was nog onduidelijk hoe het budget vanaf 2026 wordt ingezet. Vooralsnog was in de vorige meerjarenbegroting ervanuit gegaan dat 50% voor de scholen blijft gehandhaafd. Inmiddels is bekend dat deze middelen vanaf 2026 worden toegevoegd aan de lumpsum. Omdat de onderwijsregio's nog in oprichting zijn, was in de begroting 2025 nog onbekend of en hoeveel vergoedingen vanuit de onderwijsregio's mogen worden verwacht. Vooralsnog zijn deze in de vorige meerjarenbegroting geraamd op nihil. Inmiddels zijn hierover binnen de onderwijsregio's afspraken gemaakt om deze middelen in 2025 deels beschikbaar te stellen aan de schoolbesturen. Daarnaast heeft OCW een nieuwe subsidieregeling 2026-2029 gepubliceerd, zodat onderwijsregio's zekerheid hebben over hun bekostiging voor de komende vier jaren. Uit de subsidieaanvragen blijkt dat ook in deze jaren middelen deels aan de schoolbesturen worden doorbetaald. De budgetten voor opleidingsschool Insula College en pabo-pupillen zijn in de vorige meerjarenbegroting gehandhaafd in afwachting van de nadere afspraken met de onderwijsregio's. In het VO heeft de bovengenoemde regeling nog een tweede onderdeel: voorkomen verzuim. Dit deel is door OCW geschrapt vanaf 2027;
- In het najaar 2023 heeft OCW aangekondigd het budget van de rijksvergoeding leerplusarrangement te verhogen en de subsidie voortaan te baseren op een nieuwe CBS-ratio. De nieuwe regeling 'Onderwijskansen voortgezet onderwijs' is bedoeld voor scholen met een relatief grote groep leerlingen die opgroeit in minder gunstige omstandigheden en met een verlaagde drempel in vergelijking met de regeling leerplusarrangement. Om deze leerlingen betere kansen te geven, biedt de regeling extra middelen. Een tool voor deze nieuwe regeling onderwijskansen is medio oktober 2023 gepubliceerd. Op basis van deze tool zijn hogere bedragen geraamd in de begroting 2024 en vorige meerjarenbegroting vanaf 2025. Helaas bleken de daadwerkelijke toekenningen in 2024 lager dan eerder in de tool aangegeven, maar nog wel hoger dan de bedragen voor het leerplusarrangement. Concreet betekent dit vanaf 2024 voor **Insula College vmbo** en voor de Hans Petrischool een structurele verhoging van de rijksvergoeding en voor **Insula**

College mavo een nieuwe rijksvergoeding. Het risico zit met name bij Insula College mavo: als de CBS-ratio voor deze locatie daalt tot onder de drempel, valt de gehele rijksvergoeding onderwijskansen voor Insula College mavo weg. Tegenvaller in 2025 was dat in de voorjaarsnota 2025 van het kabinet bekend werd dat deze regeling vanaf 2027 zou worden wegbezuinigd. Gezien de maatschappelijke onrust hierover heeft het kabinet echter bij de miljoenennota 2026 besloten om deze regeling alsnog te handhaven en de bezuiniging dus te schrappen;

- Het vorige kabinet heeft in het hoofdlijnenakkoord aangekondigd om 'te stoppen met de wildgroei aan subsidies, deze om te zetten in solide structurele financiering, met een norm voor de hoeveelheid onderwijsgeld voor het primaire proces, het maximeren van overhead en met zeggenschap van schoolleiders en betrokkenheid van leraren bij de besteding van middelen.' Verdere uitwerking wordt niet gegeven. Van het stoppen met de wildgroei aan subsidies is helaas nog niets te merken. Vele incidentele subsidies kunnen worden aangevraagd en van ophoging van de structurele financiering is nog geen enkele toezegging bekend behalve de € 182 voor verbetering basisvaardigheden vanaf 2027 met een nieuw financieringsinstrument. Incidentele subsidies dienen te worden gebruikt voor incidentele taken c.q. activiteiten c.q. kosten. Het risico van vele incidentele subsidies is dat deze voor structurele taken c.q. activiteiten c.q. kosten worden ingezet, waardoor een gat in de begroting ontstaat op het moment dat de incidentele subsidies wegvallen zonder verhoogde structurele bekostiging. Problematisch is daarnaast dat bij vele incidentele subsidies achter elkaar na 2 jaar met tijdelijke contracten medewerkers vaste contracten moeten worden aangeboden. Bij de voorbereiding van de invulling van de formatie voor het nieuwe schooljaar (voorjaar) dienen telkens nieuwe keuzes te worden gemaakt in hoeverre dit wenselijk op basis van de op dat moment beschikbare informatie;
- Uit de budgettaire bijlage van het hoofdlijnenakkoord en bevestigd in het vorige regeerakkoord en de rijksbegroting 2025 is af te leiden dat de subsidieregelingen heterogene brugklassen en maatschappelijke diensttijd worden afgeschaft en school en omgeving wordt beperkt. Hoewel dit geen directe gevolgen heeft voor het resultaat van de H3O-begroting (immers uitgangspunt is extra subsidie = extra kosten) beperkt dit wel de mogelijkheden om meer kansen voor onze leerlingen te creëren. Voor de regeling maatschappelijke diensttijd is ten behoeve van het bevorderen van burgerschap bij het Insula College (Insula Connect) een vervolgaanvraag ingediend voor de laatste budgetronde. Hierop is inmiddels een positieve beschikking ontvangen voor een lager bedrag dan aangevraagd met inzet tot in 2028. Voor de subsidies school en omgeving zijn bij verschillende scholen inmiddels nieuwe beschikkingen ontvangen voor inzet tot en met het schooljaar 2027/2028. Al deze nieuwe subsidies worden verwerkt in de meerjarenbegroting 2026 en verder. Het vorige kabinet heeft aangekondigd dat de subsidies school en omgeving, brugfunctionaris en gratis schoolmaaltijden vanaf 2029 worden samengevoegd in een nieuwe structurele regeling;
- Gevolgen nieuwe regelgeving onderhoud en nieuwe/geactualiseerde MJOP's: zie het hoofdstuk **Huisvesting** (onder **Wijziging regelgeving onderhoud/MJOP's**) en de jaarrekening bij **Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling** (onderdeel **Activa en passiva**).

De belangrijkste **nieuwe ontwikkelingen in de begrotingsjaren 2025 en 2026 voor de kinderopvang** zijn de volgende:

- Het maximale uurtarief 2025 van de kinderopvangtoeslag en de uurtarieven van H3O in 2025 zijn verhoogd met een 'reguliere' 4%. De salarismaatregelen in de nieuwe cao kinderopvang 2025-2026 passen binnen de vastgestelde uurtarieven 2025. In het hoofdlijnenakkoord had het vorige kabinet opgenomen om het maximale uurtarief van de kinderopvangtoeslag in 2026 niet te indexeren. Uit de voorjaarsnota 2025 van het kabinet blijkt dat het maximale uurtarief van de kinderopvangtoeslag in 2026 wél wordt geïndexeerd. De publicatie van het wetsvoorstel geeft aan dat de verhoging 4,85% zal zijn. De doorwerking van de salarismaatregelen van de cao kinderopvang voor 2026 past hierbinnen;

- Gevolg van de vanaf 2023 dalende bezetting en het substantieel lagere percentage VE-uren is dat het tekort bij het peuterwerk stijgt. Dit tekort wordt binnen de sectorbegroting gecompenseerd door het overschot van de BSO. De KDV Kristal (en ook de KDV Repelaer) draait inmiddels kostendekkend vanwege de toegenomen bezetting. Vanuit de subsidie peuterwerk hebben we in 2025 toestemming voor 19,5 VE-groepen. Feitelijk waren er in 2025 18,13 VE-groepen, maar ook voor dit lagere aantal is de bezetting onvoldoende om tot een kostendekkende exploitatie te komen. Gevolg is dat al een aantal jaren achtereen flink VE-subsidie moet worden terugbetaald aan de gemeente. Het is richting gemeente niet vol te houden om voor 2026 opnieuw 19,5 VE-groepen aan te vragen, omdat de gemeente dit ook moet kunnen verantwoorden richting het Rijk onder het regime van de specifieke uitkering voor onderwijsachterstanden. Voor de subsidieaanvraag peuterwerk 2026 is daarom de keuze gemaakt om het aantal VE-groepen te verlagen naar 19,0 (- 1,0 VE-groep vanwege het verlaten van de locatie Fontein Wielwijk en + 0,5 VE-groep bij de Prins Bernhardschool vanwege toegenomen belangstelling) Een aanvalsplan peuterwerk met voorlichtingscampagne is in het najaar 2025 ingezet om meer peuters (ouders) voor H3O te interesseren en de bezetting te verhogen wat ook goed is voor de instroom in de basisscholen;
- Negatieve resultaten van een locatie worden geaccepteerd voor zover deze binnen de gehele sector worden opgevangen vanuit het beleidsmatige streven om op elke IKC zowel peuterwerk als BSO aan te willen bieden. KDV wordt gehandhaafd voor zover deze niet (structureel) verliesgevend is. Het tekort van het peuterwerk wordt opgevangen uit het overschot van de BSO. Het overschot van de BSO wordt gerealiseerd bij de grotere locaties, omdat door de grotere omvang de vaste kosten meer kunnen worden verdeeld (IKC De Bavinck, IKC De Repelaer, IKC De Sterrekijker, IKC Het Kristal). De huidige meerjarenbegroting van de sector kinderopvang is hierdoor op totaalniveau naar verwachting kostendekkend en het structurele resultaat geraamd op nihil. Als de gehele sector structureel verlies leidt, wordt het beëindigen van aanbod op een IKC overwogen en dit is dan met name van toepassing bij verliesgevende BSO's (momenteel IKC De Fontein, IKC Prins Bernhardschool en IKC De Regenboog De Staart) gezien het belang van peuterwerk voor de instroom van de school;
- Al jaren wordt door opeenvolgende kabinetten een nieuw financieringsstelsel onder de noemer 'gratis' kinderopvang aangekondigd. De uitwerking leidt vooralsnog tot zoveel praktische problemen (verwachting 30% vraaggroei en ook in de kinderopvang personeelstekort en ruimtegebrek) dat de invoering was uitgesteld tot 2027. Uit de voorjaarsnota 2025 van het kabinet blijkt dat de invoering wordt uitgesteld naar 2029. Wel is een ingroeiscenario aangekondigd met een oplopende kinderopvangtoeslag voor de middeninkomens.

Om de toenemende risico's op te kunnen vangen, is het wenselijk de flexibiliteit in de kostenstructuur te handhaven c.q. te vergroten.

Risicobeheersingsstelsel

Gezien de financiële positie van de stichting (toegelicht in dit hoofdstuk onder **Financiële positie per 31 december 2025**) is er enige bereidheid om een grote (financiële) impact van risico's te accepteren maar wel vanuit een beleidskader dat waar mogelijk risico's worden afgedekt. Zo is het streven operationeel het onderwijs en de kinderopvang altijd door te laten gaan en dient te worden voldaan aan alle relevante wet- en regelgeving. Betrouwbare informatie (juist, tijdig en volledig) is noodzakelijk om goed te kunnen bijsturen. In het kader van *Goed Bestuur* wordt in dit hoofdstuk onder **Risicobeheersingsstelsel** ingegaan op het stelsel van interne beheersingsmaatregelen dat wordt gehanteerd om tegemoet te komen aan de gesignaleerde risico's en onzekerheden.

Het stelsel van interne beheersingsmaatregelen is opgebouwd uit:

1) een geformuleerde visie, missie, strategie en operationele strategische doelstellingen waarmee wordt gestuurd en op basis daarvan het benoemen van kritische succesfactoren en prestatie-indicatoren;
2) een helder geformuleerd besturingsconcept en daarvan afgeleide taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden;
3) een adequate organisatiestructuur die aansluit op het besturingsconcept;
4) een goede procesinrichting en risicoanalyse;
5) een goede planning- & control cyclus en een daarbij behorend adequaat instrumentarium, waarin wordt gerapporteerd en geanalyseerd over financiële en niet-financiële informatie.

Ad 1) De visie, missie en strategie zijn geëvalueerd en waar nodig geactualiseerd in het nieuwe koersplan 2024-2027.

Ad 2/3) Het besturingsconcept en de organisatiestructuur is volgens de code goed bestuur/ governancecode vastgelegd in verschillende documenten zoals het reglement Raad van Toezicht, het reglement College van Bestuur en het managementstatuut. Medio 2025 is een traject opgestart om het besturingsconcept en de organisatiestructuur van H3O te evalueren gericht op een toekomstbestendige inrichting. Mogelijk zullen als gevolg hiervan reglementen en managementstatuut worden aangepast.

Ad 4) De procesinrichting is vastgelegd in het handboek AO. De risicoanalyse is opgenomen in het financieel beleidsplan en wordt jaarlijks geactualiseerd in de kaderbrief, de begroting en het jaarverslag.

Ad 5) De beschrijving van de planning- en control cyclus met kalender is opgenomen in het financieel beleidsplan en het H3O- kwaliteitsbeleid.

Doelstelling van het meerjarig financieel beleidsplan is om een kader te bieden waarin ten eerste het beleid en de ambities op het gebied van planning & control en bedrijfsvoering voor de komende jaren worden verwoord en ten tweede de financiële randvoorwaarden worden geschetst waarbinnen de strategische doelstellingen uit het koersplan dienen te worden gerealiseerd rekening houdend met relevante ontwikkelingen en risico's. Het financieel beleidsplan bevat daarom enerzijds bestaand en al vastgesteld beleid (verdelingsmodellen voor de allocatie van middelen binnen de sectoren) en anderzijds een nadere uitwerking van bepaalde onderwerpen (ambities planning & control cyclus en bedrijfsvoering, risicoanalyse). Deze uitwerking is van invloed op de noodzakelijke omvang van het weerstandsvermogen en de beschikbare budgetten voor strategische doelstellingen. In 2023 is het nieuwe koersplan 2024-2027 ontwikkeld. Om de doelmatige inzet van middelen inzichtelijker te maken, is in de begroting 2024 en de begroting 2025 de koppeling van ambities, actiepunten en beschikbare budgetten versterkt. Verbetering door het meer meetbaar, merkbaar en zichtbaar maken van resultaten waar mogelijk in de vorm van kritische succesfactoren en prestatie-indicatoren is een ontwikkeltraject.

De intentie was om bij het nieuwe koersplan in 2024 ook een geactualiseerd financieel beleidsplan te schrijven. Gezien de vele onzekerheden (vele tijdelijke incidentele middelen tot en met 2026, onzekerheden over de structurele bekostiging door OCW vanaf 2027 (omvang en inhoud nieuw financieringsinstrument verbetering basisvaardigheden), nieuw kabinet/regeerakkoord, IHP PO, IHP VO, gevolgen nieuwe regelgeving voor MJOP's en dotaties voorziening onderhoud) is besloten om dit uit te stellen naar 2025. Het financieel beleidsplan is in november 2025 met een positief advies van de medezeggenschapsorganen vastgesteld door het College van Bestuur en in de december-vergadering goedgekeurd door de RvT.

Risicobeheersingsmaatregelen

Risico's vragen om een passende reactie, bijvoorbeeld via de volgende typen maatregelen:

- Het risico voorkomen met beheersingsmaatregelen (goed bestuur, goed management);
- Het risico beperken of afdekken met beheersingsmaatregelen (bijvoorbeeld verzekeren)
- Het vroegtijdig voorzien van risicovolle ontwikkelingen en het met behulp van goede meerjarenbegrotingen tijdig binnen de exploitatie vrijmaken van financiële middelen ter dekking van de financiële gevolgen.

Binnen H3O zijn reeds verschillende risicobeheersingsmaatregelen genomen. Zo wordt in de meerjarenbegroting uitgegaan van een behoedzaam scenario voor de ontwikkeling van leerlingenaantallen. Om eventuele bezuinigingen op te kunnen vangen, wordt gewerkt met een flexibele schil bij de inzet van personeel in de vorm van tijdelijke contracten. Daarnaast zijn vanuit het vorige financieel beleidsplan maatregelen genomen om tot verdere risicobeheersing te komen op het niveau van *financial control* (zie in dit hoofdstuk het onderdeel **Risicobeheersingsstelsel**, waarin het stelsel van interne beheersingsmaatregelen wordt toegelicht). De structuur met programmagroepen vanuit de vorige planperiode is geëvalueerd. Het College van Bestuur heeft in overleg met de directeuren besloten om de structuur van een MT-Totaal, afzonderlijke overleggen MT-VO en MT-PO, en programmagroepen te verlaten en vanaf 2023 verder te gaan met het H3O-overleg. Het H3O-overleg bestaat uit het College van Bestuur, alle directeuren en de stafhoofden van het bestuursbureau en komt een keer per maand, 10 x per jaar bijeen. Vanuit het H3O-overleg kunnen werkgroepen voor specifieke beleidsonderwerpen worden opgestart. We blijven in het H3O-overleg werken aan het realiseren van onze strategische doelstellingen en het verbeteren van het kwaliteitsbeleid en risicomanagement bij H3O door het:

- Realiseren van samenhang tussen strategie, beleid, kwaliteit en risicomanagement;
- Koppelen van strategische thema's aan (jaar)doelstellingen;
- Realiseren van samenhang tussen jaarplan, bestuursrapportages aan de Raad van Toezicht en verantwoording in het jaarverslag.

Een van de wensen was en is om de onderwijskwaliteit meer te integreren in de planning- en control cyclus, waardoor de dynamiek en spreiding van de financiële planning- en control cyclus en de onderwijsinhoudelijke planning- en control cyclus meer op elkaar aansluiten. De managementrapportagestructuur en-gesprekken zijn daarom vervangen door een midterm review die in het voorjaar plaatsvindt voor het PO en in het najaar voor het VO. De midterm review is voornamelijk gericht op de (onderwijs-) kwaliteit, vormt een essentieel onderdeel van de bestuurlijke kwaliteitszorg, en is niet gericht op management en risicobeheersing. Dat gebeurt tijdens begrotings- en formatiegesprekken. De midterm review is een kritische kwaliteitsdialoog tussen de directie van de school enerzijds en het College van Bestuur anderzijds. De directie kan zich laten ondersteunen door het MT of andere functionarissen van de school. Het College van Bestuur laat zich ondersteunen door de staf. Het doel van de midterm review is dat er (indien nodig) aandachts- of verbeterpunten door het College van Bestuur voor de schooldirectie worden geformuleerd.

In 2023 zijn binnen Afas Insite dashboards ontwikkeld en uitgerold, zodat directeuren beter inzicht krijgen in de benutting van hun budgetten. De dashboards geven inzicht in de benutting van de exploitatie, van de investeringen en van de formatie op basis van de meest recent vastgestelde begroting. De IKC-directeuren hebben dit inzicht voor zowel school, peuterspeelzaal, BSO als KDV (Repelaer en Kristal). Op deze manier verwachten we de kwaliteit van het budgetbeheer te verbeteren. Waar mogelijk wordt verder gewerkt aan digitalisering van de personele en financiële werkprocessen. In 2024 is het procuratieschema uitgerold (vaste combinaties voor beoordeling facturen van grootboekrekening-kostenplaats-kostendrager) en zijn de schoolgebonden declaraties ingevoerd om de bonnetjesstroom terug te dringen. Tevens is gestart met een pilot voor digitale invoering van de vrijwilligersvergoedingen welke in 2025 verder is geïmplementeerd. Vanuit P&O wordt vrijwel alle informatie voor keuzemogelijkheden vanuit de cao bij medewerkers digitaal opgevraagd via gestandaardiseerde werkprocessen.

Bij de eerste prognose in juni over de uitvoering van de lopende begroting wordt tevens gerapporteerd over een aantal control- en risico-indicatoren. Deze rapportage bestaat uit:

- realisatie en ontwikkelingen leerlingenaantallen VO en PO;
- ontwikkeling in gemiddelde OP-loonsom per VO-locatie;
- ontwikkeling gemiddelde leeftijd per VO-locatie;
- benutting t.o.v. toegekende formatie (OP/OOP) VO en PO;
- aantal vacatures directeuren PO en aantal externe interim-directeuren PO;
- ontwikkeling ziekteverzuim per sector;
- realisatie bezettingspercentage uren peuterwerk;
- realisatie aantal x uitval netwerk per jaar en aantal gemelde datalekken per jaar.

Zo wordt op H3O-niveau inzichtelijk gemaakt hoe de control-indicatoren zich ontwikkelen en welke bijsturingsacties (kunnen) worden genomen. Geëvalueerd wordt hoe de kwaliteit van de informatieverstrekking aan de Raad van Toezicht verder kan toenemen en binnen H3O het budgetbeheer kan worden verbeterd, zodat tijdig bijsturingsacties (kunnen) worden genomen.

Allocatie van middelen/ verdelingsmodel

Het verdelingsmodel binnen H3O is gebaseerd op het principe van solidariteit tussen de scholen en heeft zowel betrekking op de verdeling van middelen binnen de stichting als binnen de sectoren. Het verdelingsmodel is in 2008 vastgesteld door het College van Bestuur en is nadien verschillende malen geactualiseerd naar aanleiding van aanpassingen in de rijksvergoeding (bijvoorbeeld wijziging gewichtenregeling en introductie impulsmiddelen en later onderwijsachterstandenmiddelen in het PO). Mede vanwege de vereenvoudiging van de bekostiging bij zowel het VO (vanaf 2022) als het PO (vanaf 2023) hebben nieuwe aanpassingen van het verdelingsmodel plaatsgevonden.

Bij het VO zijn in het najaar 2022 de volgende wijzigingen doorgevoerd:

- De correctie vanwege de inzet van LD-functies bij havo/vwo in relatie tot de berekening van de vereenvoudigde samengevoegde lumpsum bekostiging op basis van één basisbedrag per leerling voor het gehele Insula College is aangepast;
- De correctie voor het **Insula College vmbo** vanwege de in voorgaande jaren relatief hoge gemiddelde loonsom OP vervalt in de verwachting dat de gemiddelde loonsom OP van de locaties vmbo-beroepsgericht en mavo de komende jaren vrijwel gelijk zullen zijn.

In het PO is het verdelingsmodel als volgt aangepast in het najaar 2022:

- De financiële verantwoordelijkheid voor de kosten van ziektevervanging (na uitstappen uit het vervangingsfonds en eigen risicodragerschap) wordt gezamenlijk gedragen. De kosten van ziektevervanging worden evenredig over de scholen verdeeld op basis van het aantal leerlingen;
- De ratio voor bepaling van de OP-formatie voor reguliere basisscholen op basis van de nieuwe teldatum per 1 februari na de vereenvoudiging van de bekostiging is met ingang van 2023 aangepast (naar 0,04685 fte OP per leerling exclusief werkdrukmiddelen en middelen onderwijsachterstanden);
- De bezuiniging op de OP-formatie voor reguliere basisscholen gezien de daling van het aantal leerlingen kon een aantal malen worden uitgesteld, maar is noodzakelijk om door te voeren vanaf het schooljaar 2025/2026 (formatie per leerling naar 0,045 fte OP exclusief werkdrukmiddelen en middelen onderwijsachterstanden).

Samengevat kan het verdelingsmodel nu als volgt worden beschreven:

Verdeling middelen binnen de stichting

Uitgangpunten bij de verdeling van middelen binnen de stichting bij de begrotingsvoorbereiding zijn:

- Tussen sectoren wordt niet geschoven met baten. De baten per sector zijn beschikbaar voor dekking van de lasten van de betreffende sector;

- Een (meerjarig) tekort per sector dient gedekt te kunnen worden uit de binnen het eigen vermogen beschikbare middelen per sector;
- Vanwege van de gemeente Dordrecht in 2014 ontvangen overschrijdingsmiddelen is voor het PO een private bestemmingsreserve gevormd waaruit tekorten kunnen worden opgevangen;
- Het resultaat van de sector peuterwerk/kinderopvang wordt gemuteerd bij de private bestemmingsreserve voor deze sector;
- Op basis van regelgeving van het ministerie van OCW dient de verdeelsleutel voor de dekking van de bovenschoolse kosten te worden gebaseerd op de omvang van de rijksvergoeding. Omdat de sector peuterwerk/kinderopvang geen rijksvergoeding heeft, wordt voor het vaststellen van de bijdrage van deze sector een verdeelsleutel op basis van de totale baten toegepast;
- De verdeling van de bijdrage van de sector PO resp. VO aan de kosten van bovenschoolse contracten en het bestuursbureau over de scholen resp. locaties binnen de sectoren vindt plaats op basis van de omvang van de rijksvergoeding.

Verdeling middelen tussen de locaties van het Insula College

Voor de verdeling van middelen tussen de locaties van het Insula College zijn op hoofdlijnen de volgende uitgangspunten vastgesteld:

- De budgetaanvraag van de directeur wordt gekoppeld aan de beleidsvoornemens en te behalen resultaten in het jaarplan op schooljaarbasis;
- Geoormerkte subsidies dienen te worden ingezet voor geoormerkte kosten, zodat op voorhand wordt zeker gesteld dat subsidies worden gerealiseerd;
- De bovenschoolse kosten worden geraamd op 7% op basis van de vastgestelde bovenschoolse taken en worden verdeeld op basis van de omvang van de rijksvergoeding. Sectorale kosten worden eveneens verdeeld op basis van de omvang van de rijksvergoeding;
- De begrotingsvoorstellen van een locatie worden beoordeeld op basis van de ontwikkeling van de (cumulatieve) financiële resultaten over de jaren heen met één correctie vanwege de hogere inzet van LD-functies bij havo/vwo in relatie tot de berekening van de vereenvoudigde samengevoegde lumpsum bekostiging op basis van één basisbedrag per leerling voor het gehele Insula College. De hogere gemiddelde loonsom van de OP-formatie bij havo/vwo in vergelijking met de mavo en het vmbo-beroepsgericht voor havo/vwo leidt tot hogere loonkosten overeenkomend qua omvang door de uitrol van de functiemix met een bandbreedte tussen de 1,35% en 1,8% van de vereenvoudigde lumpsum van het Insula College. De ontwikkeling van dit percentage wordt jaarlijks bij de voorbereiding van de meerjarenbegroting geëvalueerd.

Verdeling middelen tussen de basisscholen

Voor de verdeling van middelen tussen de basisscholen zijn op hoofdlijnen de volgende uitgangspunten vastgesteld:

- De budgetaanvraag van de directeur wordt gekoppeld aan de beleidsvoornemens en te behalen resultaten in het jaarprogramma op schooljaarbasis;
- Geoormerkte subsidies dienen te worden ingezet voor geoormerkte kosten, zodat op voorhand wordt zeker gesteld dat subsidies worden gerealiseerd;
- De kosten van huisvesting en cyclisch onderhoud worden evenredig over de scholen verdeeld op basis van het aantal leerlingen;
- De kosten van ziektevervanging worden evenredig over de scholen verdeeld op basis van het aantal leerlingen;
- Van elke school wordt van de baten 74% voor personele kosten en 16% voor materiële kosten gegarandeerd, samen 90%. De bovenschoolse kosten worden geraamd op 7% op basis van de vastgestelde bovenschoolse taken en worden verdeeld op basis van de omvang van de rijksvergoeding. De hierdoor beschikbare bovenschools in te zetten ruimte wordt geraamd op 3%. Sectorale kosten worden bekostigd uit deze bovenschoolse ruimte en worden eveneens verdeeld op basis van de omvang van de rijksvergoeding;

- De beoordeling van de gevraagde budgetten bij SBO De Toekomst vindt plaats gerelateerd aan de geraamde baten bij deze school.

Consequentie is dat elke school altijd 90% van haar baten krijgt goedgekeurd als budget voor de schoolgebonden personele en materiële kosten (met evenredige verdeling van kosten huisvesting en cyclisch onderhoud en ziektevervanging over de scholen op basis van het aantal leerlingen). In het begrotingsproces kunnen scholen door het indienen van een budgetaanvraag gekoppeld aan de beleidsvoornemens in het jaarplan een beroep doen op de bovenschools in te zetten ruimte van 3%. Indien een beroep op de bovenschools in te zetten ruimte wordt gehonoreerd, krijgt een school daarmee dus een percentage van boven de 90% als budget goedgekeurd. De besluitvorming over de bovenschools in te zetten ruimte vindt plaats bij de begrotingsvoorbereiding en per kalenderjaar om aan te sluiten bij de jaarplancyclus van de stichting. De bovenschools incidenteel in te zetten ruimte wordt toegekend voor maximaal 1 jaar, waarbij de afspraak om gedurende het schooljaar niet in te grijpen in de goedgekeurde formatie blijft bestaan. Indien na afloop van een begrotingsjaar blijkt dat een school over het goedgekeurde budget is heengegaan, dient deze overschrijding in de begroting van het lopende of volgende kalenderjaar te worden gecompenseerd bij door de directeur beïnvloedbare kostenposten.

Verdeling middelen binnen de sector peuterwerk en kinderopvang

Binnen de sector worden de resultaten per deelsector gevolgd (peuterwerk, BSO, KDV). Negatieve resultaten van een locatie worden geaccepteerd voor zover deze binnen de gehele sector worden opgevangen vanuit het beleidsmatige streven om op elke IKC zowel peuterwerk als BSO aan te willen bieden. KDV wordt gehandhaafd voor zover deze niet (structureel) verliesgevend is.

Hans Petrischool

In 2024 is de Hans Petrischool toegevoegd aan stichting H3O. In de fusiestukken is afgesproken dat het eigen vermogen van de Hans Petrischool afgezonderd blijft van de overige onderdelen van H3O.

Wenselijke omvang weerstandsvermogen

Bij de beoordeling van de risico's is het relevant om onderscheid te maken naar:
- Kans en impact risico;
- Beïnvloedbaarheid risico;
- Alternatieve maatregelen om tot beheersing risico te komen en in samenhang met (financiële) mogelijkheden ('maakbaarheid' risico);
- Gevolgen maatregelen beheersing risico voor doelbereik.

Afhankelijk hiervan dient de wenselijke omvang van het weerstandsvermogen en de buffer daarbinnen nader te worden onderbouwd. In de paragrafen **Wenselijke omvang weerstandsvermogen** en **Financiële positie per 31 december 2025** wordt daarom een onderbouwing gegeven op basis van de risicoanalyse voor de onderwijssectoren.

Risico	Kans	Impact	Som	Kwantificering in weerstands vermogen	Toelichting
Dalende leerlingaantallen als gevolg van de demografische ontwikkeling in het VO	4	5	20	€ 1.200.000	Het aantal VO-leerlingen in Dordrecht is in de periode 2016-2021 gedaald. Daarna steeg het aantal vanwege nieuwkomers op het ISK. Het leerlingenaantal van het Insula College is echter verder gedaald met als gevolg een lager marktaandeel. In de leerlingenprognoses 2025 van de gemeente Dordrecht blijft het aantal

					VO-leerlingen naar verwachting over de komende jaren gelijk. Een verdere daling van 3% van het gemeentelijke leerlingenaantal oftewel 210 leerlingen voor het Insula College en Hans Petrischool zou uitgaande van een gemiddelde rijksvergoeding van ruim € 9.000 per leerling (excl. LWOO/PRO) een daling in de baten van jaarlijks € 2,0 mln betekenen. Deels kan hier rekening mee worden gehouden door middel van een flexibele schil.
Dalende leerlingaantallen als gevolg van de demografische ontwikkeling in het PO	4	5	20	€ 1.200.000	Het aantal basisschoolleerlingen stijgt volgens de leerlingenprognoses 2025 van de gemeente Dordrecht in de komende jaren door woningbouw. In de vorige prognoses werd dit echter ook geraamd en het werkelijke aantal kwam lager uit onder andere door minder leerlingen bij PO-H3O en daling van ons marktaandeel. Een verdere daling van 3% van het gemeentelijke leerlingenaantal oftewel 280 leerlingen voor het PO zou uitgaande van een gemiddelde rijksvergoeding van bijna € 6.500 per leerling (excl. SBO) een daling in de baten van jaarlijks € 1,8 mln. betekenen. Deels kan hier rekening mee worden gehouden door middel van een flexibele schil.
Meerjarenperspectief Insula College vmbo als gevolg van verschuiving van vmbo naar avo-onderwijs.	4	2	8	€ 480.000	Vmbo is relatief duur onderwijs. Dit leidt o.a. tot relatief hoge kosten (huisvesting, hogere personeelslasten t.g.v. hogere verhouding docenten/leerlingen, e.d.). Het aantal leerlingen bij **Insula College vmbo** is vóórafgaande aan de demografische ontwikkeling reeds substantieel gedaald met als gevolg een relatief hoge gemiddelde OP-loonsom (veel LC-eren) en te lage bezetting van de gebouwen.
Lerarentekort VO: Het werven van gekwalificeerde en bevoegde docenten vormt voor de tekort-vakken een risico	4	2	8	€ 480.000	Het lerarentekort leidt tot relatief hoge wervings- en vervangingskosten (onder andere relatief dure uitzendkrachten en detacheringskrachten)
Lerarentekort PO: Ook in het PO wordt het steeds problematischer om nieuw personeel te werven	4	1	4	€ 240.000	Hogere wervingskosten en vervangingskosten (onder andere relatief dure uitzendkrachten en detacheringskrachten)
Samenstelling van het personeelsbestand in het VO:	2	2	4	€ 240.000	De kans op uitval zal de komende jaren toenemen, hetgeen hoge vervangingskosten betekent

De gemiddelde leeftijd van VO-medewerkers is ouder dan 45					(onder andere relatief dure uitzendkrachten en detacheringskrachten).
Opvolging/werving schoolleiders PO: Het is moeilijk om voldoende nieuwe en goed gekwalificeerde schoolleiders te vinden	2	2	4	€ 240.000	Schoolleiders zijn moeilijk aan te trekken op dit moment. Dit leidt met name tot relatief hoge kosten voor interim-directeuren.
Terugtredende overheid: onderwijsorganisaties moeten risico's op personeelsgebied steeds meer zelf beheersen	3	2	6	€ 360.000	o.a. WGA-eigen risico, ZW-flex, vervallen verplichte aansluiting vervangingsfonds PO
Personele risico's/ financiële gevolgen van arbeidsconflicten/ transitievergoedingen	3	2	6	€ 360.000	Regulier risico
Imagoschade i.v.m. niet halen strategische doelstellingen	1	5	5	€ 300.000	Het niet behalen van strategische doelstellingen kan toe imagoschade leiden, hetgeen minder leerlingen in de toekomst betekent
Uitval ICT-infrastructuur/ cyber-crime/ datalekken	1	5	5	€ 300.000	Uitval ICT levert hoge vervangingskosten en imagoschade op
Instabiliteit bekostiging	2	2	4	€ 240.000	Regulier risico
Onvolledige indexatie van de bekostiging	2	2	4	€ 240.000	Regulier risico
Overige risico's/ restrisico's (lage dan wel onvoldoende kwalificeerbare risico's)	2	1	2	€ 120.000	Regulier risico
Totaal risico				**€ 6.000.000**	
Totaal risico gecorrigeerd voor het feit dat al deze risico's zich niet gelijktijdig zullen voordoen (50%)				**€ 3.000.000**	
Buffer t.o.v. totaal baten H3O				**Circa 5 %**	

Toelichting kans:

Klasse	Percentage	Referentiebeeld
1	10%	< of 1x per 10 jaar
2	30%	1x per 5-10 jaar
3	50%	1x per 2-5 jaar
4	70%	1x per 1-2 jaar
5	90%	1 x per jaar of >

Toelichting impact:

Klasse	Gevolg
1	Zeer klein
2	Klein
3	Midden
4	Groot
5	Zeer groot

H3O financiert de vaste activa volledig uit het eigen vermogen. Over de periode 2013 (na afstoten van het voormalige gebouw van het Insula Leerpark) tot en met 2018 bedroeg de financieringsbehoefte gemiddeld 14,8% van de baten van H3O (enkelvoudig). De financieringsbehoefte over de periode 2019-2023 bedroeg gemiddeld 10,4% en daarmee over de periode 2013-2023 gemiddeld 12,8%. Inclusief de Hans Petrischool was de financieringsbehoefte in 2024 10,6%. Indien de financieringsbehoefte van de scholen wordt afgezet tegen de baten van de scholen (zonder de sector peuterwerk en kinderopvang), zijn deze percentages enigszins hoger

(15,9% resp. 12,3% resp. 14,3% resp. 11,6%). Voor de komende jaren wordt in de meerjarenbegroting een stijging van de financieringsbehoefte geraamd vanwege de inrichting van nieuwbouwscholen, eigen bijdragen aan suvis-projecten, het activeren van verbetering en uitbreiding van gebouwen en de verbouwing van de praktijkvleugel van de Hans Petrischool. Gezien deze geraamde stijging wordt in dit financieel beleidsplan uitgegaan van een maximale financieringsbehoefte van de stichting van 15%. Samen met de benodigde buffer van 5% voor het afdekken van risico's is de wenselijk omvang van het weerstandsvermogen voor de onderwijssectoren van de stichting minimaal 20%.

De gewenste omvang van de private bestemmingsreserve bij de sector peuterwerk en kinderopvang is gezien de toegenomen risico's als gevolg van overheidsmaatregelen en dalende bezetting bij het peuterwerk (zoals beschreven in dit hoofdstuk onder **Ontwikkelingen en risico's** bij het onderdeel **Peuterwerk & kinderopvang**) bepaald op een omvang van eveneens minimaal 20% van de baten van deze sector.

Financiële positie per 31 december 2025

De financiële positie per 31 december 2025 van H3O (zowel enkelvoudig als geconsolideerd) is vergelijkbaar met 2024 en blijft solide. In absolute zin is de omvang van het eigen vermogen gestegen door het positieve resultaat; afgezet tegen de baten is deze relatief vrijwel gelijk gebleven. De conclusie over de solide positie is gebaseerd op een aantal financiële kengetallen die hieronder zijn opgenomen. In de **tabel Kengetallen (2020–2025)** zijn de waarden opgenomen van de jaren 2020 tot en met 2025. Over 2021 en 2022 waren de ratio's verbeterd als gevolg van de toegekende extra middelen voor het nationaal programma onderwijs (NPO) die niet werden ingezet. Hiervoor zijn bestemmingsreserves gevormd. In 2023 zijn NPO-middelen ontvangen tot en met juli 2023. De NPO-middelen konden worden ingezet tot en met juli 2025. Geabstraheerd van deze middelen laten de ratio's voor het vermogen een dalende tendens zien vanwege het in het financieel beleidsplan 2019-2022 ingezette en naar 2023 verlengde beleid van het beleidsmatig accepteren van tekorten om extra budget voor de speerpunten van het strategisch beleidsplan in te zetten én vanwege het schrappen van de vordering lumpsum personeel in 2022 als gevolg van de invoering van de vereenvoudiging van de bekostiging in het PO én vanwege de balansmutatie per 1 januari 2024 met een extra dotatie in de voorziening onderhoud als gevolg van de invoering van de nieuwe regelgeving onderhoud.

Kengetal	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Rentabiliteit	0,39	4,05	- 0,15	- 2,61	- 0,52	1,12
Liquiditeit (current ratio)	2,79	3,12	2,66	2,14	2,00	2,14
Solvabiliteit 1	0,60	0,61	0,58	0,50	0,45	0,46
Solvabiliteit 2	0,73	0,75	0,71	0,64	0,61	0,66
Weerstandsvermogen	30,6	31,6	28,5	24,3	21,8	21,7

Rentabiliteit

In het onderwijs wordt voor de bepaling van het kengetal rentabiliteit het resultaat gedeeld door de totale baten van de gewone bedrijfsvoering. De rentabiliteit over 2025 is positief.

Liquiditeit - current ratio

De current ratio is een maatstaf die aangeeft of de stichting op korte termijn te maken kan krijgen met liquiditeitsproblemen. De current ratio op basis van de balans 2025 geeft aan dat H³O 2,14 keer meer over vlottende activa beschikt dan wat op korte termijn aan schuldeisers betaald moet worden. De stijging van de current ratio is het gevolg van het positieve resultaat. De waarde bij H³O ligt boven de door de inspectie gehanteerde signaleringswaarde van 0,75. Daarnaast hanteert de inspectie als signaleringswaarde een minimale absolute omvang van de liquide middelen van € 100.000. Wij voldoen daaraan. De onderbouwing is terug te vinden in de **balans per 31 december 2025** en de bijbehorende **toelichting op de balansposten** in de jaarrekening.

Solvabiliteit

De solvabiliteit is een graadmeter voor de financiële onafhankelijkheid (van financieringsinstellingen) van H3O. Dit kengetal geeft weer welke bezittingen de stichting tegenover haar schulden heeft staan, zodat zij op langere termijn aan haar verplichtingen kan voldoen. De waarde voor solvabiliteit 1 is ultimo 2025 licht gestegen naar 0,46. Solvabiliteit 2 (inclusief voorzieningen) is gestegen naar 0,66 vanwege de toegenomen voorzieningen. Deze waarde ligt boven de door de inspectie gehanteerde signaleringswaarde van 0,3. H3O is financieel gezond.

Weerstandsvermogen

Behalve de hiervoor toegelichte kengetallen is het weerstandsvermogen een belangrijke indicator voor de continuïteitsverwachting van de stichting. In welke mate is H3O in staat om tegenvallers op te vangen? Voor het weerstandsvermogen wordt de volgende definitie gehanteerd: 'het weerstandsvermogen is het eigen vermogen uitgedrukt in een percentage van alle baten in een jaar inclusief de financiële baten en exclusief de buitengewone lasten'. Om de continuïteit van H3O te waarborgen is een bepaalde ondergrens van het eigen vermogen noodzakelijk. Deze noodzakelijke omvang van het weerstandsvermogen wordt bepaald op basis van het risicoprofiel van H3O, de benodigde financiering van investeringen en de bestemmingsreserves.

Volgens de geconsolideerde balans 2025 van H3O inclusief de SCOD bedraagt het eigen vermogen per 31 december 2025 € 15,166 mln overeenkomend met een weerstandsvermogen van 21,7% (2024 21,8%). Van het eigen vermogen ultimo 2025 is 12,9% van de baten (2024 10,6%) nodig voor de financiering van bestaande vaste activa (exclusief de private financiering van de sector peuterwerk & kinderopvang en de SCOD).

De bijdrage van het Insula College aan de geraamde tekorten voor de overbrugging van € 182 per leerling voor verbetering basisvaardigheden tot en met december 2026 vanwege het aflopen van de incidentele subsidies en de toezegging van structurele bekostiging door OCW vanaf 2027, worden gedekt uit de bestemmingsreserve kwaliteitsverbetering VO Insula College. De bestemmingsreserve kwaliteitsverbetering PO wordt eveneens ingezet voor overbrugging van € 182 per leerling voor verbetering basisvaardigheden tot en met december 2026 en het geraamde tekort 2026 vanwege onvoldoende bekostiging vanuit het samenwerkingsverband passend onderwijs voor de SBO+groepen en Leonardo. Negatieve resultaten voor de sector peuterwerk en kinderopvang worden bekostigd vanuit de private bestemmingsreserve van deze sector. Daarnaast zijn er nog private bestemmingsreserves overschrijdingsmiddelen PO en SCOD en bestemmingsreserves voor flexibele bapo PO en resterende incidentele werkdrukmiddelen bij het Insula College. Voor de Hans Petrischool is een bestemmingsreserve inzet ESF/SZW-middelen gevormd ten behoeve van de hogere afschrijvingskosten voor de verbouwing van de praktijkvleugel in 2025 en verbetering luchtkwaliteit in 2026. De bestemmingsreserves niet-bestede NPO-middelen zijn in 2025 volledig ingezet. De omvang van de bestemmingsreserves is ultimo 2025 vastgesteld op 8,1% van de baten (2024 9,0%). Uit het weerstandsvermogen is daardoor per saldo ultimo 2025 een buffer van 0,7% (2024 2,2%) beschikbaar voor de afdekking van risico's en financiering van nieuwe investeringen in materiële vaste activa.

Gezien de fusie met de Stichting voor Praktijkonderwijs Dordrecht in 2024 is het enige verschil tussen de geconsolideerde en de enkelvoudige cijfers nog de SCOD. De SCOD heeft over 2025 een invloed van 2,6% (2024 2,7%) op de omvang van het weerstandsvermogen resp. de bestemmingsreserves. De omvang is in absolute zin licht gestegen vanwege de positieve rentebaten, maar relatief vrijwel gelijk gebleven vanwege de geconsolideerd gestegen baten.

Het gerealiseerde weerstandsvermogen exclusief bestemmingsreserves bedraagt ultimo 2025 enkelvoudig 12,9% + 0,7% = 13,6% van de baten (2024 12,8%) en ligt daarmee onder de door H3O minimaal vastgestelde omvang van het weerstandsvermogen van 20% voor de onderwijssectoren. Dit is acceptabel, omdat in de bestemmingsreserves kwaliteitsverbetering VO Insula College en

PO reeds rekening is gehouden met de geraamde tekorten voor de overbrugging van € 182 per leerling voor verbetering basisvaardigheden tot en met december 2026 én het tekort PO 2026 vanwege onvoldoende bekostiging door het samenwerkingsverband passend onderwijs voor de SBO+groepen en Leonardo én de bestemmingsreserve ESF-middelen voor het opvangen van de meerjarige tekorten bij de Hans Petrischool voor extra afschrijvingen voor de verbouwing van de praktijkvleugel en verbetering luchtkwaliteit (tot en met 2036). Daarnaast kunnen ook de private middelen worden ingezet.

Voor de sector peuterwerk en kinderopvang is ultimo 2025 een omvang van de private bestemmingsreserve gerealiseerd van 1,4% (2024 1,4%). De omvang is in absolute zin licht gestegen vanwege het positieve resultaat, maar relatief vrijwel gelijk gebleven vanwege de gestegen baten bij H3O. Afgezet tegen de baten van de sector bedraagt de omvang 17% (2024 17%).

Zowel geconsolideerd als enkelvoudig is binnen de algemene reserve een positieve buffer van 0,7% beschikbaar voor het afdekken van toekomstige risico's van H3O. Deze ligt onder de door de inspectie gehanteerde signaleringswaarde van 5%. Dit wordt door het bestuur acceptabel geacht, omdat in dit hoofdstuk bij **Weerstandsvermogen** is toegelicht dat al bestemmingsreserves zijn gevormd (o.a. voor kwaliteitsverbetering binnen het Insula College en het primair onderwijs) en omdat voor de Hans Petrischool een bestemmingsreserve is gevormd voor meerjarige afschrijvingslasten. Samen met de private bestemmingsreserves overschrijdingsregeling PO (0,8%), PW/KO (1,4%) en SCOD (2,6%) is per saldo de buffer om risico's op te vangen binnen het totale eigen vermogen van voldoende omvang (5,5%).

'Bovenmatig' publiek eigen vermogen

In 2020 heeft de inspectie een nieuw kengetal geïntroduceerd om zicht te krijgen op mogelijk 'bovenmatig' publiek eigen vermogen. Ondanks de grote verschillen gebruikt de inspectie voor alle onderwijssectoren dezelfde formule om een normatief publiek eigen vermogen te berekenen en deze te vergelijken met het werkelijke publieke eigen vermogen. Een groter werkelijk publiek eigen vermogen zou volgens de inspectie kunnen duiden op een 'bovenmatig' publiek eigen vermogen. Binnen de formule voor het normatief publiek eigen vermogen maakt de inspectie onderscheid tussen de financieringsfunctie voor gebouwen, de financieringsfunctie voor overige materiële vaste activa en de bufferfunctie.

Kengetal	**2023**	**2024**	**2025**
	geconsolideerd incl. Hans Petri excl. privaat		
Normatief publiek EV	10.662.991	11.471.295	13.046.205
Werkelijk publiek EV	12.342.026	11.126.530	11.839.535
'Bovenmatig' publiek EV	1.679.035	- 344.764	- 1.206.671
Als % van de baten	2,6%	- 0,5%	- 1,7%

De berekening van het normatief publiek eigen vermogen bij H3O en de vergelijking met werkelijk publiek eigen vermogen suggereert dat ultimo 2023 sprake is van een 'bovenmatig' publiek eigen vermogen van € 1,679 mln. geconsolideerd. Hierbij wordt echter geen rekening gehouden met organisatie-specifieke omstandigheden en beleidskeuzen en is de omvang voor een belangrijk deel afhankelijk van wijzigingen in de financieringsfunctie. De bufferfunctie voor grote organisaties is vastgezet op 5% van de baten. Stichting H3O heeft de beleidskeuze gemaakt om tekorten in de meerjarenbegroting te ramen om zodoende extra budget vrij te maken voor het overbruggen van € 182 per leerling voor verbetering basisvaardigheden bij het Insula College en het PO tot en met december 2026, het tekort 2026 PO vanwege onvoldoende bekostiging van het samenwerkingsverband voor de SBO+groepen en Leonardo, en extra afschrijvingen voor de verbouwing van de praktijkvleugel en verbetering luchtkwaliteit Hans Petrischool. Daarnaast zijn eerder niet-bestede NPO-middelen in 2024 en 2025 ingezet. Gezamenlijk komt de omvang hiervan uit boven de berekende omvang van het 'bovenmatig' publiek eigen vermogen ultimo 2023. Logischerwijze daalt de omvang van het 'bovenmatig' publiek EV in 2024 en 2025 en is deze negatief geworden, waardoor ultimo 2024 en 2025 geen sprake meer is van een 'bovenmatig' publiek eigen vermogen.

Conclusie

De liquiditeits- en vermogenspositie van de stichting is ultimo 2025 zowel enkelvoudig als geconsolideerd meer dan voldoende. H3O is goed in staat haar kortlopende verplichtingen na te komen en continuïteit te waarborgen. In de meerjarenbegroting is rekening gehouden met de ontwikkeling van de eigen vermogenspositie door het beleidsmatig goedkeuren van meerjarige tekorten tot en met 2026.

Analyse resultaat 2025

Het exploitatiesaldo 2025 bedraagt € 0,781 mln. (2024 - € 0,345 mln.) bestaande uit € 0,754 mln. voor H³O enkelvoudig (2024 - € 0,383 mln.) en € 0,027 mln. voor de SCOD (2024 € 0,038). De resultaten van met name 2024 zijn behoorlijk beïnvloed door de extra NPO-middelen waarvoor tot en met juli 2023 baten zijn ontvangen en waarvan de uitvoering doorliep tot en met juli 2025. Waar het VO en het PO in 2024 nog een negatief resultaat realiseerden, sloeg dit in 2025 om naar een positief resultaat. In de begroting 2025 werd gerekend met beleidsmatig toegestane tekorten voor de onderwijssectoren. De sector peuterwerk en kinderopvang (PWKO) realiseerde een positief resultaat waarop in de begroting niet was gerekend. Een deel van de verklaring voor geheel H3O van de positieve resultaten is de toegenomen rentebaten als gevolg van de overstap naar schatkistbankieren.

Voortgezet onderwijs

In de begroting 2025 werd een resultaat voor het VO geraamd van - € 0,260 mln. voor het Insula College en € 0,200 ml voor de Hans Petrischool.

Het geraamde resultaat voor het Insula College bestond voor - € 0,054 mln. uit saldo NPO-middelen, - € 0,090 mln. overbrugging € 182 per leerling verbetering basisvaardigheden en - € 0,116 mln. incidentele inzet nog niet bestede collectieve werkdrukmiddelen. De raming van het Insula College werd bij de bijstellingen aangepast naar - € 0,145 mln. met name vanwege niet-geraamde vergoedingen vanuit de onderwijsregio en het bij de start van het schooljaar 2025/2026 niet volledig benutten van de toegestane formatie door Insula College havo/vwo. Het resultaat van het Insula College over 2025 is uitgekomen op € 0,409 mln. Het verschil met de raming wordt met name veroorzaakt door het ook in het najaar 2025 niet volledig gebruik maken van de toegestane formatie door Insula College havo/vwo enerzijds en door lager dan geraamd gebruik van de individuele werkdrukmiddelen.

Bij de bijstellingen werd het geraamde resultaat voor de Hans Petrischool verhoogd naar € 0,400 mln. vanwege niet-geraamde vergoedingen vanuit de onderwijsregio en het in 2025 niet volledig benutten van de toegestane formatie vanwege het lerarentekort. Het resultaat van de Hans Petrischool over 2025 is uitgekomen op € 0,268 mln., omdat een extra dotatie in de voorziening onderhoud nodig bleek na het actualiseren van het MJOP vanwege de verbouwing van de praktijkvleugel.

Primair onderwijs

In de begroting 2025 werd een negatief resultaat geraamd bij het PO van - € 0,300 mln. bestaande uit - € 0,155 mln. saldo NPO-middelen en - € 0,140 mln. overbrugging € 182 per leerling verbetering basisvaardigheden. De raming werd bij de bijstellingen aangepast naar € 0,045 mln. vanwege niet-geraamde vergoedingen vanuit de onderwijsregio, de verlaging van de premies van het participatiefonds, het alsnog toekennen van incidentele subsidies verbetering basisvaardigheden aan IKC De Bavinck en Evangelisch IKC Eden en het gedurende 2025 en bij de start van het schooljaar 2025/2026 bij sommige scholen niet volledig benutten van de toegestane formatie vanwege het lerarentekort. Het resultaat van de basisscholen over 2025 is uitgekomen op € 0,036 mln., omdat enerzijds een extra dotatie in de voorziening onderhoud nodig bleek na het actualiseren van de MJOP's vanwege de veranderingen in de gebouwen als gevolg van het

uitvoeren van de suvis- en maatwerksubsidies voor verbetering luchtkwaliteit en anderzijds het bij sommige scholen ook in het najaar 2025 niet volledig benutten van de toegestane formatie door het lerarentekort.

Peuterwerk & kinderopvang

In de begroting 2025 werd een resultaat geraamd van nihil. Bij de bijstellingen was er geen aanleiding om deze raming aan te passen. Het positieve resultaat 2025 bedraagt € 0,041 en bestaat uit een tekort bij het peuterwerk, een overschot bij de BSO en een kostendekkende exploitatie bij de KDV.

SCOD

De SCOD realiseerde over 2025 een resultaat van € 0,027 mln. als gevolg van positieve rentebaten. In de begroting 2025 was een raming van € 0,040 mln. opgenomen.

Investeringen, financieringsbeleid en treasuryverslag

In de begroting 2025 was bij H3O voor een bedrag van € 4,0 mln. aan investeringen geraamd. Hierin waren budgetten voor verbouwingen, installaties, meubilair en inventaris, ICT, onderwijskundige apparatuur en leermiddelen opgenomen. Bijzonder voor 2025 was de raming voor verbouwingen, installaties en nieuwbouw Kristal. De geraamde investeringen voor de Hans Petrischool hadden voor het merendeel betrekking op de verbouwing van de praktijkvleugel en verbetering van de luchtbehandelingskwaliteit. Bij installaties waren investeringen geraamd voor de eigen bijdrage aan de suvis-projecten verbetering luchtbehandelingskwaliteit bij IKC De Horizon, IKC Prinses Julianaschool, IKC De Regenboog De Staart en SBO De Toekomst/Evangelisch IKC Eden. In de raming is waar van toepassing het aanbrengen van ledverlichting opgenomen, omdat de gewijzigde regelgeving voor onderhoud verplicht om verbeteringen in duurzaamheid te activeren in plaats van mee te nemen in het MJOP. De nieuwbouw Kristal leidde tot hogere ramingen voor inventaris, meubilair en ICT. Daarnaast is de bovenschoolse ICT-raming verhoogd, omdat binnen Kien-verband is afgesproken dat specifieke investeringen voor het schoolbestuur voortaan door het schoolbestuur zelf worden bekostigd.

Bij de bijstellingen werd de raming verminderd naar € 3,170 mln. vanwege een verhoging voor doorgeschoven budgetten vanuit 2024 enerzijds en een verlaging als gevolg van het doorschuiven van budgetten naar 2026 anderzijds onder andere voor de verbetering van de luchtbehandelingskwaliteit bij de Hans Petrischool.

Gerealiseerd in 2025 is € 3,319 mln. (2024 € 2,063 mln.) waaronder de verbetering van de luchtbehandeling bij SBO De Toekomst (gedekt uit de maatwerksubsidie die als investeringssubsidie bij de kortlopende schulden op de balans is toegevoegd), ledverlichting bij de suvis-scholen en de verbouwing van de praktijkvleugel van de Hans Petrischool.

De afschrijvingen over 2025 bedroegen € 1,389 mln. (2024 € 1,505 mln.). Gevolg is dat ultimo 2025 het financieringssaldo bij H3O is gestegen.

In 2017 is voor H3O een gewijzigd treasurystatuut vastgesteld en in 2023 en 2025 geactualiseerd. Het treasurystatuut van de stichting voldoet aan de in 2016 gewijzigde regeling 'Beleggen, lenen en derivaten OCW 2016'. De overtollige liquide middelen van H3O zijn conform het treasurystatuut belegd op spaarrekeningen bij de huisbankier ABN. Vanaf het 4e kwartaal 2023 worden in lijn met het treasurystatuut en met toestemming van de Raad van Toezicht deposito's aangehouden vanwege de op dat moment hogere rentestand. De deposito's hebben een looptijd van maximaal 1 jaar. Medio 2025 is H3O vanwege de dalende rentestand voor de publieke middelen overgestapt naar schatkistbankieren bij het agentschap van het ministerie van Financiën. Het treasurystatuut is hiervoor met instemming van de RvT opnieuw aangepast. Voordelen van schatkistbankieren zijn dat de rente altijd minimaal nihil is (negatieve rente is niet mogelijk), de rentevergoeding transparant is gebaseerd op het door de Europese Bank vastgestelde Estertarief,

en de rentevergoeding wordt verkregen over het volledige saldo (niet alleen het saldo op de spaarrekening). De private middelen staan nog wel op spaarrekeningen bij de ABN (kinderopvang, overschrijdingsregeling PO, SCOD) en bij de SCOD wordt nog een deposito aangehouden. Ultimo 2025 bestaat het saldo liquide middelen voor € 18,8 mln. uit schatkistbankieren publieke middelen, € 1 mln. deposito SCOD, € 2,3 mln. spaarrekeningen private middelen en € 0,3 mln. overige betaalrekeningen.

Toelichting op financieel beleid

Opstellen beleidsrijke meerjarenbegroting

De meerjarenbegroting wordt opgesteld vanuit de planning- en control cyclus en vormt de financiële vertaling van beleidskeuzes en doelen. Bij het opstellen wordt gebruikgemaakt van de meest recente (leerlingen)ramingen, cao- en prijsontwikkelingen, bekende subsidies en investeringsplannen. De financiële consequenties van beleidskeuzes worden waar mogelijk structureel verwerkt; incidentele middelen worden gekoppeld aan incidentele activiteiten en lasten.

Toekomstige ontwikkelingen

Voor de komende jaren wordt in de meerjarenbegroting rekening gehouden met ontwikkelingen zoals demografie en leerlingenaantallen, cao-afspraken en indexatie, de inzet en afloop van (incidentele) subsidies en de huisvestingsopgave (IHP) inclusief onderhouds- en investeringskeuzes. Deze ontwikkelingen kunnen leiden tot bijstelling van ramingen en (waar nodig) aanvullende beleidskeuzes. De belangrijkste risico's en de wijze van beheersing daarvan zijn opgenomen in de **Continuïteitsparagraaf** onder het onderdeel **Risico's en beheersmaatregelen**.

Investeringsbeleid

Investeringen worden planmatig voorbereid en beoordeeld op noodzaak, doelmatigheid, risico's en (meerjarige) financiële haalbaarheid. De investeringsplannen maken onderdeel uit van de begrotingscyclus en worden waar nodig bijgesteld op basis van voortgang en actualiteiten. Een toelichting op de investeringen, de financiering en het treasurybeleid in 2025 is opgenomen in de paragraaf 'Investeringen, financieringsbeleid en treasuryverslag'.

Treasury
Het treasurybeleid is vastgelegd in het treasurystatuut en wordt uitgevoerd binnen de kaders van de Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016. In de toelichting hierboven wordt ingegaan op de uitvoering in 2025.

Planning- en controlcyclus

De planning- en control cyclus ondersteunt het bestuur bij het sturen op doelrealisatie, rechtmatigheid en financiële beheersing. Jaarlijks worden kaderbrief, (meerjaren)begroting en formatie uitgewerkt en besproken met directeuren en staf; gedurende het jaar wordt gemonitord via prognoses en rapportages. Bij afwijkingen ten opzichte van de begroting vindt bijsturing plaats in dialoog, waarbij ook relevante risico's en control indicatoren worden betrokken. De verdere uitwerking van rollen, instrumenten en kalender is opgenomen in het financieel beleidsplan.

Verwijzing
Het treasurystatuut is intern beschikbaar via de daarvoor aangewezen documentlocatie binnen de organisatie.

Continuïteitsparagraaf

De continuïteitsparagraaf uit onderdeel A. Gegevensset en onderdeel B. Rapportages. In deze subparagraaf wordt ingegaan op de ontwikkeling bij Stichting H3O zowel geconsolideerd (inclusief de SCOD) als enkelvoudig.

A. Gegevensset

A1. Leerlingenaantallen en formatie

Kengetallen geconsolideerd en enkelvoudig	*2025 realisatie*	*2026 begroting*	*2027 begroting*	*2028 begroting*	*2029 begroting*	*2030 begroting*
Leerlingenaantallen (stand 1 oktober VO en 1 februari PO):						
VO (exclusief vavo)	2.453	2.471	2.420	2.420	2.420	2.420
PO	2.826	2.714	2.725	2.770	2.805	2.805
Totaal	*5.279*	*5.185*	*5.145*	*5.190*	*5.225*	*5.225*
Personele bezetting in fte (stand 31/12):						
Management/directie	15,7	17,8	17,8	17,8	17,8	17,8
Onderwijsgevend personeel	319,6	323,4	316,2	314,6	314,6	314,6
Overige medewerkers incl. PWKO	186,2	174,3	169,9	167,6	167,6	167,6
Totaal exclusief vervanging	*521,5*	*515,5*	*503,9*	*500,0*	*500,0*	*500,0*

Bij de risico's en ontwikkelingen is de toekomstige raming van de leerlingenaantallen toegelicht. Het gerealiseerde aantal leerlingen bij het Insula College voor het schooljaar 2025-2026 is op de teldatum 1 oktober 2.211 (exclusief vavo-leerlingen die elders onderwijs genieten). Voor het schooljaar 2026-2027 wordt een daling van - 36 leerlingen geraamd naar 2.175 met een stabilisering in de daaropvolgende schooljaren.
De Hans Petrischool heeft 260 leerlingen in 2025-2026 en daalt naar verwachting naar 245 (- 15) vanaf het schooljaar 2026-2027.
In het PO wordt de teldatum van 1 februari toegepast. Het gerealiseerde leerlingenaantal op 1 februari 2025 bij H3O is uitgekomen op 2.714. Het leerlingenaantal per 1 februari 2026 bedraagt 2.753. In de begroting 2026 was geraamd 2.725. De daling wordt met name veroorzaakt door de Dr. H. Bavinckschool en de Regenboog. De Repelaer stijgt op de locatie Eddingtonweg en de Fontein daalt vanwege het verlaten van de locatie Wielwijk als gevolg van de uitruil van locaties tussen Nestas en H3O in de zomer 2025. Vanaf 1 februari 2027 zijn 2.770 leerlingen geraamd door meer leerlingen bij de Dr. H. Bavinckschool en het Kristal met nog een kleine stijging in de jaren daarna. Gevolg van de leerlingenstijging is dat de lumpsumvergoeding en de basisformatie eveneens toeneemt. Daarnaast worden veel subsidies toegekend voor één schooljaar, waardoor de formatie na afloop daarvan daalt (geoormerkte of niet-geoormerkte rijksvergoedingen, arrangementen samenwerkingsverband). Voor zover deze subsidies opnieuw worden toegekend voor het nieuwe schooljaar, wordt de formatie hiervoor aangepast.

In vergelijking met de goedgekeurde formatie stonden ultimo 2025 bij H3O voor 10,3 fte vacatures open (bestaande uit 2,3 fte management/directie, 14,1 fte onderwijsgevend personeel/OP en – 6,1 fte meerinzet onderwijsondersteunend personeel/OOP). Vanwege het lerarentekort is er door sommige directeuren voor gekozen om de vacatures OP in te vullen met onderwijsassistenten/ OOP en daarvoor de formatie (tijdelijk) aan te passen. Voor de OP-ers vindt daarnaast deels tijdelijke inhuur van uitzendkrachten plaats. Verondersteld is dat de vacatures in 2026 worden ingevuld.

Vanwege de raming van een daling van het aantal leerlingen bij het VO en het wegvallen van verschillende subsidies wordt de formatie in de zomer 2026 regulier verminderd met – 16,3 fte (het saldo van – 0,2 fte directie, - 10,3 fte onderwijsgevend personeel/OP en – 5,8 fte onderwijsondersteunend personeel/OOP) bij H3O. Met name het wegvallen van de incidentele subsidies verbetering basisvaardigheden zorgt voor een substantiële daling van formaties. Vooruitlopend op de door OCW toegezegde structurele subsidie voor verbetering basisvaardigheden vanaf 2027 heeft H3O daarom besloten om over de periode vanaf het wegvallen van de incidentele subsidie tot en met eind 2026 het bedrag van € 182 per leerling te compenseren uit eigen middelen waardoor de daling van de formatie enigszins wordt beperkt. Deze compensatie is al verwerkt in bovenstaande cijfers en desondanks is sprake van een flinke reguliere daling van de formatie in 2026.

De pedagogisch medewerkers van de sector peuterwerk en kinderopvang zijn opgenomen bij de overige medewerkers. Mutaties daarvan in de formatie vinden plaats afhankelijk van de toe- of afname van de bezetting. Per saldo neemt de personele bezetting in 2026 af met – 6,0 fte bij H3O. Daarnaast is begin 2027 en met ingang van het schooljaar 2027-2028 een vermindering van de OP-formatie geraamd met - 7,25 fte en van de OOP-formatie met – 4,35 fte als gevolg van het wegvallen van subsidies en de compensatie van de € 182 per leerling door H3O uit eigen middelen. In afwachting van het door OCW toegezegde nieuwe financieringsinstrument voor de structurele subsidie verbetering basisvaardigheden is de raming hiervoor vanaf 2027 nog niet verwerkt in de meerjarenbegroting. Voor het schooljaar 2028-2029 is per saldo een kleine daling van de formatie geraamd met + 1,55 fte OP voor de geraamde stijging van het leerlingenaantal bij de Dr. H. Bavinckschool en het Kristal en – 3,15 fte OP en – 2,3 fte OOP vanwege het wegvallen van subsidies.

Tussen de geconsolideerde kengetallen en de enkelvoudige kengetallen is geen verschil, omdat de SCOD een steunstichting is zonder personeel.

A2. Meerjarenbegroting

Balans geconsolideerd	*2025 realisatie*	*2026 begroting*	*2027 begroting*	*2028 begroting*	*2029 begroting*	*2030 begroting*
Immateriële vaste activa	0	0	0	0	0	0
Materiële vaste activa	9.177.875	10.307.875	10.187.875	9.217.875	8.792.875	8.772.875
Financiële vaste activa	0	0	0	0	0	0
Totaal vaste activa	*9.177.875*	*10.307.875*	*10.187.875*	*9.217.875*	*8.792.875*	*8.772.875*
Voorraden	0	0	0	0	0	0
Vorderingen	1.494.997	1.494.997	1.494.997	1.494.997	1.494.997	1.494.997
Liquide middelen	22.411.942	20.133.354	20.389.708	20.942.795	21.383.300	21.462.609
Totaal vlottende activa	*23.906.939*	*21.628.351*	*21.884.705*	*22.437.792*	*22.878.297*	*21.957.606*
TOTAAL ACTIVA	*33.084.814*	*31.936.226*	*32.072.580*	*31.655.667*	*31.671.172*	*31.730.481*
Algemene reserve	9.495.517	9.902.884	9.986.989	9.986.989	9.986.989	9.986.989
Bestemmingsreserve publiek	2.344.018	1.171.651	1.037.546	912.546	787.546	662.546
Bestemmingsreserve privaat	3.326.623	3.151.623	3.176.623	3.201.623	3.226.623	3.251.623
Totaal eigen vermogen	*15.166.158*	*14.226.158*	*14.201.158*	*14.101.158*	*14.001.158*	*13.901.158*
Voorzieningen	6.726.497	6.710.045	6.871.399	6.554.486	6.669.991	6.829.300
Langlopende schulden	0	0	0	0	0	0
Kortlopende schulden	11.192.159	11.000.023	11.000.023	11.000.023	11.000.023	11.000.023
Totaal vreemd vermogen	*17.918.656*	*17.710.068*	*17.871.422*	*17.554.509*	*17.670.014*	*17.829.323*
TOTAAL PASSIVA	*33.084.814*	*31.936.226*	*32.072.580*	*31.655.667*	*31.671.172*	*31.730.481*

Balans enkelvoudig	*2025 realisatie*	*2026 begroting*	*2027 begroting*	*2028 begroting*	*2029 begroting*	*2030 begroting*
Immateriële vaste activa	0	0	0	0	0	0
Materiële vaste activa	9.177.875	10.307.875	10.187.875	9.217.875	8.792.875	8.772.875
Financiële vaste activa	0	0	0	0	0	0
Totaal vaste activa	*9.177.875*	*10.307.875*	*10.187.875*	*9.217.875*	*8.792.875*	*8.772.875*
Voorraden	0	0	0	0	0	0
Vorderingen	1.488.141	1.488.141	1.488.141	1.488.141	1.488.141	1.488.141
Liquide middelen	20.638.612	18.535.024	18.766.378	19.294.465	19.709.970	19.764.279
Totaal vlottende activa	*22.126.753*	*20.023.165*	*20.254.519*	*20.782.606*	*21.198.111*	*21.252.420*
TOTAAL ACTIVA	*31.304.628*	*30.331.040*	*30.442.394*	*30.000.481*	*29.990.986*	*30.025.295*
Algemene reserve	9.495.517	9.902.884	9.986.989	9.986.989	9.986.989	9.986.989
Bestemmingsreserve publiek	2.344.018	1.171.651	1.037.546	912.546	787.546	662.546
Bestemmingsreserve privaat	1.546.437	1.546.437	1.546.437	1.546.437	1.546.437	1.546.437
Totaal eigen vermogen	*13.385.972*	*12.620.972*	*12.570.972*	*12.445.972*	*12.320.972*	*12.195.972*
Voorzieningen	6.726.497	6.710.045	6.871.399	6.554.486	6.669.991	6.829.300
Langlopende schulden	0	0	0	0	0	0
Kortlopende schulden	11.192.159	11.000.023	11.000.023	11.000.023	11.000.023	11.000.023
Totaal vreemd vermogen	*17.918.656*	*17.710.068*	*17.871.422*	*17.554.509*	*17.670.014*	*17.829.323*
TOTAAL PASSIVA	*31.304.628*	*30.331.040*	*30.442.394*	*30.000.481*	*29.990.986*	*30.025.295*

Staat / Raming van baten en lasten geconsolideerd	*2025 realisatie*	*2026 begroting*	*2027 begroting*	*2028 begroting*	*2029 begroting*	*2030 begroting*
Rijksbijdragen	59.674.073	56.840.000	54.390.000	53.765.000	53.175.000	53.175.000
Overige overheidsbijdragen	3.319.982	2.990.000	2.150.000	2.240.000	2.401.000	2.401.000
Overige baten	6.367.827	5.560.000	5.540.000	5.585.000	5.609.000	5.489.000
Totaal baten	*69.361.882*	*65.390.000*	*62.080.000*	*61.590.000*	*61.185.000*	*61.065.000*
Personele lasten	55.852.646	54.180.000	51.265.000	50.855.000	50.645.000	50.645.000
Afschrijvingen	1.389.408	1.410.000	1.360.000	1.380.000	1.305.000	1.305.000
Huisvestingslasten	5.407.886	4.775.000	4.740.000	4.785.000	4.795.000	4.675.000
Overige lasten	6.339.677	6.300.000	5.075.000	5.005.000	4.875.000	4.875.000
Totaal lasten	*68.989.617*	*66.665.000*	*62.440.000*	*62.025.000*	*61.620.000*	*61.500.000*
Saldo baten en lasten	*372.265*	*- 1.275.000*	*- 360.000*	*- 435.000*	*- 435.000*	*- 435.000*
Financiële baten	425.152	350.500	350.500	350.500	350.500	350.500
Financiële lasten	16.701	15.500	15.500	15.500	15.500	15.500
Saldo financiële baten/lasten	*408.451*	*335.000*	*335.000*	*335.000*	*335.000*	*335.000*
Belastingen	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*
Resultaat deelnemingen	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*
EXPLOITATIESALDO	*780.716*	*- 940.000*	*- 25.000*	*- 100.000*	*- 100.000*	*- 100.000*

Staat / Raming van baten en lasten enkelvoudig	*2025 realisatie*	*2026 begroting*	*2027 begroting*	*2028 begroting*	*2029 begroting*	*2030 begroting*
Rijksbijdragen	59.674.073	56.840.000	54.390.000	53.765.000	53.175.000	53.175.000
Overige overheidsbijdragen	3.319.982	2.990.000	2.150.000	2.240.000	2.401.000	2.401.000
Overige baten	6.367.827	5.560.000	5.540.000	5.585.000	5.609.000	5.489.000
Totaal baten	*69.361.882*	*65.390.000*	*62.080.000*	*61.590.000*	*61.185.000*	*61.065.000*
Personele lasten	55.852.646	54.180.000	51.265.000	50.855.000	50.645.000	50.645.000
Afschrijvingen	1.389.408	1.410.000	1.360.000	1.380.000	1.305.000	1.305.000
Huisvestingslasten	5.407.886	4.775.000	4.740.000	4.785.000	4.795.000	4.675.000
Overige lasten	6.339.677	6.100.000	5.075.000	5.005.000	4.875.000	4.875.000
Totaal lasten	*68.989.617*	*66.465.000*	*62.440.000*	*62.025.000*	*61.620.000*	*61.500.000*
Saldo baten en lasten	*372.265*	*- 1.075.000*	*- 360.000*	*- 435.000*	*- 435.000*	*- 435.000*
Financiële baten	398.226	325.000	325.000	325.000	325.000	325.000
Financiële lasten	16.328	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000
Saldo financiële baten/lasten	*381.898*	*310.000*	*310.000*	*310.000*	*310.000*	*310.000*
Belastingen	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*
Resultaat deelnemingen	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*
EXPLOITATIESALDO	*754.163*	*- 765.000*	*- 50.000*	*- 125.000*	*- 125.000*	*- 125.000*

Resultaat per sector 2026-2030 (exclusief SCOD)	**Begroting 2026**	**Begroting 2027**	**Begroting 2028**	**Begroting 2029**	**Begroting 2030**
Voortgezet onderwijs Hans Petri	125.000	- 50.000	- 125.000	- 125.000	- 125.000
Voortgezet onderwijs Insula	- 290.000	0	0	0	0
Primair onderwijs	- 600.000	0	0	0	0
Peuterwerk en kinderopvang	0	0	0	0	0
Resultaat	**- 765.000**	**- 50.000**	**- 125.000**	**- 125.000**	**- 125.000**
waarvan:					
incidenteel ESF praktijkvleugel	**105.000**	**125.000**	**125.000**	**125.000**	**125.000**
incidenteel kwaliteitsverbetering	**890.000**	**0**	**0**	**0**	**0**
Resultaat overig/structureel	**230.000**	**75.000**	**0**	**0**	**0**

De geconsolideerde meerjarenbegroting 2026 – 2030 laat jaarlijks een tekort zien. Dit negatieve resultaat bij H3O is geraamd bij de sectoren VO en PO. Het negatieve resultaat wordt volledig gedekt uit bestemmingsreserves.

Vanwege de stijging van het leerlingenaantal naar 260 per 1 oktober 2024 en 1 oktober 2025 realiseert de Hans Petrischool over 2025 en 2026 positieve resultaten. Meerjarig worden 245 leerlingen geraamd. De afschrijvingen op de investering in de verbouwing van de praktijkvleugel en verbetering luchtkwaliteit (oplopend tot jaarlijks € 125.000) worden gedekt uit de bestemmingsreserve ESF-middelen. Het resultaat van de Hans Petrischool wordt voor 2026 geraamd op + € 125.000 en via € 50.000 in 2027 naar - € 125.000 vanaf 2028 overeenkomend met de extra afschrijvingslast. Geabstraheerd van deze afschrijvingen zou voor de Hans Petrischool over 2026 een resultaat worden geraamd van € 230.000, met € 75.000 in 2027 en nihil vanaf 2028.

Voor de reeds door het vorige kabinet opgenomen structurele subsidie verbetering basisvaardigheden heeft OCW een invoering vanaf 2027 aangekondigd met een nieuw financieringsinstrument voor € 182 per leerling. Gevolg is dat verschillende van onze scholen in de periode augustus 2025 tot en met december 2026 geen subsidie verbetering basisvaardigheden beschikbaar hebben. Om deze reden heeft het College van Bestuur besloten om over de periode augustus 2025 tot en met december 2026 de € 182 per leerling uit eigen middelen op te vangen. De hogere kosten die hiervan het gevolg zijn, worden opgevangen vanuit de bestemmingsreserves kwaliteitsverbetering bij het Insula College en het PO (2026 Insula College € 290.000 en PO € 300.000). Daarnaast wordt in 2026 een aanvullend tekort geraamd bij het PO van € 300.000 vanwege onvoldoende bekostiging van het SWV Dordrecht voor de SBO+groepen van SBO De Toekomst en het hoogbegaafdheidsonderwijs van Leonardo. Wij zijn hierover in overleg met het SWV in het kader van de voorbereiding van het nieuwe ondersteuningsplan 2026-2030. Het College van Bestuur heeft besloten om dit aanvullende tekort in 2026 op te vangen vanuit het meevallende resultaat over 2025 in het PO. Hiervoor is in 2025 de bestemmingsreserve kwaliteitsverbetering PO verhoogd. Verondersteld is dat dit tekort vanaf 2027 is weggewerkt.

In de vorige meerjarenbegroting was voor het Insula College een meerjarig tekort geraamd oplopend naar structureel ruim € 700.000 op jaarbasis. Dit tekort werd voor het merendeel veroorzaakt door het nadelige effect van de vereenvoudiging van de bekostiging voor de lumpsum rijksvergoeding vanaf 2022 (met een overgangsperiode) en de geraamde bezuiniging van het kabinet op de functiemix Randstadregio's vanaf 2026 en onderdeel voorkomen verzuim in de regeling strategisch personeelsbeleid en startende leerkrachten vanaf 2027. Verder zorgt de leerlingendaling van 2.301 per 1 oktober 2018 naar (in de vorige meerjarenbegroting) geraamd 2.175 vanaf 1 oktober 2025 voor een daling van de rijksvergoeding die deels (60%) wordt gecompenseerd door minder formatie binnen de bestaande afspraken van het verdelingsmodel. Inmiddels is bekend dat de functiemix Randstadregio's blijft gehandhaafd en is het leerlingenaantal per 1 oktober 2025 uitgekomen op 2.211. De meerjarige leerlingenraming is voorzichtigheidshalve gehandhaafd op 2.175 vanaf 1 oktober 2026. Daarnaast zijn aanvullende maatregelen genomen door enerzijds de inzet voor de opleidingsschool te beperken en anderzijds de formatie voor de locatie Halmaheiraplein te verlagen met 2 fte OP door het verhogen van het aantal lesuren per fte OP binnen de afgesproken kaders van het taakbeleid. Gevolg is dat het meerjarig structureel tekort is teruggedrongen naar nihil in 2027, - € 100.000 in 2028 en - € 150.000 vanaf 2029. Hiervoor is een bezuinigingstaakstelling geraamd bij het Insula College vanaf 2028.

In de vorige meerjarenbegroting was voor het PO een meerjarig tekort geraamd oplopend naar structureel rond de € 700.000 op jaarbasis. Dit tekort werd volledig veroorzaakt door de leerlingendaling. (Het effect van de vereenvoudiging van de bekostiging in het PO vanaf 2023 was positief). Het aantal leerlingen is vanaf 1 oktober 2018 gedaald van 2.999 naar 2.878 per 1 oktober 2021 en met de nieuwe teldatum vanaf 1 februari 2022 van 2.979 naar (in de vorige meerjarenbegroting) geraamd 2.755 per 1 februari 2025. Ook in het PO wordt de daling van de rijksvergoeding als gevolg hiervan deels (60%) gecompenseerd door minder formatie binnen de bestaande afspraken van het verdelingsmodel. Inmiddels is bekend dat het leerlingenaantal per 1 februari 2025 is uitgekomen op 2.714. Mede daarom is leerlingenraming per 1 februari 2026 verlaagd van 2.790 in de vorige meerjarenbegroting naar 2.725 in de huidige meerjarenbegroting. Voor de jaren daarna wordt een beperkte stijging geraamd bij de Bavinckschool inclusief Leonardo en het Kristal. Aanvullende maatregelen zijn genomen om het tekort terug te dringen door het afstoten van de locatie Fontein Wielwijk, het beperken van de vergoeding voor pabo-pupillen, minder inzet van opleidingscoördinatoren, een besparing van 10% op de energiekosten door het gebruik van gebouwbeheerssystemen, en lagere jaarlijkse afschrijvingen door minder ICT-investeringen als gevolg van het verlengen van het gebruik en de ondersteuning door Kien van chromebooks van 5 naar 8 jaar. Gevolg is dat het meerjarig structureel tekort is teruggedrongen naar - € 300.000 in 2026 en 2027 en - € 350.000 vanaf 2028. Hiervoor is een bezuinigingstaakstelling geraamd bij het PO vanaf 2027.

De intentie was om bij het nieuwe Koersplan 2024-2027 ook een geactualiseerd financieel beleidsplan te schrijven. Gezien de vele onzekerheden (vele tijdelijke incidentele middelen tot en met 2026, onzekerheden over de structurele bekostiging door OCW vanaf 2027 (omvang en

inhoud nieuw financieringsinstrument), nieuw kabinet/regeerakkoord, IHP PO, IHP VO, gevolgen nieuwe regelgeving voor MJOP's en dotaties voorziening onderhoud) is het nieuw geactualiseerd financieel beleidsplan tot stand gekomen in 2025. In het geactualiseerde financieel beleidsplan is de invulling van de bezuinigingstaakstellingen bij het Insula College en het PO enerzijds en het benutten van kansen anderzijds meegenomen. In het H3O-overleg (CvB, directeuren, stafhoofden bestuursbureau) worden de plannen hiervoor uitgewerkt door ontwikkelgroepen.

De voor de sector peuterwerk en kinderopvang gewenste bestemmingsreserve (20% van de baten van de sector) werd ultimo 2021 bereikt. In 2023 werd een negatief resultaat geboekt vanwege de dalende bezetting bij het peuterwerk en aanloopverliezen voor KDV Kristal. De KDV Kristal is inmiddels kostendekkend (net zoals KDV Repelaer), waardoor over 2024 en 2025 een klein positief resultaat werd geboekt. De dalende bezetting bij het peuterwerk heeft zich helaas doorgezet. Om deze reden is het aantal VE-groepen in de subsidieaanvraag peuterwerk bij de gemeente Dordrecht verlaagd van 20,5 naar 19,5 in 2025 en 19,0 in 2026. Voor 2026 en verder wordt opnieuw een tekort bij het peuterwerk geraamd. Omdat we het handhaven van peuterwerk belangrijk vinden voor het voorkomen van achterstanden en de instroom in de basisscholen wordt dit tekort geaccepteerd voor zover dit is op te vangen vanuit het overschot van de BSO. Op sectorniveau wordt daarom een resultaat van nihil geraamd vanaf 2026. Niet alle BSO's dragen bij aan het overschot. In 2026 wordt in een ontwikkelgroep geëvalueerd hoe hiermee om te gaan vanuit de gedachte van elk IKC een peuterspeelzaal en een BSO. De bestemmingsreserve heeft ultimo 2025 een omvang van € 968.000. Dit is in absolute zin iets hoger dan de omvang ultimo 2022, maar door de gestegen baten (grotere BSO's en start KDV Kristal) is de relatieve omvang gedaald naar 16,9% ultimo 2025 en naar verwachting rond de 16% vanaf 2026.

Voor de SCOD worden jaarlijks positieve rentebaten geraamd. Gezien de gedaalde rentepercentages bedraagt de raming rentebaten € 25.000. Alleen in 2026 is vooralsnog een kostenpost geraamd van € 200.000 voor het vrijmaken van budget voor het 150-jarig bestaan van H3O vanaf het oprichtingsjaar van een van de rechtsvoorgangers.

De investeringsraming bij H3O in 2026 telt op tot € 2,540 mln. Het merendeel van de geraamde investeringen heeft betrekking op inventaris, schoolmeubilair, ICT en leermiddelen. Bijzonder voor 2026 is de raming voor installaties. De totale geraamde investeringsruimte in 2026 is hoger dan de geraamde afschrijvingen (€ 2,540 mln. investeringen en € 1,410 mln. afschrijvingen), waardoor de financieringsbehoefte voor materiële vaste activa in 2026 stijgt met € 1,130 mln.

De geraamde investeringen voor de Hans Petrischool in 2026 hebben voor het merendeel betrekking op de verbetering van de luchtbehandelingskwaliteit. De verbouwing van de praktijkvleugel is uitgevoerd in 2025. In de begroting 2025 was hiervoor samen € 1,150 mln. geraamd. In de uitgewerkte plannen is het geraamde investeringsbedrag gestegen naar € 1,250 mln. waarvan € 0,850 mln. voor de verbouwing praktijkvleugel in 2025 en € 0,400 mln. voor verbetering van de luchtbehandelingskwaliteit in 2026. Daarnaast is bij installaties € 0,100 mln. geraamd voor aanbrengen led-verlichting bij de Hans Petrischool. Voor het PO is € 0,105 mln. geraamd bij installaties voor het verbeteren van de luchtbehandelingskwaliteit bij de Bavinkschool en de Repelaer Standhasenstraat. Bovenschools is € 0,160 mln. geraamd voor verbetering luchtbehandelingskwaliteit bij het bestuursbureau en het aanbrengen van led-verlichting. Ledverlichting is opgenomen, omdat de gewijzigde regelgeving voor onderhoud verplicht om verbeteringen in duurzaamheid te activeren in plaats van mee te nemen in het MJOP.

De raming voor inventaris in het PO heeft betrekking op de eigen bijdrage ten behoeve van nieuwe schoolpleinen van SBO De Toekomst/EBS Eden, de Horizon en de nieuwbouw Prins Bernhardschool. De raming voor schoolmeubilair betreft vervangingsinvesteringen bij het Insula Leerpark, SBO de Toekomst en de Prins Bernhardschool.

De ICT-investeringen hebben betrekking op de vervanging van laptops voor medewerkers, C-Touch schermen in de nieuwbouw Prins Bernhardschool en de vervanging van kopieerapparaten. De bovenschoolse ICT-raming is voor specifieke investeringen voor het schoolbestuur binnen Kienverband, omdat is afgesproken dat deze voortaan door het schoolbestuur zelf worden bekostigd.

De bijdrage aan Kien via de exploitatiebegroting wordt hierdoor voor het onderdeel afschrijvingen verlaagd en het leasecontract van Kien met Econocom vervalt vanaf 2029. De leermiddelen betreffen voornamelijk de aankoop van nieuwe lesmethoden in het PO.

Investeringsbegroting H3O 2026-2030	**Begroting 2026**	**Begroting 2027**	**Begroting 2028**	**Begroting 2029**	**Begroting 2030**
Voortgezet onderwijs Hans Petri	550.000	30.000	55.000	60.000	50.000
Voortgezet onderwijs Insula	485.000	150.000	105.000	305.000	345.000
Primair onderwijs	1.145.000	945.000	195.000	415.000	455.000
Peuterwerk en kinderopvang	30.000	15.000	15.000	15.000	15.000
Bovenschools	330.000	100.000	40.000	85.000	420.000
Totaal	**2.540.000**	**1.240.000**	**410.000**	**880.000**	**1.285.000**

Het investeringsvolume vanaf 2027 ligt onder de afschrijvingsraming (tussen de € 1,3 en € 1,4 mln in de jaren 2027 tot en met 2030). Een van de redenen daarvoor is minder ICT-investeringen (en daardoor lagere jaarlijkse afschrijvingen voor deze activa) als gevolg van het verlengen van het gebruik en de ondersteuning door Kien van chromebooks van 5 naar 8 jaar.

De substantieel geraamde investeringen bij met name de Hans Petrischool en het PO hebben consequenties voor de liquiditeitspositie en de financieringsbehoefte en daarmee de bufferfunctie binnen het eigen vermogen. De geraamde toename van de financieringsbehoefte zorgt voor een negatieve buffer over de jaren 2025 tot en met 2027 (zie hierna). Het financieringssaldo voor materiële vaste activa daalt vanaf 2028. Gevolg is dat vanaf 2028 weer een positieve buffer ontstaat.

De mutaties in het eigen vermogen vloeien voort uit de geraamde resultaten. Daarbinnen daalt de omvang van de publieke bestemmingsreserve. De bestemmingsreserve voor flexibele bapo vertoont bij het PO een dalende trend vanwege pensionering van medewerkers. De bestemmingsreserve collectieve werkdrukmiddelen Insula College wordt ingezet voor de tot en met juli 2026 doorgeschoven inzet. De intern vrijgemaakte budgetten van € 182 per leerling voor het opvangen van de periode tussen het aflopen van de incidentele subsidies verbetering basisvaardigheden en de structurele subsidie vanaf 2027 worden gedekt uit de bestemmingsreserve kwaliteitsverbetering Insula College en uit de bestemmingsreserve kwaliteitsverbetering PO. Ook het aanvullende tekort 2026 bij het PO wordt gedekt uit de bestemmingsreserve kwaliteitsverbetering PO. De extra afschrijvingslast bij de Hans Petrischool als gevolg van de investering in de verbouwing praktijkvleugel en verbetering luchtkwaliteit wordt gedekt uit de publieke bestemmingsreserve inzet ESF/SZW-middelen.
Naar verwachting ligt hierdoor de algemene reserve voor de bufferfunctie en de financiering van vaste activa onder het wenselijke niveau van 20% van de baten. Dit is vooralsnog acceptabel, omdat voor de geraamde tekorten VO en PO over de jaren tot en met 2026 bestemmingsreserves zijn gevormd evenals voor de doorlopende afschrijvingslast verbouwing praktijkvleugel en verbetering luchtkwaliteit Hans Petrischool. De private bestemmingsreserve muteert voor de resultaten van de sector peuterwerk en kinderopvang en de SCOD en voor het PO uit de specifieke bestemmingsreserve overschrijdingsmiddelen.

De ratio voor solvabiliteit 1 laat vanaf 2026 een stabilisering zien. De voorzieningen muteren voor de in de meerjarenbegroting opgenomen uitvoering van het in meerjarige onderhoudsplannen geraamde cyclisch onderhoud en ramingen voor de ontwikkeling van de personele voorzieningen (spaar-ADV, ambtsjubilea, verlof keuzebudget, langdurig zieken en ww-uitkeringen). Inclusief de voorzieningen blijft de ratio voor solvabiliteit 2 vanaf 2025 vrijwel gelijk.

Kengetallen geconsolideerd	*2025 realisatie*	*2026 begroting*	*2027 begroting*	*2028 begroting*	*2029 begroting*	*2030 begroting*
Rentabiliteit	1,12	- 1,43	- 0,04	- 0,16	- 0,16	- 0,16
Liquiditeit (current ratio)	2,14	1,96	1,99	2,04	2,08	2,08
Solvabiliteit 1	0,46	0,44	0,44	0,44	0,44	0,44
Solvabiliteit 2	0,66	0,65	0,66	0,65	0,65	0,65
Weerstandsvermogen	21,7	21,6	22,7	22,8	22,8	22,6
waarvan financiering vaste activa	12,9	15,3	16,0	14,6	14,0	14,0
waarvan bestemmingsreserves	8,1	6,6	6,7	6,6	6,5	6,4
waarvan buffer	0,7	- 0,3	0,0	1,6	2,3	2,2

Kengetallen enkelvoudig	*2025 realisatie*	*2026 begroting*	*2027 begroting*	*2028 begroting*	*2029 begroting*	*2030 begroting*
Rentabiliteit	1,08	- 1,16	- 0,08	- 0,20	- 0,20	- 0,20
Liquiditeit (current ratio)	1,98	1,82	1,84	1,89	1,92	1,93
Solvabiliteit 1	0,43	0,42	0,41	0,41	0,41	0,41
Solvabiliteit 2	0,64	0,64	0,64	0,63	0,63	0,63
Weerstandsvermogen	19,2	19,1	20,1	20,1	20,0	19,9
waarvan financiering vaste activa	12,9	15,3	16,0	14,6	14,0	14,0
waarvan bestemmingsreserves	5,6	4,1	4,1	3,9	3,7	3,7
waarvan buffer	0,7	- 0,3	0,0	1,6	2,3	2,2

In 2020 heeft de inspectie een nieuw kengetal geïntroduceerd om zicht te krijgen op mogelijk 'bovenmatig' publiek eigen vermogen. De berekening van het normatief publiek eigen vermogen bij H3O en de vergelijking met werkelijk publiek eigen vermogen laat zien dat ultimo 2025 en 2026 geen sprake is van een 'bovenmatig' publiek eigen vermogen.

Kengetal	**2025**	**2026**	**2025**	**2026**
	geconsolideerd excl. privaat		**enkelvoudig excl. privaat**	
Normatief publiek EV	13.046.205	14.129.307	13.046.205	14.129.307
Werkelijk publiek EV	11.839.535	11.074.535	11.839.535	11.074.535
'Bovenmatig' publiek EV	- 1.206.670	- 3.054.772	- 1.206.670	- 3.054.772
Als % van de baten	- 1,7%	- 4,6%	- 1,7%	- 4,6%

B. Overige rapportages

B1. Rapportage aanwezigheid en werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem en B2. Beschrijving van de belangrijkste risico's en onzekerheden

Voor een beschrijving van ontwikkelingen, risico's, stelsel en beheersingsmaatregelen wordt verwezen naar de pagina's 45 tot en met 52.

B3. Rapportage toezichthoudend orgaan.

Voor de rapportage van de Raad van Toezicht wordt verwezen naar pagina 115.

Verantwoording van de financiën

GECONSOLIDEERDE JAARREKENING

GECONSOLIDEERDE BALANS PER 31 DECEMBER 2025 (NA RESULTAATBESTEMMING)

ACTIVA		31-12-2025	31-12-2024	PASSIVA		31-12-2025	31-12-2024
Vaste activa				**Eigen vermogen**			
1.2	**Materiële vaste activa**	**9.177.875**	**7.247.829**	**2.1**	**Eigen vermogen**	**15.166.158**	**14.385.442**
1.2.1	Gebouwen en terreinen	3.429.411	1.689.440	2.1.1	Algemene reserve	9.495.517	8.441.330
1.2.2	Inventaris	5.150.702	4.936.759	2.1.2.	Bestemmingsreserves publiek	2.344.018	2.685.201
1.2.3	Overige materiële vaste activa	597.762	621.630	2.1.3	Bestemmingsreserves privaat	3.326.623	3.258.911
Totaal vaste activa		**9.177.875**	**7.247.829**	**Totaal eigen vermogen**		**15.166.158**	**14.385.442**
Vlottende activa				**Vreemd vermogen**			
1.5	**Vorderingen**	**1.494.997**	**1.012.055**	**2.3**	**Voorzieningen**	**6.726.497**	**5.352.470**
1.5.1	Debiteuren	258.945	67.974	2.3.1	Voorziening personeel	2.095.300	1.635.000
1.5.2	Ministerie van OCW	49.116	66.470	2.3.3	Overige voorzieningen	4.631.197	3.717.470
1.5.6	Overige vorderingen overheden	157.534	70.196				
1.5.7.	Overige vorderingen	511.992	429.767	**2.5**	**Kortlopende schulden**	**11.192.159**	**12.449.611**
1.5.8	Overlopende activa	517.410	377.648	2.5.3	Crediteuren	1.206.529	1.313.464
				2.5.4	Ministerie van OCW	192.136	116.736
1.7	**Liquide middelen**	**22.411.942**	**23.927.639**	2.5.7	Belastingen/ premies SV	2.381.207	2.200.460
1.7.1	Kasmiddelen	146	3.305	2.5.8	Pensioenen	682.989	646.283
1.7.2	Banken	2.579.831	10.924.334	2.5.9	Overige kortlopende schulden	817.246	1.058.404
1.7.3	Deposito's	1.000.000	13.000.000	2.5.10	Overlopende passiva	5.912.052	7.114.264
1.7.4	Schatkistbankieren	18.831.965	0				
Totaal vlottende activa		**23.906.939**	**24.939.694**	**Totaal vreemd vermogen**		**17.918.656**	**17.802.081**
TOTAAL ACTIVA		**33.084.814**	**32.187.523**	**TOTAAL PASSIVA**		**33.084.814**	**32.187.523**

De balans is toegelicht in de passage met de toelichting op de (geconsolideerde) balans. Daarbij wordt de hierboven gebruikte codering toegepast.

GECONSOLIDEERDE STAAT VAN BATEN EN LASTEN 2025

		Rekening 2025	Begroting 2025	Rekening 2024
3.	**BATEN**			
3.1	(Rijks)bijdragen OCW	59.674.073	54.870.000	56.789.855
3.2	Overige overheidsbijdragen	3.319.982	2.666.000	2.982.795
3.5	Overige baten	6.367.827	5.114.000	5.851.653
Totaal baten		**69.361.882**	**62.650.000**	**65.624.303**
4.	**LASTEN**			
4.1	Personele lasten	55.852.646	52.325.000	54.541.473
4.2	Afschrijvingen	1.389.408	1.510.000	1.505.288
4.3	Huisvestingslasten	5.407.886	4.500.000	4.319.472
4.4	Overige lasten	6.339.677	5.082.500	6.100.000
Totaal lasten		**68.989.617**	**63.417.500**	**66.466.233**
Saldo baten en lasten		**372.265**	**- 767.500**	**- 841.930**
5.	**FINANCIËLE BATEN EN LASTEN**			
5.1	Financiële baten	425.152	465.500	511.076
5.2	Financiële lasten	16.701	18.000	14.114
Saldo financiële baten en lasten		**408.451**	**447.500**	**496.962**
6. Belastingen		**0**	**0**	**0**
7. Resultaat deelnemingen		**0**	**0**	**0**
EXPLOITATIESALDO		**780.716**	**- 320.000**	**- 344.968**

De staat van baten en lasten is toegelicht in de passage met de toelichting op de (geconsolideerde) staat van baten en lasten. Daarbij wordt de hierboven gebruikte codering toegepast. De voorgestelde resultaatbestemming is toegelicht in de passage over de resultaatbestemming.

GECONSOLIDEERD KASSTROOMOVERZICHT 2025

De omvang van de liquide middelen ultimo 2025 is ten opzichte van de stand ultimo 2024 met 6% gedaald (€ 1,516 mln). Belangrijkste oorzaak is het verschil tussen investeringen en afschrijvingen in 2025. De liquiditeitspositie is ultimo 2025 meer dan voldoende.

	Rekening 2025	Rekening 2024
Saldo baten en lasten uit gewone bedrijfsoefening	372.265	- 841.930
Afschrijvingen	1.389.408	1.505.288
Mutaties werkkapitaal:		
- Vorderingen	- 482.942	119.482
- Kortlopende schulden	- 1.257.452	1.248.541
Mutaties eigen vermogen	0	- 762.806
Mutaties voorzieningen	1.374.027	1.331.230
Saldo financiële baten en lasten	408.451	496.962
Belastingen	0	0
Resultaat deelnemingen	0	0
Kasstroom uit operationele activiteiten	**1.803.757**	**3.096.767**
(Des)investeringen materiele vaste activa	- 3.319.454	- 2.063.325
(Des)investeringen financiële vaste activa	0	0
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	**- 3.319.454**	**- 2.063.325**
Mutaties overige langlopende schulden	0	0
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	**0**	**0**
Mutaties liquide middelen	**- 1.515.697**	**1.033.442**
Beginstand liquide middelen	23.927.639	22.894.197
Mutaties liquide middelen	- 1.515.697	1.033.442
Eindstand liquide middelen	**22.411.942**	**23.927.639**

ALGEMENE TOELICHTING

Activiteiten

Zoals al bij kernactiviteiten in het bestuursverslag vermeld, droeg het bestuur van H3O in 2025 de verantwoordelijkheid voor dertien peuterspeelzalen, negen locaties voor buitenschoolse opvang, twee kinderdagverblijven, tien scholen voor basisonderwijs, een school voor speciaal basisonderwijs, een school voor praktijkonderwijs en een brede scholengemeenschap van vmbo tot gymnasium. Per 1 augustus 2024 is H3O gefuseerd met de Stichting voor Praktijkonderwijs Dordrecht en vanaf dat moment maakt de Hans Petrischool als school met een algemeen bijzondere neutrale grondslag onderdeel uit van stichting H3O.

Continuïteit

Bij het opstellen van de jaarrekening is uitgegaan van de veronderstelling dat de continuïteit van de stichting is gewaarborgd.

Consolidatie en verbonden partijen

In de passage met het overzicht van verbonden partijen (model E) zijn alle verbonden partijen van stichting H3O opgenomen.

In de consolidatie worden de financiële gegevens van H3O en andere instellingen opgenomen waarop het bestuur van H3O een overheersende zeggenschap kan uitoefenen (op grond van de

feitelijke situatie) of waarover H3O de centrale leiding heeft. H3O heeft de overheersende zeggenschap en de centrale leiding bij de SCOD en bij het Facilitair Bedrijf Dordrecht B.V. (FBD).

Het bestuur van de SCOD bestaat q.q. uit het College van Bestuur en de controller van H3O. De jaarcijfers van de SCOD zijn geconsolideerd in de jaarrekening van H3O.

Het FBD is in 2008 opgericht voor het uitvoeren van schoonmaakwerkzaamheden bij H3O. Bij de start had H3O een aandeel in FBD van 51%. Per 2 november 2016 heeft H3O het 49%-aandeel van de andere aandeelhouder overgenomen, waardoor H3O vanaf deze datum 100%-aandeelhouder is. Het College van Bestuur is statutair directeur van FBD. H3O en FBD vormen een fiscale eenheid. Hiervoor is in 2008 een beschikking van de belastingdienst ontvangen. De belastingdienst is in 2012 gestart met een feitenonderzoek naar de fiscale eenheid wat doorliep tot in 2017. De belastingdienst heeft na nadere overweging op 23 april 2020 besloten dat de fiscale eenheid tot deze datum niet meer zal worden bestreden. De jaarcijfers van FBD zijn niet betrokken in de consolidatie, omdat H3O de enige opdrachtgever is en de vergoeding voor schoonmaakwerkzaamheden aan FBD in de staat van baten en lasten van H3O is opgenomen onder de huisvestingskosten. Vanwege het wegvallen van de fiscale advieskosten verbeterde het negatieve eigen vermogen van - € 165.066 ultimo 2019 naar - € 45.945 ultimo 2023. Over 2024 werd helaas een negatief resultaat geboekt bij FBD van - € 87.216 vanwege relatief veel langdurig zieken waardoor extra personele vervangingskosten werden gemaakt en een dotatie in een voorziening langdurig zieken nodig was. Het eigen vermogen van FBD kwam daardoor ultimo 2024 uit op - € 133.161. Over 2025 realiseerde FBD een positief resultaat van € 116.190 onder andere vanwege een onttrekking uit de voorzienig langdurig zieken. Het eigen vermogen van FBD ultimo 2025 komt daardoor uit op – € 16.971. Voor het negatieve eigen vermogen van FBD is in de jaarrekening van H3O een voorziening opgenomen. Deze voorziening wordt jaarlijks gemuteerd met het financieel resultaat van FBD. Hierdoor is het financieel resultaat en het negatieve eigen vermogen van FBD volledig verwerkt in de H3O-cijfers.

Het College van Bestuur is verder lid van de volgende rechtspersonen:

- Stichting Administratiekantoor Breedband Drechtsteden;
- Coöperatie Kien;
- Vereniging Samenwerkingsverband passend voortgezet onderwijs Dordrecht;
- Vereniging Samenwerkingsverband passend primair onderwijs Dordrecht;
- Vereniging Arcade Dordrecht.

Via de Stichting Administratiekantoor Breedband Drechtsteden is H3O aangesloten op glasvezel. Bij de coöperatie Kien is het systeembeheer, functioneel beheer en support van het ICT-netwerk ondergebracht. Kien heeft een Technology Refresh Option overeenkomst gesloten met Econocom ten behoeve van de financiering van investeringen in hard- en software. Hiervoor heeft H3O een medeschuldverbintenis getekend die gemaximeerd tot € 1 mln. en de voormalige Stichting voor Praktijkonderwijs Dordrecht voor € 75.000.
De verenigingen samenwerkingsverband passend onderwijs PO resp. VO Dordrecht 28.10 resp. 28.04 betreffen de nieuwe samenwerkingsverbanden vanaf 1 augustus 2014.
De vereniging Arcade Dordrecht is in oktober 2020 opgericht door de schoolbesturen voor het primair onderwijs in Dordrecht om in het kader van de doordecentralisatie door de gemeente Dordrecht te voorzien in de onderwijshuisvesting in Dordrecht. De vereniging is in 2021 gestart met de uitvoering van haar taken.

Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen. Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van rente zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten.

Schattingen

Om de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening te kunnen toepassen, is het nodig dat het College van Bestuur zich over verschillende zaken een oordeel vormt, en schattingen maakt die essentieel kunnen zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen. Indien het voor het geven van het in art. 2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de betreffende posten.

GRONDSLAGEN VOOR WAARDERING VAN ACTIVA EN PASSIVA

Algemeen

De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW en de richtlijnen voor de jaarverslaggeving, die uitgegeven zijn door de Raad voor de Jaarverslaggeving. Deze bepalingen zijn van toepassing op grond van de Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs.

Activa en passiva (met uitzondering van het eigen vermogen) worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs of de actuele waarde. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld, vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs. De jaarrekening is opgesteld in euro's.

Wijziging regelgeving onderhoud

In het najaar 2023 is na jaren van discussie door de Raad voor de Jaarverslaggeving een nieuwe (uitzonderings-)richtlijn vastgesteld voor het verwerken van groot onderhoud in de jaarrekening voor gebouwen bij scholen zonder economisch claimrecht (geen eigendom en dus ook geen gebouwen op de balans bij scholen VO en PO vanwege gemeentelijke verantwoordelijkheid). Groot onderhoud moet in algemene zin door organisaties worden verwerkt op basis van componenten. Het funderend onderwijs heeft enkele jaren een afwijkingsuitzondering gekregen om de egalisatiemethode te blijven toepassen. Met de huidige uitzonderingsbepaling voldoen scholen VO en PO niet aan de algemene richtlijn. Daarom is bepaald is dat deze uitzondering afloopt ultimo 2023, maar tegelijk is een nieuwe uitzonderingsrichtlijn vastgesteld die ingaat per 2024.

De methodiek tot en met 2023 was dat we doteren in een voorziening onderhoud per locatie op basis van de gemiddelde kosten voor het gehele meerjarige onderhoudsplan (MJOP) over een langere periode (>25 jaar) (egalisatiemethode). In de nieuwe regelgeving moet worden gewerkt met de onderliggende componenten. Het College van Bestuur heeft gekozen voor het doteren in een voorziening onderhoud op basis van de gemiddelde kosten per component per locatie. Dit betekent dat een correctie van de beginbalans 2024 nodig is, omdat de omvang van de voorziening ultimo 2023 onvoldoende is voor de voor de komende jaren geplande onderhoudsactiviteiten per locatie.

Arcade heeft in 2024 de MJOP's aangepast op de nieuwe regelgeving. Het MJOP voor de gezamenlijke huisvesting in het Leerpark is geleverd door het Stedelijk Dalton Lyceum. Bij het aanpassen van de MJOP's is onderscheid gemaakt in 7 situaties:

- MFA met overdracht MI aan gemeente (Fontein Krispijn): geen MJOP vanuit H3O/andere betrokken partijen, wel vanuit gemeente met nadere afspraken;
- Gebouwen PO waarvoor nieuwbouw is geaccordeerd en in gang gezet: geen MJOP nodig (Kristal, Prins Bernhardschool, Repelaer Eddingtonweg);

- Gebouwen PO waarvoor suvis- c.q. maatwerksubsidie voor verbetering luchtkwaliteit is toegekend in combinatie met renovatie: in samenhang met de renovatie nieuw MJOP opstellen (Horizon, Prinses Julianaschool, Regenboog Staart, EBS Eden, SBO De Toekomst);
- Gebouwen VO waarvoor nieuwbouw gepland is maar nog geen goedkeuring (Insula Halmaheiraplein, Insula Koningstraat): planningshorizon MJOP met een stopjaar tot verlaten huidige gebouw;
- Overige gebouwen die langdurig in gebruik blijven (Insula Leerpark, Bavinckschool, Repelaer Standhasenstraat, Regenboog Centrum, Sterrekijker, Hans Petrischool)
- Gebouw bestuursbureau/Leonardo Kolfstraat/Museumstraat vanwege eigendom.
- Gebouw Fontein Wielwijk vanwege afstoten in de zomer 2025.

Op basis van het geplande onderhoud de komende jaren was een extra dotatie nodig voor alle gebouwen samen per 1 januari 2024 van € 762.806. In overleg met de accountant is deze extra dotatie met een balansmutatie in de beginstand 2024 verwerkt door het verhogen van de voorziening onderhoud en het verlagen van het eigen vermogen buiten het resultaat om (zie verdere toelichting in de jaarrekening 2024). Op basis van het gerealiseerde onderhoud in 2025 zijn de MJOP's bij het voorbereiden van de voorliggende jaarrekening geactualiseerd.

Tot en met 2023 werden de jaarlijkse contracten voor controles en keuringen meegenomen in de voorziening onderhoud, maar als gevolg van de nieuwe regelgeving zijn deze vanaf 2024 als jaarkosten opgenomen in de exploitatie buiten de voorziening om. Verbeteringen aan de gebouwen dienen op basis van de nieuwe regelgeving te worden geactiveerd. Dit heeft met name betrekking op verbouwingen, aanbrengen led-verlichting en zonnepanelen, en eigen bijdrage suvis- c.q. maatwerksubsidies verbetering luchtbehandelingskwaliteit.

Bij (aangekondigde) nieuwbouw en het gebruik van stopjaren in de MJOP's voor het bestaande gebouw dient in de meerjarenbegroting rekening te worden gehouden met het gegeven dat dotaties in de voorziening voor het bestaande gebouw lager worden, terwijl vanaf de nieuwbouw een nieuwe voorziening onderhoud moet worden opgebouwd met naar verwachting hogere dotaties.

Materiële vaste activa

Bedrijfsgebouwen en -terreinen worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs plus bijkomende kosten of vervaardigingsprijs onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de geschatte economische levensduur. Op de grond van terreinen wordt niet afgeschreven, wel op een bij de locatie Insula Koningstraat aangelegd kunstgrasveld. Er wordt rekening gehouden met de bijzondere waardeverminderingen die op de balansdatum worden verwacht. Voor de vraag hoe vast te stellen of voor een materieel vast actief sprake is van een bijzondere waardevermindering wordt verwezen naar de passage over bijzondere waardeverminderingen van vaste activa. Overige vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs inclusief direct toerekenbare kosten, onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de verwachte toekomstige gebruiksduur, of lagere bedrijfswaarde. De vervaardigingsprijs bestaat uit de aanschaffingskosten van grond- en hulpstoffen en kosten die rechtstreeks toerekenbaar zijn aan de vervaardiging inclusief installatiekosten. Subsidies op investeringen worden opgenomen bij de overlopende passiva. Jaarlijks wordt de subsidie in de balans verminderd met een bedrag overeenkomend met de omvang van de afschrijvingen op de desbetreffende investeringen.

De ondergrens voor activeren bedraagt € 1.000.
De afschrijvingspercentages zijn:

- Verbouwing/aanpassing 5% - 20 jaar of 10% - 10 jaar afhankelijk van gebruiksduur
- Installaties 5% - 20 jaar of 10% - 10 jaar afhankelijk van gebruiksduur
- Inventaris 10% - 10 jaar of 20% - 5 jaar afhankelijk van gebruiksduur
- Kantoormeubilair 10% - 10 jaar

• Schoolmeubilair	5% - 20 jaar of 10% - 10 jaar afhankelijk van gebruiksduur
• ICT	divers afhankelijk van gebruiksduur
• Onderwijskundige apparatuur	20% - 5 jaar
• Leermiddelen	10% - 10 jaar of 20% - 5 jaar afhankelijk van gebruiksduur

Financiële vaste activa

Deelnemingen

Deelnemingen waarop invloed van betekenis kan worden uitgeoefend, worden gewaardeerd volgens de nettovermogenswaardemethode. Wanneer 20% of meer van de stemrechten uitgebracht kan worden, wordt verondersteld dat er invloed van betekenis is. De nettovermogenswaarde wordt berekend volgens de grondslagen die gelden voor deze jaarrekening. Voor deelnemingen waarvan onvoldoende gegevens beschikbaar zijn voor aanpassing aan deze grondslagen, wordt uitgegaan van de waarderingsgrondslagen van de desbetreffende deelneming. Indien de waardering van een deelneming volgens de nettovermogenswaarde negatief is, wordt deze op nihil gewaardeerd. Indien en voor zover de instelling in deze situatie geheel of gedeeltelijk instaat voor de schulden van de deelneming, dan wel het stellige voornemen heeft de deelneming tot betaling van haar schulden in staat te stellen, wordt een voorziening getroffen.

De eerste waardering van gekochte deelnemingen is gebaseerd op de reële waarde van de identificeerbare activa en passiva op het moment van acquisitie. Voor de vervolgwaardering worden, uitgaande van de waarden bij eerste waardering, de grondslagen toegepast die gelden voor deze jaarrekening. Deelnemingen waarop geen invloed van betekenis kan worden uitgeoefend, worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs. Indien sprake is van een duurzame waardevermindering vindt waardering plaats tegen deze lagere waarde; afwaardering vindt plaats ten laste van de staat van baten en lasten.

Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

Door het College van Bestuur wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat een vast actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig kan zijn. Indien dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief vastgesteld. Indien het niet mogelijk is de realiseerbare waarde voor het individuele actief te bepalen, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroom genererende eenheid waartoe het actief behoort. Van een bijzondere waardevermindering is sprake als de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde; de realiseerbare waarde is de hoogste van de opbrengstwaarde en de bedrijfswaarde. Een bijzonder waardevermindering verlies wordt direct als een last verwerkt in de staat van baten en lasten. Indien wordt vastgesteld dat een bijzondere waardevermindering die in het verleden verantwoord is, niet meer bestaat of is afgenomen, dan wordt de toegenomen boekwaarde van het desbetreffende actief niet hoger gesteld dan de boekwaarde die bepaald zou zijn indien geen bijzondere waardevermindering voor het actief zou zijn verantwoord.

Vorderingen

Vorderingen worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Voorzieningen wegens oninbaarheid dienen in mindering te worden gebracht op de boekwaarde van de vordering.

Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kas- en banktegoeden en direct opeisbare deposito's met een looptijd korter dan twaalf maanden. Rekening-courantschulden bij banken zijn opgenomen onder schulden aan kredietinstellingen onder kortlopende schulden.

Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit algemene reserves en bestemmingsreserves en/of -fondsen. Hierin is tevens een segmentatie opgenomen naar publieke en private middelen. De bestemmingsreserves zijn reserves met een beperktere bestedingsmogelijkheid, die door het bestuur is vastgesteld.

Bestemmingsreserve flexibele bapo

De met publieke middelen opgebouwde bestemmingsreserves flexibele bapo bij het Insula College, bij de basisscholen en bij de Hans Petrischool zijn bedoeld als dekking voor de rechten van medewerkers voor het in de toekomst opnemen van flexibele bapo.

Bestemmingsreserve aanvullende bekostiging convenant 2019

Op basis van het 'convenant extra geld voor werkdrukverlichting en tekorten onderwijspersoneel in het funderend onderwijs 2020-2021' van minister Slob van OCW met werkgevers- en werknemersorganisaties is in december 2019 aanvullende bekostiging uitgekeerd en voor SBO De Toekomst ook nog in 2020. In deze bestemmingsreserve is deze aanvullende bekostiging afzonderlijk zichtbaar gemaakt. De middelen zijn in het PO ingezet voor het dekken van de bijdrage van de sector PO aan het extra budget ten behoeve van het realiseren van de doelen uit het strategisch plan 2019-2023. Bij het Insula College is de aanvullende bekostiging ingezet om een opleidingsschool te realiseren over de jaren 2020 tot en met 2024. De Hans Petrischool zet in op een Arbo-plan om met een teambreed aanpak het ziekteverzuim te verlagen. Hiervoor is ultimo 2025 nog een saldo beschikbaar.

Bestemmingsreserve overschrijdingsregeling PO

De bestemmingsreserve overschrijdingsregeling is opgebouwd uit van de gemeente Dordrecht ontvangen middelen ter compensatie van aan het openbaar onderwijs uitbetaalde subsidies en zijn bestemd voor kwaliteitsverbetering bij de basisscholen van H3O.

Bestemmingsreserve kwaliteitsverbetering

Voor zowel het Insula College als de sector PO geldt dat het extra budget voor het realiseren van het strategisch plan 2019-2023 en het koersplan 2024-2027 en de als gevolg daarvan geraamde tekorten worden gedekt uit de bestemmingsreserves kwaliteitsverbetering. In 2025 en 2026 worden de middelen uit deze bestemmingsreserves ingezet voor overbrugging uit eigen middelen van de afloop van de incidentele subsidie verbetering bassivaardigheden tot aan de structurele bekostiging van verbetering basisvaardigheden met een nieuw financieringsinstrument vanaf 2027 voor € 182 per leerling en in het PO daarnaast voor het geraamde tekort 2026.

Bestemmingsreserve nationaal programma onderwijs

Vanwege de coronacrisis heeft het kabinet in het nationaal programma onderwijs extra rijksvergoedingen vrijgemaakt om vertragingen resp. achterstanden in de onderwijsresultaten in te halen resp. terug te dringen. Voor zover de hiervoor ontvangen rijksvergoedingen niet volledig zijn ingezet, worden ze toegevoegd aan de bestemmingsreserve nationaal programma onderwijs voor uitvoering van de gemaakte NPO-plannen tot en met juli 2025.

Bestemmingsreserve Peuterwerk & Kinderopvang

De met private middelen opgebouwde bestemmingsreserve van de sector Peuterwerk & Kinderopvang is bedoeld voor het opvangen van eventuele negatieve exploitatieresultaten van deze sector.

Bestemmingsreserve SCOD

De met private middelen opgebouwde bestemmingsreserve van de SCOD is bedoeld voor steun aan Stichting H3O in Dordrecht en/of aan H3O gelieerde instellingen.

Bestemmingsreserve inzet ESF/SZW-middelen

De Hans Petrischool heeft de afgelopen jaren ESF-middelen en middelen uit het SZW-programma impuls baankansen ontvangen. Gevolg was dat de resultaten hoger werden dan geraamd en het eigen vermogen van de voormalige Stichting voor Praktijkonderwijs Dordrecht uitsteeg boven het op basis van de risico's wenselijke minimale weerstandsvermogen. Uit deze middelen is een bestemmingsreserve gevormd voor het opvangen van de afschrijvingen in de komende 10 jaren van de verbouwing van de praktijkvleugel van het gebouw van de Hans Petrischool in 2025 en de verbetering van de luchtkwaliteit in 2026.

Bestemmingsreserve collectieve werkdrukmiddelen

Vanuit het onderwijsakkoord uit maart 2022 van OCW met werkgevers- en werknemersorganisaties is met terugwerkende kracht vanaf januari 2022 aanvullende bekostiging uitgekeerd voor werkdrukverlichting voortgezet onderwijs. Deze aanvullende bekostiging bestaat uit een individueel deel en een collectief deel. In overleg met de MR zijn afspraken gemaakt voor de structurele inzet van het collectieve deel vanaf het schooljaar 2023/2024. De collectieve werkdrukmiddelen over de periode januari 2022 tot en met juli 2023 zijn aanvullend incidenteel toegevoegd aan de ramingen voor inzet in de periode januari 2024 tot en met juli 2026.

Voorzieningen

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen, tenzij anders vermeld.

Voorziening jubilea

De voorziening jubilea wordt opgenomen voor verwachte lasten gedurende het dienstverband van de werknemers. De voorziening is gebaseerd op de contante waarde van toekomstige uitkeringen.

Voorzieningen spaar-ADV

De voorzieningen voor spaar-ADV vertegenwoordigen de geraamde omvang van de verplichtingen voor in het verleden door werknemers door middel van extra werken boven op de contractomvang gespaard verlof.

Voorziening spaarverlof individueel keuzebudget

In de verschillende toepasselijke cao's is een individueel keuzebudget geïntroduceerd met de mogelijkheid tot het sparen van verlof voor de duurzame inzetbaarheid. De voorziening spaarverlof individueel keuzebudget wordt opgenomen voor verwachte lasten gedurende het dienstverband van de werknemers. De voorziening is gebaseerd op de geraamde omvang van de toekomstige salariskosten.

Voorzienig langdurig zieken

De voorziening langdurig zieken wordt opgenomen voor doorlopende salariskosten van werknemers die naar verwachting blijvend geheel of gedeeltelijk niet in staat zijn werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid. De voorziening is gebaseerd op de geraamde omvang van de toekomstige salariskosten tot aan het einde van de periode van 2 jaar ziekteverlof en geheel of gedeeltelijke uitstroom in de WIA.

Voorziening WW-uitkeringen

De voorziening WW-uitkeringen is vanaf 2025 opgenomen voor de WW-uitkeringen van ex-werknemers in het onderwijs. De voorziening is gebaseerd op de geraamde omvang van de toekomstige WW-uitkeringen tot aan het einde van de periode waarin het WW-recht afloopt.

Voorziening onderhoud

Voor uitgaven voor groot onderhoud is een voorziening gevormd om deze lasten gelijkmatig te verdelen over een aantal boekjaren. Op basis van meerjarige onderhoudsplannen wordt jaarlijks een bedrag aan deze voorziening gedoteerd. Uitgaven ten behoeve van groot onderhoud worden direct ten laste van deze voorziening gebracht. De toevoeging aan de voorziening wordt bepaald op basis van het geschatte bedrag van het onderhoud en de periode die tussen de werkzaamheden van groot onderhoud verloopt. De stichting maakt hiervoor gebruik van de nieuwe overgangsbepaling in de regeling jaarverslaggeving onderwijs (Rjo) vanaf het verslagjaar 2024. In 2025 is voor de Hans Petrischool een volledig nieuw MJOP opgesteld en is de termijn van het MJOP voor de Regenboog Centrum en de Sterrekijker verlengd. De wijziging van de schatting die hiervan het gevolg is, heeft impact op de omvang van de dotatie in 2025.

Voorziening FBD

Vanwege het negatieve eigen vermogen van het Facilitair Bedrijf Dordrecht B.V. (FBD) is vanaf 2016 een voorziening hiervoor opgenomen binnen de jaarrekening van H3O. Deze voorziening wordt jaarlijks gemuteerd met het resultaat van FBD.

Kortlopende schulden

De kortlopende schulden worden na de eerste waardering gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs volgens de effectieve-rentemethode. Bij de eerste opname van kortlopende schulden worden deze opgenomen tegen reële waarde verminderd met (in geval van een financiële verplichting die niet tegen reële waarde, met verwerking van waardeveranderingen in de staat van baten en lasten, is opgenomen) de direct daaraan toe te rekenen transactiekosten.

GRONDSLAGEN VOOR BEPALING VAN HET RESULTAAT

Algemeen

De baten en lasten worden toegerekend aan het boekjaar waarop ze betrekking hebben. Baten worden slechts opgenomen voor zover zij op de balansdatum zijn verwezenlijkt. Lasten en risico's die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen, indien zij voor het vaststellen van de jaarrekening bekend zijn geworden.

Opbrengstverantwoording

Opbrengsten uit het verlenen van diensten geschieden naar rato van de geleverde prestaties, gebaseerd op de verrichte diensten tot aan de balansdatum in verhouding tot de in totaal te verrichten diensten.

Overige opbrengsten bestaan uit baten uit verhuur, detachering, ouderbijdragen en overige baten.

Overheidssubsidies

Exploitatiesubsidies worden als baten verantwoord in de staat van baten en lasten in het jaar waarin de gesubsidieerde kosten zijn gemaakt of opbrengsten zijn gederfd, of wanneer een gesubsidieerd exploitatietekort zich heeft voorgedaan. De baten worden verantwoord als het waarschijnlijk is dat deze worden ontvangen en de instelling de condities voor ontvangst kan aantonen.

Subsidies met betrekking tot investeringen in materiële vaste activa worden opgenomen bij de overlopende passiva. Jaarlijks wordt als bate geboekt het deel van de subsidie wat betrekking heeft op de afschrijvingen van de betreffende materiële vaste activa.

Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa

Immateriële vaste activa en materiële vaste activa worden vanaf het moment van ingebruikneming afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur. Indien een schattingswijziging plaatsvindt van de economische levensduur, dan worden de toekomstige afschrijvingen aangepast.

Personeelsbeloningen

Periodiek betaalbare beloningen

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de staat van baten en lasten voor zover ze verschuldigd zijn aan werknemers.

Pensioenen

De toegezegde pensioenregelingen bij bedrijfstakpensioenfondsen (ABP en PFZW) worden verwerkt als zou sprake zijn van een toegezegde bijdrageregeling. Voor toegezegde bijdrageregelingen worden op verplichte, contractuele of vrijwillige basis premies aan pensioenfondsen en verzekeringsmaatschappijen betaald. Behalve de betaling van premies zijn er geen verdere verplichtingen uit hoofde van deze regelingen. De premies worden verantwoord als personeelskosten.

Bijzondere posten

Bijzondere posten zijn baten of lasten die voortvloeien uit gebeurtenissen of transacties die behoren tot het resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening, maar die omwille van de vergelijkbaarheid apart toegelicht worden op grond van de aard, omvang of het incidentele karakter van de post.

Financiële baten en lasten

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

TOELICHTING OP GECONSOLIDEERDE BALANS PER 31 DECEMBER 2025

Activa

a. Materiële vaste activa

In 2025 is bij H3O voor € 3,319 mln. geïnvesteerd en voor € 1,389 mln. afgeschreven. De boekwaarde van de materiële vaste activa nam toe tot € 9,178 mln. De belangrijkste investeringen betroffen verbouwing van de praktijkvleugel bij de Hans Petrischool, de inzet van de maatwerksubsidie voor verbetering van de luchtbehandelingsinstallatie bij SBO De Toekomst en de eigen bijdrage bij de suvis-subsidie hiervoor bij EBS Eden, het aanbrengen van ledverlichting bij de suvis-scholen Prinses Julianaschool, de Regenboog locatie de Staart en EBS Eden, en nieuwe inventaris en meubilair bij de inrichting van de nieuwbouw van het Kristal. Daarnaast vonden reguliere vervangingsinvesteringen van meubilair, ICT en leermiddelen plaats bij verschillende scholen. Tot slot is met Kien afgesproken dat vanaf 2024 de specifieke investeringen in het serverpark en wifi-netwerk van H3O via onze eigen begroting lopen. Voor € 1,682 mln. zijn volledig afgeschreven activa die buiten gebruik zijn gesteld, gedesinvesteerd. Hierin is eenmalig opgenomen de overdracht van activa van Fontein Wielwijk aan Nestas vanwege het verlaten van deze locatie in de zomer 2025. Voor de boekwaarde hiervan is van Nestas een vergoeding ontvangen.

Het verloop van de materiële vaste activa is weergegeven in het onderstaande overzicht.

Omschrijving	**Aanschaf-waarde**	**Afschrij-vingen t/m 2024**	**Boekwaarde 31-12-2024**	**Desinves-teringen 2025**	**Inves-teringen 2025**	**Afschrij-vingen 2025**	**Boekwaarde 31-12-2025**
1.2.1. Terreinen	389.973	264.020	125.953	0	0	19.499	106.454
1.2.1. Gebouwen	31.647	0	31.647	0	0	0	31.647
1.2.1. Verbouwingen	2.845.589	1.819.837	1.025.752	52.614	867.477	234.400	1.658.829
1.2.1. Installaties	836.944	330.856	506.088	92.736	1.171.184	44.791	1.632.481
Subtotaal geb./terr.	*4.104.153*	*2.414.713*	*1.689.440*	*145.350*	*2.038.661*	*298.690*	*3.429.411*
1.2.2. Meubilair/inventaris	1.513.071	577.637	935.434	150.526	126.356	144.870	916.920
1.2.2. Kantoormeubilair	604.742	347.616	257.126	150.323	17.814	46.046	228.894
1.2.2. Schoolmeubilair	3.596.229	1.133.963	2.462.266	237.117	329.764	185.034	2.606.996
1.2.2. ICT	3.861.120	2.641.064	1.220.056	880.433	676.205	551.993	1.344.268
1.2.2. Onderwijsk. app.	112.129	50.252	61.877	10.104	12.096	20.349	53.624
Subtotaal inv./app.	*9.687.291*	*4.750.532*	*4.936.759*	*1.428.503*	*1.162.235*	*948.292*	*5.150.702*
1.2.3. Leermiddelen	1.526.980	905.426	621.554	107.848	118.558	142.350	597.762
1.2.3. Boeken	0	0	0	0	0	0	0
1.2.3. Overige mva	1.509	1.433	76	0	0	76	0
Subtotaal overige mva	*1.528.489*	*906.859*	*621.630*	*107.848*	*118.558*	*142.426*	*597.762*
1.2. Totaal	**15.319.933**	**8.072.104**	**7.247.829**	**1.681.701**	**3.319.454**	**1.389.408**	**9.177.875**

De waardering van het gebouw aan de Museumstraat is gebaseerd op een op 1 juli 1914 gedateerde akte van taxatie. De akte was nodig voor de kapitaalvergoeding op grond van artikel 205 van de Lager onderwijswet. De boekwaarde op 31 december 2025 bedraagt € 31.647; de WOZ-waarde bedraagt € 580.000 (peildatum 1 januari 2025) en de verzekerde waarde ruim € 8 mln. Het grote verschil tussen WOZ-waarde en verzekerde waarde wordt veroorzaakt door de onderwijsbestemming van het gebouw. De boekwaarde van het gebouw is hiervoor niet

aangepast; wel zijn de kosten van de verbouwing in 2014 ten behoeve van de huisvesting van het bestuursbureau en de Leonardo-klassen van de Dr. H. Bavinckschool en de aanpassing van de bovenste verdieping naar een vergaderzaal voor H3O in 2020 en 2021 geactiveerd.

b. Financiële vaste activa

Het verloop van de boekwaarde van de deelnemingen is als volgt:

Omschrijving	31-12-2024	Overname aandelen	Resultaat deelneming	31-12-2025
1.3.2. Deelneming FBD	0	0	0	0

In 2008 is het FBD opgericht. Bij de start heeft H3O in deze B.V. een aandeel genomen van 51%. Hiervoor is destijds een bedrag van € 10.200 gestort. Per 2 november 2016 heeft H3O het 49%-aandeel van FCC overgenomen tegen de nominale waarde ad € 9.800. Vanwege het negatieve eigen vermogen ultimo 2016 van FBD is de deelneming in de balans 2016 van H3O afgewaardeerd tot € 0 (zie de toelichting bij de deelnemingen).

c. Vorderingen

De vorderingen zijn op de balans opgenomen conform de beschikbare specificaties. In onderstaand overzicht is een aantal vorderingen op hoofdlijnen gespecificeerd.

Nr.	Omschrijving	31-12-2024	31-12-2025
1.5.1	Debiteuren	67.974	258.945
1.5.2	OCW – rijksvergoeding lumpsum	0	0
	OCW – doorbetalingen SWV	66.470	49.116
	Subtotaal OCW	*66.470*	*49.116*
1.5.6	Gemeente Dordrecht	70.196	157.534
	Overige vorderingen overheden	0	0
	Subtotaal overige vorderingen overheden	*70.196*	*157.534*
1.5.7	Overige vorderingen H3O	422.604	505.136
	Overige vorderingen SCOD	7.163	6.856
	Subtotaal overige vorderingen	*429.767*	*511.992*
1.5.8.	Vooruitbetaalde posten	328.389	459.866
	Te ontvangen financiering laptops/tablets	49.259	57.544
	Subtotaal overlopende activa	*377.648*	*517.410*
1.5	**Totaal vorderingen H3O**	**1.004.892**	**1.488.141**
1.5	**Totaal vorderingen SCOD**	**7.163**	**6.856**
1.5	**Totaal vorderingen**	**1.012.055**	**1.494.997**

Het debiteurensaldo ultimo 2025 bestaat uit nog te ontvangen bedragen voor ouder- en leerlingenbijdragen bij het VO en de sector peuterwerk en kinderopvang enerzijds en vorderingen op overige debiteuren anderzijds. Het saldo is in vergelijking met 2024 gestegen, omdat de afwikkeling van de overdracht van het in juli 2025 afgestoten gebouw voor de Fontein locatie Wielwijk aan Nestas en de vergoeding voor de boekwaarde heeft plaatsgevonden in 2026.

Op het ministerie van OCW bestond altijd een vordering voor het tempoverschil in de betaling van de lumpsumbekostiging bij het PO. Deze vordering is ultimo 2022 vervallen vanwege de invoering van de vereenvoudiging van de bekostiging vanaf 2023 (zie toelichting bij de rijksbijdragen OCW in de jaarrekening 2022). Schoolbesturen hebben een rechtszaak aangespannen tegen OCW om deze reden en gewonnen. OCW is in hoger beroep gegaan en de Raad van State heeft recent de schoolbesturen in het gelijk gesteld. Mogelijk wordt het vervallen van de vordering in 2026

gecorrigeerd. Om deze reden is vooralsnog geen vordering (en bate) opgenomen. Onder de vorderingen op OCW worden tevens de openstaande saldi van doorbetalingen en arrangementen van de samenwerkingsverbanden passend onderwijs VO en PO geschaard.

De relatie met de gemeente Dordrecht wordt in principe volledig verantwoord bij de vorderingen met twee uitzonderingen: de investeringssubsidie 1e inrichting EBS Eden en terugbetalingen van subsidies (zie toelichting bij de kortlopende schulden). Over 2024 en 2025 moet H3O subsidie peuterwerk terugbetalen aan de gemeente vanwege een lagere bezetting en is ultimo 2025 een deel van de ontvangen subsidie voor het Dordts Leerprogramma (DLP) 2023-2025 niet gebruikt. De vordering ultimo 2025 bestaat nu uit het saldo van verschillende huisvestingsdossiers die voor het merendeel inmiddels in 2026 door de gemeente Dordrecht zijn afgewikkeld enerzijds en nog te ontvangen subsidie voor DLP 2025-2026 anderzijds.

Tot de overige vorderingen behoren nog te ontvangen vergoedingen van de verzekeraars voor het eigen risicodragerschap WGA, van het UWV voor zwangerschapsverlof en transitievergoedingen bij IVA, ESF-subsidies over 2025 bij de Hans Petrischool en de verrekening van de rente over het 4e kwartaal 2025.

Bij de overlopende activa worden vooruitbetaalde facturen voor 2026 geboekt. Tot de overlopende activa wordt gerekend het voor ouders faciliteren van de huurkoop van I-pads voor leerlingen op de locaties Halmaheiraplein en Koningstraat van het Insula College. Bij de overlopende activa is de vordering op de ouders opgenomen, bij de overlopende passiva de schuld aan de financieringsmaatschappij.

d. Liquide middelen

Nr.	Omschrijving	31-12-2024	31-12-2025
1.7.1	Kasmiddelen	3.305	146
1.7.2	Bank	10.177.864	1.806.501
1.7.3	Deposito's	12.000.000	0
1.7.4	Schatkistbankieren	0	18.831.965
1.7	**Totaal liquide middelen H3O**	**22.181.169**	**20.638.612**
1.7.1	Kasmiddelen	0	0
1.7.2	Bank	746.470	773.330
1.7.3	Deposito's	1.000.000	1.000.000
1.7	**Totaal liquide middelen SCOD**	**1.746.470**	**1.773.330**
1.7.1	Kasmiddelen	3.305	146
1.7.2	Bank	10.924.334	2.579.831
1.7.3	Deposito's	13.000.000	1.000.000
1.7.4	Schatkistbankieren	0	18.831.965
1.7	**Totaal liquide middelen**	**23.927.639**	**22.411.942**

De saldi liquide middelen zijn in overeenstemming met de laatste bankafschriften en kasstanden 2025. De huisbankier van H3O is de ABN. Alleen de Hans Petrischool maakt nog gebruik van kasmiddelen. Vanaf het 4e kwartaal 2023 werden in lijn met het treasurystatuut deposito's aangehouden vanwege de hogere rentestand (ultimo 2024 H3O € 12 mln. en SCOD € 1 mln.). De deposito's hebben een looptijd van maximaal 1 jaar. Medio 2025 is H3O vanwege de dalende rentestand voor de publieke middelen overgestapt naar schatkistbankieren bij het agentschap van het ministerie van Financiën. Het treasurystatuut is hiervoor met instemming van de RvT aangepast. Voordelen van schatkistbankieren zijn dat de rente altijd minimaal nihil is (negatieve rente is niet mogelijk), de rentevergoeding transparant is gebaseerd op het door de Europese Bank vastgestelde Estertarief, en de rentevergoeding wordt verkregen over het volledige saldo (niet alleen het saldo op de spaarrekening). De private middelen staan nog wel op spaarrekeningen bij de ABN (kinderopvang, overschrijdingsregeling PO, SCOD) en bij de SCOD wordt nog een

deposito aangehouden. Ultimo 2025 bestaat het saldo liquide middelen voor € 18,8 mln. uit schatkistbankieren publieke middelen, € 1 mln. deposito SCOD, € 2,3 mln. spaarrekeningen private middelen en € 0,3 mln. overige betaalrekeningen.

De in deze toelichting opgenomen gegevens verschaffen informatie die behulpzaam is bij het schatten van de omvang van risico's die verbonden zijn aan zowel de in de balans opgenomen als de niet in de balans opgenomen financiële instrumenten. De primaire financiële instrumenten van het bestuur dienen ter financiering van de operationele activiteiten van het bestuur of vloeien direct uit deze activiteiten voort. Het beleid van het bestuur is om niet te handelen in financiële instrumenten voor speculatieve doeleinden. De belangrijkste risico's uit hoofde van de financiële instrumenten van het bestuur zijn het kredietrisico en het liquiditeitsrisico. Het beleid van het bestuur om deze risico's te beperken, is als volgt:

- Kredietrisico: het bestuur bewaakt voortdurend haar vorderingen. Door de bovenstaande maatregelen is het kredietrisico voor het bestuur minimaal;
- Liquiditeitsrisico: het bestuur heeft een treasurystatuut opgesteld waarin zij haar beleid omtrent liquiditeit heeft uiteengezet. Door tussentijdse monitoring en eventuele bijsturing worden liquiditeitsrisico's beheerst. In de begrotingen wordt rekening gehouden met de beschikbaarheid van liquide middelen.

Passiva

a. Eigen vermogen

Voor de vaststelling van het eigen vermogen wordt onderscheid gemaakt tussen de algemene reserve en de bestemmingsreserves. Conform de regelgeving is de algemene reserve opgebouwd uit publieke middelen, terwijl de bestemmingsreserves kunnen zijn opgebouwd uit private of publieke middelen. De private bestemmingsreserves betreffen de opgebouwde reserves van de SCOD en de sector peuterwerk & kinderopvang enerzijds en een bestemmingsreserve voor overschrijdingsmiddelen PO anderzijds. De bestemmingsreserve van de SCOD wordt naar verwachting niet op korte termijn aangewend. De bestemmingsreserve voor de sector peuterwerk & kinderopvang is beschikbaar voor het opvangen van eventuele negatieve exploitatieresultaten in de komende jaren. De bestemmingsreserve overschrijdingsregeling PO is opgebouwd uit van de gemeente Dordrecht ontvangen overschrijdingsmiddelen.

Uit de publieke middelen zijn zes bestemmingsreserves gevormd:

- de bestemmingsreserve voor flexibele bapo op basis van een 90%-dekking van de opgebouwde rechten per ultimo 2025 voor het VO en 55% voor het PO. De verwachting op basis van ervaringscijfers is dat 90% resp. 55% van de medewerkers die recht hebben op deze regeling daar daadwerkelijk gebruik van zal maken;
- de bestemmingsreserve kwaliteitsverbetering VO voor het Insula College en PO voor de basisscholen wordt ingezet ten behoeve van de bijdrage van het Insula College en het PO aan het extra budget voor het realiseren van het strategisch plan 2019-2023 en het koersplan 2024-2027;
- de bestemmingsreserve aanvullende bekostiging convenant 2019: op basis van het 'convenant extra geld voor werkdrukverlichting en tekorten onderwijspersoneel in het funderend onderwijs' van de minister van OCW met werkgevers- en werknemersorganisaties is in december 2019 aanvullende bekostiging uitgekeerd en voor SBO De Toekomst ook nog in 2020. In de bestemmingsreserve aanvullende bekostiging zijn deze middelen afzonderlijk zichtbaar gemaakt. De middelen zijn in het PO ingezet voor het dekken van het gerealiseerde tekort over 2022 als gevolg van het vervallen van de vordering lumpsum bij de vereenvoudiging van de bekostiging. In het VO wordt de aanvullende bekostiging ingezet voor het Insula College als opleidingsschool over de jaren 2020 tot en met 2024. De Hans Petrischool zet in op een Arbo-plan om met een teambreed aanpak het ziekteverzuim te verlagen tot en met 2026;
- de bestemmingsreserve inzet ESF/SZW-middelen: de Hans Petrischool heeft de afgelopen jaren ESF-middelen en middelen uit het SZW-programma impuls baankansen ontvangen. De jaarlijkse verantwoording was mogelijk met deels bestaande activiteiten. Gevolg was

dat de resultaten hoger werden dan geraamd en het eigen vermogen uitsteeg boven het op basis van de risico's wenselijke minimale weerstandsvermogen. Uit deze middelen is in 2020 een bestemmingsreserve inzet ESF/SZW-middelen gevormd bij de Hans Petrischool om de hogere afschrijvingskosten als gevolg van de verbouwing van de praktijkvleugel in 2025 en verbetering luchtkwaliteit in 2026 te bekostigen (samen voor € 1,3 mln.);

- de bestemmingsreserve nationaal programma onderwijs (NPO): vanwege de coronacrisis heeft het kabinet in het nationaal programma onderwijs extra rijksvergoedingen vrijgemaakt om vertragingen resp. achterstanden in de onderwijsresultaten in te halen resp. terug te dringen. Voor zover de hiervoor ontvangen rijksvergoedingen niet volledig zijn ingezet, worden ze toegevoegd aan de bestemmingsreserve nationaal programma onderwijs voor uitvoering van de gemaakte NPO-plannen en besteding tot en met het schooljaar 2024/2025;
- de bestemmingsreserve collectieve werkdrukmiddelen: vanuit het onderwijsakkoord uit maart 2022 van OCW met werkgevers- en werknemersorganisaties is met terugwerkende kracht vanaf januari 2022 aanvullende bekostiging uitgekeerd voor werkdrukverlichting voortgezet onderwijs. Deze aanvullende bekostiging bestaat uit een individueel deel en een collectief deel. In overleg met de MR zijn afspraken gemaakt voor de structurele inzet van het collectieve deel vanaf het schooljaar 2023/2024. De collectieve werkdrukmiddelen over de periode januari 2022 tot en met juli 2023 zijn aanvullend incidenteel toegevoegd aan de ramingen voor inzet in de periode januari 2024 tot en met juli 2026.

Het eigen vermogen ultimo 2025 is in vergelijking met 2024 gestegen met € 0,781 mln. vanwege het resultaat 2024. Binnen het eigen vermogen is de algemene reserve ultimo 2025 gestegen met € 1,054 mln. en de bestemmingsreserves gedaald met - € 0,273 mln. De algemene reserve wordt ingezet voor de financiering van vaste activa in de onderwijssectoren en als buffer voor het afdekken van risico's en de financiering van nieuwe investeringen. De financieringsbehoefte vaste activa voor Hans Petrischool, Insula College en PO vanuit de algemene reserve is in 2025 gestegen met € 1,933 mln. (exclusief sector peuterwerk & kinderopvang). De opgetelde buffers van Hans Petrischool, Insula College en PO zijn in 2025 per saldo met - € 0,879 mln. gedaald in vergelijking met 2024 als gevolg van de toegenomen financieringsbehoefte vaste activa enerzijds en het positieve resultaat van H3O anderzijds.

De voorgestelde resultaatbestemming is door het College van Bestuur goedgekeurd (zie de passage over de resultaatbestemming en bijlage 2). Het verloop van het eigen vermogen is als volgt:

Omschrijving	31-12-2024	Resultaat-bestemming	Mutaties reserves	31-12-2025
2.1.3. Bestemmingsreserves–privaat H3O	1.505.278	41.159	0	1.546.437
2.1.3. Bestemmingsreserve-privaat SCOD	1.753.633	26.553	0	1.780.186
2.1.2. Bestemmingsreserves-publiek H3O	2.685.201	- 341.183	0	2.344.018
2.1.1. Algemene reserve-financiering H3O	7.036.132	0	1.932.651	8.968.783
2.1.1. Algemene reserve-buffer H3O	1.405.198	1.054.187	- 1.932.651	526.734
2.1. Totaal eigen vermogen H3O	**12.631.809**	**754.163**	**0**	**13.385.972**
2.1. Totaal eigen vermogen SCOD	**1.753.633**	**26.553**	**0**	**1.780.186**
2.1. Totaal eigen vermogen	**14.385.442**	**780.716**	**0**	**15.166.158**

b. Voorzieningen

Het verloop van de voorzieningen in 2025 is opgenomen in onderstaand overzicht:

Omschrijving	31-12-2024	Onttrekking 2025	Dotatie 2025	31-12-2025
2.3.1. Voorziening ambtsjubilea HP	29.600	5.838	15.138	38.900
2.3.1. Voorziening verlof keuzebudget HP	58.500	10.025	10.225	58.700
2.3.1 Voorziening langdurig zieken HP	0	0	13.400	13.400
2.3.1. Voorziening spaar-ADV Insula	224.700	38.600	32.000	218.100
2.3.1. Voorziening ambtsjubilea Insula	143.000	24.640	76.340	194.700
2.3.1. Voorziening verlof keuzebudget Insula	627.600	49.112	192.712	771.200
2.3.1. Voorziening langdurig zieken Insula	62.500	62.500	0	0
2.3.1 Voorziening WW-uitkeringen Insula	0	0	56.800	56.800
2.3.1 Voorziening spaar-ADV PO	123.200	77.200	93.000	139.000
2.3.1. Voorziening ambtsjubilea PO	124.500	20.033	50.033	154.500
2.3.1. Voorziening verlof keuzebudget PO	103.900	10.700	45.300	138.500
2.3.1. Voorziening langdurig zieken PO	65.200	65.200	168.500	168.500
2.3.1 Voorziening WW-uitkeringen PO	0	0	31.100	31.100
2.3.1. Voorziening ambtsjubilea PW/KO	9.700	1.516	4.516	12.700
2.3.1. Voorziening verlof keuzebudget PW/KO	62.600	4.000	40.600	99.200
2.3.1. Voorziening langdurig zieken PW/KO	0	0	0	0
Subtotaal 2.3.1. personeel	*1.635.000*	*369.364*	*829.664*	*2.095.300*
2.3.3. Onderhoudsvoorziening HP	517.985	0	322.070	840.055
2.3.3. Onderhoudsvoorziening Insula	1.579.341	156.870	261.953	1.684.424
2.3.3. Onderhoudsvoorziening PO	1.236.951	105.089	571.863	1.703.725
2.3.3. Onderhoudsvoorziening bestuur	250.032	4.304	140.294	386.022
2.3.3. Voorziening FBD	133.161	116.190	0	16.971
Subtotaal 2.3.3. overig	*3.717.470*	*382.453*	*1.296.180*	*4.631.197*
2.3. Totaal voorzieningen	**5.352.470**	**751.817**	**2.125.844**	**6.726.497**

Voor de voorziening spaar-ADV wordt uitgegaan van een 90%-dekking, omdat medewerkers in het VO en het PO hiervoor sparen door extra te werken, waardoor ervanuit wordt gegaan dat vrijwel iedereen hiervan gebruik gaat maken.

De voorzieningen ambtsjubilea zijn gebaseerd op de contante waarde van de toekomstige verplichtingen en zijn berekend op basis van te ontvangen bedragen bij een ambtsjubileum van 25 jaar resp. 40 jaar en met een dekking van 100% en een vertrekkans ultimo 2025 van 10% bij het onderwijs en 25% bij de sector peuterwerk en kinderopvang. Voor de disconteringsvoet wordt gerekend met de door de overheid vastgestelde wettelijke rente (6% ultimo 2024 en 4% ultimo 2025).

De voorziening spaarverlof individueel keuzebudget bevat een raming voor de in de cao's geïntroduceerde spaarmogelijkheid voor duurzame inzetbaarheid met een 90%-dekking van de toekomstige salariskosten. In het VO wordt het opgebouwde spaarsaldo in uren tot en met het vorige schooljaar gefixeerd in een geldbedrag.

De voorziening langdurig zieken is bedoeld voor de doorlopende salariskosten van werknemers die naar verwachting blijvend geheel of gedeeltelijk niet in staat zijn werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid. De voorziening is gebaseerd op de geraamde omvang van de toekomstige salariskosten tot aan het einde van de periode van 2 jaar ziekteverlof met geheel of gedeeltelijke uitstroom in de WIA en een dekking van 90%. Bij de Hans Petrischool en in het PO is in 2025 hiervoor gedoteerd, terwijl bij het Insula College en de sector peuterwerk en kinderopvang dit jaar juist niet hoefde te worden gedoteerd.

De voorziening WW-uitkeringen is vanaf 2025 opgenomen voor de WW-uitkeringen van ex-werknemers in het onderwijs. De voorziening is gebaseerd op de geraamde omvang van de

toekomstige WW-uitkeringen tot aan het einde van de periode waarin het WW-recht afloopt met een dekking van 50%. Het aandeel hierin in het PO is vervolgens afhankelijk van de toepassing van de regelgeving van het participatiefonds meestal 50% en in het VO voor het aan het schoolbestuur individueel toegerekende deel 25%. Voor het andere deel worden in het PO premies aan het participatiefonds betaald en wordt in het VO voor het collectieve deel 75% in mindering gebracht op de lumpsum basisbekostiging.

In 2025 zijn de meerjarige onderhoudsplannen geactualiseerd op basis van de realisatie 2025 en veranderingen in gebouwen als gevolg van verbouwingen en suvis-subsidies luchtkwaliteit. Het stopjaar van de locaties Insula Halmaheiraplein en Koningstraat waarvoor nieuwbouw is voorzien, is vertraagd vanwege vertraagde besluitvorming over de uitvoering van het IHP VO. De dotaties 2025 zijn gebaseerd op deze geactualiseerde MJOP's. Voor de locatie Krispijn van basisschool De Fontein (MFA), basisschool De Prins Bernhardschool en de locatie Eddingtonweg van de Repelaer (beide nieuwbouwplannen) wordt niet gedoteerd. Voor de in 2025 in gebruik genomen nieuwbouw van basisschool het Kristal wordt in 2026 een MJOP opgesteld. De locatie Fontein Wielwijk is in de zomer 2025 verlaten. De onderhoudsvoorziening voor het Leerpark heeft betrekking op het aandeel van het Insula College in de gezamenlijke gebouwen met het Stedelijk Dalton Lyceum (SDL).

Het negatieve eigen vermogen van FBD bedroeg ultimo 2024 - € 0,133 mln. Over 2025 realiseerde FBD een positief resultaat van € 116.190 onder andere vanwege een onttrekking uit de voorzienig langdurig zieken. Het eigen vermogen van FBD ultimo 2025 komt daardoor uit op – € 16.971.

Van de balanspositie ultimo 2025 is naar verwachting € 0,500 mln. kortlopend.

c. Kortlopende schulden

In onderstaand overzicht zijn de kortlopende schulden op hoofdlijnen gespecificeerd:

Omschrijving		**31-12-2024**	**31-12-2025**
2.5.3	Crediteuren	1.313.464	1.206.529
2.5.4	OCW – Geoormerkte subsidie	116.736	192.136
2.5.7	Belastingen/ premies sociale verzekeringen	2.200.460	2.381.207
2.5.8	Pensioenen	646.283	682.989
2.5.9	Dordrecht – subsidie peuterwerk	302.533	85.087
	Dordrecht – subsidie Dordts Leerprogramma (DLP)	0	94.768
	Eenmalige uitkering 1,23% cao VO januari 2025	326.664	0
	Overige kortlopende schulden	429.207	637.391
	Subtotaal overige kortlopende schulden	*1.058.404*	*817.246*
2.5.10	Vooruit ontvangen vergoedingen	1.250.011	780.724
	Te betalen financieringen laptops/tablets	44.939	47.980
	Vakantiegeld/bindingstoelage	1.664.550	1.816.219
	OCW – investeringssubsidie ventilatie	0	835.209
	Dordrecht – investeringssubsidie 1e inrichting	9.524	2.720
	Dordrecht – subsidie Dordts Leerprogramma (DLP)	41.872	0
	OCW – geoormerkte subsidies	4.065.582	2.385.540
	OCW – niet-geoormerkte subsidies	0	0
	Overige overlopende passiva	37.786	43.660
	Subtotaal overlopende passiva	*7.114.264*	*5.912.052*
2.5	**Totaal kortlopende schulden**	**12.449.611**	**11.192.159**
2.5	**Totaal kortlopende schulden SCOD**	**0**	**0**
2.5.	**Totaal kortlopende schulden**	**12.449.611**	**11.192.159**

De kortlopende schulden zijn op de balans opgenomen conform de beschikbare specificaties. De kortlopende schulden hebben alle een resterende looptijd korter dan een jaar.

In 2025 zijn alle OCW-subsidies met een subsidiabele periode tot in 2025 ingezet. In de balans 2024 is een terugbetaling opgenomen voor de subsidie van het project Sterk Techniek Onderwijs 2020-2024 waarvoor H3O penvoerder was namens meerdere VO-schoolbesturen in Dordrecht. In de balans 2025 is hieraan een tweetal subsidies toegevoegd voor onderwijsassistenten die gestopt zijn met hun opleiding tot leraar PO. Deze 3 subsidies zijn in het eerste kwartaal 2026 terugbetaald. In de balans 2025 is tevens een terugbetaling opgenomen voor deels niet-uitgevoerde activiteiten onder de subsidie en aanvullende subsidie onderwijsregio Drechtsteden/West-Brabant 2025 waarvoor H3O tevens penvoerder was namens meerdere PO-schoolbesturen. Voor deze beide subsidies is de beschikking met de afrekening nog niet ontvangen.

De openstaande saldi voor crediteuren, loonheffing, BTW, premies participatiefonds en pensioenpremies zijn in de eerste maanden van 2026 betaald. De saldi voor loonheffing en pensioenpremies zijn licht toegenomen vanwege hogere loonkosten. De premies participatiefonds zijn gedaald.

Voor de posten opgenomen bij de overige kortlopende schulden dienden ultimo 2025 de facturen nog te worden ontvangen. In vergelijking met 2024 is de omvang gestegen vanwege nog te ontvangen facturen van de gemeente voor medegebruik van de locaties Kristal en Fontein Krispijn en huur en medegebruik van BSO- en kinderdagopvang-ruimtes in deze basisscholen. Met de accountant is afgesproken is dat een terugbetaling van niet-benutte subsidie peuterwerk (vanwege een lagere bezetting) vanaf 2024 en het Dordtse Leerprogramma (DLP) over de schooljaren 2023/2025 (vanwege minder benutting) worden gerangschikt bij de overige kortlopende schulden (zie toelichting bij de kortlopende vorderingen). Daarnaast was sprake van een bijzondere post in 2024: conform afspraak in de cao VO is in januari 2025 aan medewerkers een eenmalige uitkering uitbetaald van 1,23%. Omdat deze eenmalige uitkering gedekt wordt uit de nog beschikbare loonruimte 2024 in het VO zijn de kosten in 2024 genomen en tevens als overige kortlopende schuld in de balans verwerkt. In de balans 2025 is deze post logischerwijze vervallen.

De post vooruit ontvangen vergoedingen is afgenomen vanwege meer subsidies die in 2025 tot besteding zijn gekomen (onder andere burgerschap bij het Insula College van Zon-mw maatschappelijke dienstverlening en internationalisering Erasmus+), mutaties bij de toerekening van ouder- en leerlingenbijdragen bij de sector VO en school- en individuele arrangementen van de samenwerkingsverbanden passend onderwijs VO en PO aan de periode waarin samenhangende activiteiten plaatsvinden. Daarnaast worden afbetalingen van ouders voor huurkoop van I-pads bij de locaties Halmaheiraplein en Koningstraat van het Insula College doorgestort naar de financieringsmaatschappij. Bij de overlopende passiva is de kortlopende schuld aan de financieringsmaatschappij opgenomen. Vanwege het tijdsverschil wijkt de balanspositie enigszins af van de positie opgenomen bij de kortlopende vorderingen op ouders.

De reservering vakantiegeld en bindingstoelage ultimo 2025 is om 3 redenen toegenomen. Allereerst zijn bij de fusie van H3O met de Stichting voor Praktijkonderwijs Dordrecht de gereserveerde bedragen per juli 2024 uitbetaald aan de medewerkers van de Hans Petrischool, omdat zij formeel met ontslag gingen en vervolgens in dienst kwamen bij H3O. Op de tweede plaats zijn de gereserveerde bedragen in het PO in december 2024 uitbetaald, omdat in de cao PO is afgesproken dat de bindingstoelage wordt vervangen door een nieuwe oktobertoelage vanaf 2025. In de cao VO is hetzelfde afgesproken maar daar heeft uitbetaling van de gereserveerde bindingstoelage pas plaatsgevonden in januari 2025. Op de derde plaats zijn de loonkosten verder gestegen waardoor ook het vakantiegeld toeneemt.

De investeringssubsidie van de gemeente Dordrecht heeft betrekking op de 1e inrichting van EBS Eden voor de groei van het aantal leerlingen in het verleden. De balanspositie muteert met de afschrijvingen in 2025 op de uitgevoerde investeringen. Toegevoegd in de balans 2025 is de investeringssubsidie voor de in 2025 uitgevoerde maatwerksubsidie ventilatie bij SBO De Toekomst die in de balans 2024 nog bij de geoormerkte subsidies OCW stond gecategoriseerd.

De toelichting op de geoormerkte subsidies OCW is opgenomen in de passage met het overzicht van geoormerkte subsidies (conform model G). Tot de balanspost ultimo 2024 behoorden de ontvangen geoormerkte subsidies voor de projecten Regionale aanpak personeelstekort enerzijds en Sterk Techniek Onderwijs anderzijds. H³O is voor deze projecten penvoerder namens verschillende schoolbesturen. Om deze reden worden deze projecten volledig via de balans van H³O verantwoord en niet via de exploitatie van H³O. Beide projecten zijn in 2024 afgewikkeld, waarbij voor het project Sterk Techniek Onderwijs een terugbetaling resteert ultimo 2024 (zie hierboven). In 2025 heeft H3O als penvoerder nieuwe subsidies ontvangen voor de onderwijsregio Drechtsteden/West-Brabant in het PO en opnieuw Sterk Techniek Onderwijs in het VO. Alleen voor deels niet-uitgevoerde activiteiten van de subsidie en aanvullende subsidie voor de onderwijsregio is in de balans 2025 een beperkte terugbetaling geraamd (zie hierboven).

Alleen de OCW-subsidies die vanuit de projecten aan H3O zelf zijn toegekend, worden in de staat van baten en lasten van H3O verwerkt. Tot de balanspost behoren in 2025 ontvangen subsidies voor verbetering basisvaardigheden, school en omgeving, verbinding PO-VO, onderwijsassistenten in opleiding tot leerkracht PO, lerarenbeurzen, zij-instromers, pilot praktijkgericht programma GL-TL Insula College, brugfunctionaris PO, financiële educatie Insula College en de nieuwe subsidie maatschappelijke dienstverlening Insula College die in 2026 en verder worden ingezet.

TOELICHTING OP GECONSOLIDEERDE STAAT VAN BATEN EN LASTEN 2025

Baten

a. (Rijks)bijdragen OCW

De specificatie van de ontvangen rijksbijdragen OCW is conform onderstaand overzicht:

Omschrijving	Totaal 2025	VO	PO	PW/KO	Begroting 2025	2024
Normatieve rijksbijdragen OCW	52.172.391	28.332.727	23.839.664	0	49.596.462	50.348.498
Geoormerkte subsidies OCW	3.653.019	1.981.357	1.671.662	0	2.744.224	2.609.068
Niet-geoormerkte subsidies OCW	1.825.630	1.474.137	351.493	0	1.104.011	1.804.952
Doorbetalingen/arrangementen SWV	2.023.033	1.105.635	917.398	0	1.425.303	2.027.337
3.1. Totaal rijksbijdragen OCW	**59.674.073**	**32.893.856**	**26.780.217**	**0**	**54.870.000**	**56.789.855**

Belangrijkste oorzaken voor de in vergelijking met de realisatie 2024 hogere rijksbijdragen in 2025 zijn:

- de mutaties van de leerlingenaantallen van 2023-2024 naar 2024-2025 (daling bij zowel het Insula College als bij het PO, stijging bij de Hans Petrischool) (zie bijlage 1);
- de vereenvoudiging van de bekostiging (minder bekostigingsratio's) in het VO (vanaf 2022) en het PO (vanaf 2023) met een overgangsbekostiging tot en met 2025 voor het negatieve effect voor het Insula College en het positieve effect voor de Hans Petrischool en in het PO;
- de verhoging van de bekostigingsratio's in de lumpsum rijksvergoeding met de reguliere loon- en prijsbijstelling bij zowel VO als PO ter verbetering van de arbeidsvoorwaarden en indexatie van de materiële kosten;
- het voor geheel 2024 handhaven van de aanvullende bekostiging voor strategisch personeelsbeleid en begeleiding startende leerkrachten bij zowel VO als PO en het verminderen naar de helft daarvan in 2025 vanwege de overdracht van de andere helft naar de onderwijsregio's;

- de bekostiging vanuit de onderwijsregio Drechtsteden/West-Brabant voor de aangesloten H3O-scholen, omdat H3O penvoerder is voor deze onderwijsregio (bekostiging vanuit andere onderwijsregio's loopt via de overige baten);
- de toevoeging van middelen voor terugdringing werkdruk in het PO vanaf de zomer 2018 via de lumpsum rijksvergoeding en in het VO vanaf 2022 met een afzonderlijke regeling;
- de toekenning van niet-geoormerkte arbeidsmarkttoelagen voor sommige onderwijsachterstandsscholen vanaf het schooljaar 2021/2022 en tot en met december 2025 welke is uitbetaald aan het personeel op deze scholen. De arbeidsmarkttoelage bedroeg in eerste instantie 8% en is voor de desbetreffende PO-scholen verlaagd naar 5% in 2024 en 4% in 2025 en voor de desbetreffende Insula-locatie verhoogd naar 9% in 2025;
- bij de overige niet-geoormerkte rijksvergoedingen werden in het VO aanvullende bekostiging ontvangen voor onderwijskansen, functiemix randstadregio's en eerste opvang nieuwkomers en in het PO voor asielzoekers. De Hans Petrischool ontving verder nog extra bekostiging voor loopbaanbegeleiding en reiskosten entreeleerlingen PRO;
- doorlopende geoormerkte rijksvergoedingen voor opeenvolgende projecten doorstroom/verbinding PO-VO, aanvullende bekostiging technisch vmbo, pilot praktijkgericht programma GL en TL, heterogene brugklassen, financiële educatie, verbetering basisvaardigheden, school en omgeving en brugfunctionaris bij verschillende scholen enerzijds en nieuwe geoormerkte rijksvergoedingen voor verbetering basisvaardigheden bij de Dr.H.Bavinckschool en EBS Eden anderzijds. Daarnaast worden geoormerkte vergoedingen voor lerarenbeurzen, zij-instromers en onderwijsassistenten voor de pabo-opleiding ontvangen. Voor maatschappelijke diensttijd (MDT) werd in 2025 een nieuw project voor Insula Connect op basis van een rijksvergoeding gestart, terwijl het vorige project via zon-mw werd toegekend (zie de overige overheidsbijdragen);
- een per saldo vrijwel vergelijkbare bekostiging vanuit het samenwerkingsverband passend onderwijs voor individuele, school- en groepsarrangementen, onderwijsassistenten SBO+groepen en ondersteuning Leonardo in het PO, en preventieve arrangementen (zorgcoördinatie in het VO en inzet IB-ers in het PO tot de zomer 2024). De preventieve arrangementen in het PO voor inzet IB-ers zijn per juli 2024 beëindigd vanwege budgettaire problematiek bij het SWV PO. In 2024 en 2025 is het budget voor het Leonardo-onderwijs van de Dr.H.Bavinckschool verhoogd vanuit een extra subsidie bij het SWV voor hoogbegaafdenonderwijs. In het VO is de via het SWV beschikbaar gestelde gemeentelijke VSV-subsidie vervallen per zomer 2024. Voor het schooljaar 2024/2025 en de periode augustus tot en met december 2025 zijn vanuit het bovenmatige eigen vermogen van het SWV VO extra middelen beschikbaar gesteld voor de zogenaamde beleidsvrije ruimte passend inclusiever onderwijs voor structuurklassen bij Insula Leerpark, een schakelklas bij Insula Koningstraat, een break-outvoorziening bij Insula Halmaheiraplein en een schoolcoach bij de Hans Petrischool. Eenmalig werd over de periode januari tot en met juli 2025 een compensatie ontvangen van het SWV voor het verschil in groepsgrootte van de SBO+groepen.

b. Overige overheidsbijdragen

Omschrijving	Totaal 2025	VO	PO	PW/KO	Begroting 2025	2024
Gemeentelijke bijdragen	2.038.359	40.799	454.824	1.542.936	2.188.017	1.990.765
Overige	1.281.623	752.262	484.950	44.411	477.983	992.030
3.2. Totaal overig overheid	**3.319.982**	**792.861**	**939.774**	**1.587.347**	**2.666.000**	**2.982.795**

De gemeentelijke bijdragen bestaan uit de subsidies voor peuterwerk/voorschoolse educatie (VE), Dordts Leerprogramma PO (verlengde schooldag), gymzalen in eigen beheer PO, een meerjarige investeringssubsidie PO vanwege leerlingengroei bij EBS Eden over de afgelopen jaren en vergoedingen voor schade en vernieling. De subsidie peuterwerk/VE steeg door de verhoging van het uurtarief en een hogere bezetting. De subsidie voor het Dordts Leerprogramma is in 2025 verlaagd, omdat met de gemeente is afgesproken dat vanaf het schooljaar 2025/2025 een deel

van de activiteiten wordt bekostigd uit de inhoudelijk vergelijkbare rijksvergoeding school en omgeving. Dat is ook de reden dat de realisatie 2025 lager was dan de begroting. Een nieuwe gemeentelijke subsidie is de gedeeltelijke vergoeding van de hogere huurkosten van het gebruik van de nieuwbouw gymzalen bij Oranje-Wit door het Insula College locatie Halmaheiraplein vanaf november 2025.

Vanaf 2022 is een tweetal projecten met incidentele overheidssubsidie gestart: het bevorderen van burgerschap bij het Insula College met een subsidie uit het actieprogramma maatschappelijke diensttijd (MDT) van zon-mw (Insula Connect) enerzijds en internationale nascholing voor geheel H3O uit het Erasmus+programma anderzijds. Het MDT-project van zon-mw liep tot en met mei 2025 en is opgevolgd door een MDT-project vanuit de rijksvergoeding. De omvang nam toe doordat toestemming werd verkregen voor de vergoeding van reeds ingezet eigen personeel vanuit de subsidie. Ook de baten (en lasten) van het Erasmus+programma waren hoger vanwege de toename van activiteiten uit elkaar opvolgende subsidies.

De overige overheidsbijdragen waren in 2024 substantieel toegenomen vanwege een extra niet-geraamde en achteraf uitbetaalde ESF-subsidie voor de Hans Petrischool voor arbeidstoeleiding van leerlingen over het schooljaar 2021/2022. In 2025 werd de reguliere ESF-subsidie ontvangen. Verder wordt voor verschillende scholen vanaf september 2023 een vergoeding ontvangen voor het programma schoolmaaltijden van het jeugdeducatiefonds welke in 2024 en opnieuw in 2025 is uitgebreid, waardoor zowel de baten als de lasten toenamen.

c. Overige baten

Omschrijving	Totaal 2025	VO	PO	PW/KO	Begroting 2025	2024
Verhuur en medegebruik	163.750	147.262	16.488	0	151.588	189.236
Ouder- en leerlingbijdragen	4.791.028	496.329	173.559	4.121.140	4.460.500	4.468.248
Overige personele baten	973.780	465.508	436.620	71.652	50.000	934.202
Overige materiële baten	439.269	420.894	17.169	1.206	451.912	259.967
3.5. Totaal overige baten	**6.367.827**	**1.529.993**	**643.836**	**4.193.998**	**5.114.000**	**5.851.653**

De gerealiseerde overige baten zijn per saldo gestegen in vergelijking met de realisatie 2024. De opbrengsten huur en medegebruik namen af, omdat het Da Vinci College minder ruimte ging gebruiken in het samenwerkingsgebouw in het Leerpark. De ouderbijdragen van de sector peuterwerk en kinderopvang namen toe vanwege een hoger uurtarief en vanwege uitbreidingen van BSO en KDV Kristal. De ouderbijdragen van het Insula College stegen door toegenomen activiteiten. De Hans Petrischool vraagt geen ouderbijdragen. De ouderbijdragen in het PO namen enigszins toe vanwege meer leerlingen bij het Leonardo. De gerealiseerde overige personele baten waren in 2025 hoger in verband met minder ontvangen UWV-uitkeringen voor zwangerschapsverlof en IVA die pas gedurende het uitvoeringsjaar bekend worden enerzijds en de toevoeging van vergoeding vanuit onderwijsregio's waarvoor H3O geen penvoerder is anderzijds.

De bijdrage van het Stedelijk Dalton Lyceum (SDL) in de gezamenlijke kosten van de vmbo-beroepsgerichte locaties in het Leerpark is geschaard onder de overige materiële baten. Tussen het Insula College en SDL is een overeenkomst gesloten op basis van de werkelijke leerlingaantallen (2025: 45,4% Insula College en 54,6% SDL) en verrekening van de gezamenlijk kosten op basis van de voor de gezamenlijke huisvesting ontvangen facturen. De gezamenlijke kosten over 2025 namen toe vanwege hogere energiekosten en meer onderhoud, waardoor de bijdrage van SDL eveneens toenam.

Lasten

a. Personele lasten

Omschrijving	Totaal 2025	VO	PO	PW/KO	Begroting 2025	2024
Loonkosten	38.635.394	19.097.380	16.291.880	3.246.134	37.688.429	37.203.623
Sociale lasten	5.236.219	2.521.731	2.196.837	517.651	5.122.111	5.056.223
Pensioenlasten	5.136.409	2.683.751	2.196.954	255.704	5.085.349	5.019.934
Premies participatiefonds	129.428	0	129.428	0	243.451	240.319
Declaraties ww participatiefonds	59.727	0	59.727	0	5.000	61.161
Dotatie voorzieningen	829.664	396.615	387.933	45.116	0	492.146
Uitzendkrachten/ inhuur	3.687.835	1.804.238	1.759.201	124.396	2.332.946	4.273.609
WGA/Ziektewet-premie	439.741	222.192	180.896	36.653	470.000	426.672
Overige	1.698.229	845.077	267.928	585.224	1.377.714	1.767.786
4.1. Totaal personele lasten	**55.852.646**	**27.570.984**	**23.470.784**	**4.810.878**	**52.325.000**	**54.541.473**

De gerealiseerde loonkosten inclusief sociale lasten, pensioenlasten en premies participatiefonds in het PO zijn over 2025 met 3,4% gestegen in vergelijking met de realisatie 2024. Deze stijging is het saldo van 4,9% hogere loonkosten bij het VO, 0,4% hogere loonkosten bij het PO en 10,5% hogere loonkosten bij de sector peuterwerk en kinderopvang. Redenen hiervoor zijn:

- een gedaalde personele inzet bij het VO Insula College door enerzijds minder leerlingen en het aflopen van de extra middelen voor het nationaal programma onderwijs (NPO) en anderzijds de extra middelen voor de opeenvolgende projecten Sterk Techniek Onderwijs (STO) en burgerschap (MDT), de invulling van de extra collectieve werkdrukmiddelen, de inzet voor zorgcoördinatie vanuit het samenwerkingsverband, subsidies verbetering basisvaardigheden, verbinding PO-VO en diverse kleinere subsidies;
- een toenemende personele inzet bij het VO Hans Petrischool door het gestegen leerlingenaantal, ondanks het niet geheel kunnen invullen van de vacatures door het lerarentekort. Daarnaast de inzet van de extra collectieve werkdrukmiddelen en voor zorgcoördinatie vanuit het samenwerkingsverband;
- een afgenomen personele inzet bij het PO vanwege de over verschillende jaren gedaalde leerlingaantallen en het aflopen van de vergoeding voor de inzet van IB-ers vanuit het samenwerkingsverband in de zomer 2024 waardoor een extra bezuiniging nodig was op de formatie in de zomer 2025, en het aflopen van de extra NPO-middelen in combinatie met extra middelen voor subsidies verbetering basisvaardigheden, verbinding PO-VO en diverse kleinere subsidies. Ook bij het PO konden sommige scholen vacatures niet invullen vanwege het lerarentekort;
- de inzet van eigen personeel voor verschillende incidentele extra rijksvergoedingen, subsidies en school-, groeps- en individuele arrangementen van de samenwerkingsverbanden. Met de zogenaamde beleidsvrije ruimte voor passender inclusiever onderwijs is in het VO vanuit het samenwerkingsverband ruimte beschikbaar gekomen vanaf de zomer 2024 voor structuurklassen bij het Insula Leerpark, een schakelklas bij Insula Koningstraat, een break-out voorziening bij Insula Halmaheiraplein en een schoolcoach bij de Hans Petrischool. Vanuit het samenwerkingsverband PO worden de 7 SBO+groepen van SBO De Toekomst ondersteund met extra onderwijsassistenten en is voor de Leonardo-afdeling voor vergoeding beschikbaar voor de extra kosten voor onderwijs aan hoogbegaafde leerlingen;
- een licht toegenomen personele inzet bij de sector peuterwerk & kinderopvang vanwege de uitbreiding van activiteiten (BSO en KDV Kristal);
- een gelijkblijvende personele inzet bij het bestuursbureau;
- verschillen tussen de jaren van de vervangingsbehoefte en -mogelijkheden voor ziekteverzuim;
- de doorwerking van de salarismaatregelen in de cao's VO, PO en kinderopvang;

- arbeidsmarkttoelagen voor sommige onderwijsachterstandsscholen. Deze bedroeg in eerste instantie 8% en is voor de desbetreffende PO-scholen vanaf het schooljaar 2023/2024 verlaagd naar 5% en in 2025 naar 4%. Bij het Insula Leerpark is deze verhoogd van 8% tot en met 2024 naar 9% in 2025;
- vrijwel gelijkblijvende sociale lasten (van 10,6% naar 10,7% van de totale loonkosten);
- vrijwel gelijkblijvende pensioenlasten (van 10,6% naar 10,5% van de totale loonkosten);
- dalende premies participatiefonds/PF (van 2,4% in 2023 via 1,75% in 2024 naar 0,9% in 2025). Daar staat tegenover dat vanaf 2024 declaraties voor de WW-uitkeringen van ex-medewerkers in rekening worden gebracht (voor 10% tot 50%).

Onderstaande tabel geeft inzicht in het gemiddelde aantal fte's per sector en voor het bestuursbureau in de jaren 2024 en 2025 exclusief vervangingsaanstellingen, stagiaires en nul-urencontracten en inclusief inzet voor NPO, verbetering basisvaardigheden en overige subsidies met inzet van eigen personeel.

Gemiddeld aantal fte's	**Totaal**	**Hans Petri**	**Insula College**	**PO**	**PW/KO**	**Bestuurs-bureau**
2025	533	39	195	221	63	15
Mutatie	- 13	+ 3	- 3	- 14	+ 1	0
2024	546	36	198	235	62	15

De bestuurders bij H3O worden bezoldigd conform de cao bestuurders-VO. De maxima van de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) worden voor de onderwijssectoren gebaseerd op bezoldigingsklassen op basis van instellingskenmerken. H3O zit in klasse E. De fusie met de Stichting voor Praktijkonderwijs Dordrecht in 2024 heeft hierin geen verandering gebracht. Beide bestuurders blijven onder het WNT-bezoldigingsmaximum van klasse E. Er zijn bij H3O geen interim-topfunctionarissen. De leden van de Raad van Toezicht ontvangen vergoedingen die beneden de binnen de WNT opgenomen honoreringsmaxima blijven. In de toelichting hierna is model H inzake de WNT opgenomen.

Tot de personele voorzieningen behoren de voorzieningen ambtsjubilea, spaar-ADV, spaarverlof individueel keuzebudget en langdurig zieken. De wettelijke rente ultimo 2024 was 6% en is gewijzigd naar 4% ultimo 2025, waardoor de dotaties voor de voorzieningen ambtsjubilea toenemen. De dotaties voor het spaarverlof individueel keuzebudget namen in 2025 met name in het VO toe vanwege meer sparen op basis van de uitgebreide mogelijkheden in de cao VO. Vanaf 2024 is het spaarsaldo in het VO tot en met het vorige schooljaar gekapitaliseerd. Bij de voorziening langdurig zieken voor doorlopende salariskosten van werknemers die naar verwachting blijvend geheel of gedeeltelijk niet in staat zijn werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid vond in 2024 een dotatie plaats bij het PO en het Insula College en in 2025 bij de Hans Petrischool en het PO. De voorziening is gebaseerd op de geraamde omvang van de toekomstige salariskosten tot aan het einde van de periode van 2 jaar ziekteverlof met geheel of gedeeltelijke uitstroom in de WIA en een dekking van 90%. Nieuw in 2025 is de voorziening WW-uitkeringen voor de WW-uitkeringen van ex-werknemers in het onderwijs. De voorziening is gebaseerd op de geraamde omvang van de toekomstige WW-uitkeringen tot aan het einde van de periode waarin het WW-recht afloopt. In het VO wordt deze geschat op 50% van de bijdrage van 25% voor individuele verrekening in mindering op de lumpsum rijksvergoeding (collectief deel 75%) en in het PO op 50% van de meest voorkomende aan het participatiefonds te betalen bijdrage van 50%. In 2025 is hiervoor gedoteerd bij het Insula College en het PO.

Bij uitzendkrachten wordt alle inhuur van derden verantwoord. De gerealiseerde kosten zijn lager in vergelijking met 2024:

- noodzakelijke vervanging als gevolg van ziekteverzuim en het tijdelijk invullen van vacatures bleek soms alleen mogelijk via inhuur bij gespecialiseerde bureaus;
- de bijdrage voor personele kosten aan Kien voor systeembeheer, functioneel beheer en support van het ICT-netwerk en Kien Kennis;
- de inhuur van Arcade, vereniging van schoolbesturen in het PO, voor huisvestingstaken op het bestuursbureau;

- externe deskundigheid is ingezet voor juridische ondersteuning, tevredenheidsonderzoeken, vertrouwenspersonen en stichtingsbrede projecten waaronder de verdere digitalisering van de administratieve processen. Specifiek in 2025 zijn projecten uitgevoerd voor onderhoud functiehuis, begeleiding GMR en Basisraad, en het huisvestingsvraagstuk in het Leerpark samen met SDL;
- lagere kosten voor de uitvoering van arrangementen van de samenwerkingsverbanden passend onderwijs in zowel het VO als het PO;
- specifieke subsidies voor doorstroomprogramma's werden uitgevoerd met externe inhuur;
- eveneens werden de extra middelen voor het nationaal programma onderwijs en subsidies verbetering basisvaardigheden ingezet voor externe inhuur, maar in 2025 per saldo wel minder dan in 2024;
- in het VO wordt vanaf 2022 het project burgerschap uitgevoerd met externe ondersteuning en in het PO de subsidies voor het Dordtse Leerprogramma ten behoeve van de verlengde schooldag. Vanaf 2024 zijn subsidies school en omgeving toegevoegd eveneens voor verlengde schooldag met externe inhuur.

De kosten voor eigen risicodragerschap WGA- en ziektewet namen per saldo toe in 2025 vanwege hogere premies enerzijds en minder uitkeringen die voor eigen rekening kwamen anderzijds.

Onder de overige personele kosten worden de vergoedingen aan vrijwilligers, de scholingskosten van medewerkers, Arbo-kosten, kosten werving personeel en de werkkostenregeling geraamd. Voor de scholing van medewerkers zijn in 2025 opnieuw substantiële middelen uitgegeven onder andere voor de verbetering van coaching- en begeleidingsvaardigheden, leiderschapsprogramma's, trainingen omgaan met agressie, implementaties van nieuwe methodes, werkplekbegeleiding voor de opleidingsschool op het Insula College, opleidingskosten van pabo-studenten afkomstig van het Insula College in het PO, taal-, reken- en hoogbegaafdheidspecialisten en andere bevoegdheden, en de verdere implementatie van Office 365. Een deel van de scholingskosten werd bekostigd uit de extra subsidies verbetering basisvaardigheden. Bij de sector peuterwerk en kinderopvang zijn naast de scholingskosten ingezet voor nieuwe pedagogisch medewerkers en trainingen voor de wet- en regelgeving in de kinderopvang. De realisatie van de overige personele kosten bleef in 2025 vrijwel gelijk aan 2024; daarbinnen stegen de Arbo-kosten en daalden de wervingskosten.

b. Afschrijvingen

Omschrijving	Totaal 2025	VO	PO	PW/KO	Begroting 2025	2024
Gebouwen en terreinen	298.690	222.322	65.685	10.683		269.955
Inventaris en apparatuur	948.292	447.126	472.524	28.642		1.080.894
Overige materiële vaste activa	142.426	41.070	100.125	1.231		154.439
4.2. Totaal afschrijvingen	**1.389.408**	**710.518**	**638.334**	**40.556**	**1.510.000**	**1.505.288**

Een gedetailleerd overzicht van de afschrijvingen is opgenomen bij de toelichting op de balanspost materiële activa. De gerealiseerde afschrijvingen zijn in vergelijking met 2024 gedaald. Tot de realisatie behoren afschrijvingen op extra investeringen vanuit de middelen van het nationaal programma onderwijs vanaf augustus 2021 voor met name meer devices voor leerlingen.

c. Huisvestingslasten

Omschrijving	Totaal 2025	VO	PO	PW/KO	Begroting 2025	2024
Huur en medegebruik	402.100	129.883	- 83.103	355.320	305.800	374.145
Onderhoud en exploitatie	768.384	428.785	331.938	7.661	788.400	663.599
Dotatie onderhoudsvoorziening	1.296.180	654.911	629.575	11.694	465.000	449.529
Energie en water	1.269.181	840.539	426.115	2.527	1.257.000	1.111.727
Schoonmaakkosten	1.608.273	697.279	789.084	121.910	1.511.000	1.514.748
Mutatie voorziening FBD	- 116.190	- 58.708	- 47.797	- 9.685	0	87.216
Publiekrechtelijke heffingen	74.117	44.288	29.691	138	48.500	32.298
Overige huisvestingslasten	105.841	25.394	78.998	1.449	124.300	86.210
4.3. Totaal huisvesting	**5.407.886**	**2.762.371**	**2.154.501**	**491.014**	**4.500.000**	**4.319.472**

De kosten voor huur en medegebruik in 2025 zijn gestegen in vergelijking met 2024 als gevolg van indexatie en uitbreiding van BSO en KDV in de nieuwbouw Kristal vanaf mei 2025 enerzijds en hogere huurkosten voor de nieuwbouw gymzalen Oranje Wit door het Insula Halmaheiraplein vanaf november 2025.

Het bedrag bij het PO is negatief, omdat enerzijds medegebruik betaald wordt voor het gebruik van de MFA Koloriet voor De Fontein locatie Krispijn en de tijdelijke locatie Eulerlaan van Het Kristal tot en met april 2025 en anderzijds binnen H3O een verrekening plaatsvindt voor het medegebruik van de locaties peuterwerk en kinderopvang binnen schoolgebouwen.

In 2025 zijn de meerjarige onderhoudsplannen geactualiseerd op basis van de realisatie 2025 en veranderingen in gebouwen als gevolg van verbouwingen en suvis-subsidies luchtkwaliteit. Het stopjaar van de locaties Insula Halmaheiraplein en Koningstraat waarvoor nieuwbouw is voorzien, is vertraagd vanwege vertraagde besluitvorming over de uitvoering van het IHP VO. De dotaties 2025 zijn gebaseerd op deze geactualiseerde MJOP's. Voor de locatie Krispijn van basisschool De Fontein (MFA), basisschool De Prins Bernhardschool en de locatie Eddingtonweg van de Repelaer (beide nieuwbouwplannen) wordt niet gedoteerd. Voor de in 2025 in gebruik genomen nieuwbouw van basisschool het Kristal wordt in 2026 een MJOP opgesteld. De locatie Fontein Wielwijk is in de zomer 2025 verlaten. De onderhoudsvoorziening voor het Leerpark heeft betrekking op het aandeel van het Insula College in de gezamenlijke gebouwen met het Stedelijk Dalton Lyceum (SDL).

De gerealiseerde kosten voor energie en water zijn gestegen in vergelijking met de realisatie 2024 door indexatie en een lagere compensatie van de vorige energieleverancier DVEP voor de ultimo 2023 opgezegde contracten. De energieleverancier vanaf 2024 is Engie. Insula Halmaheiraplein, het Leerpark en de Dr.H.Bavinkschool zijn aangesloten op stadsverwarming bij HVC.

De schoonmaakkosten over 2025 zijn per saldo gedaald in vergelijking met de realisatie 2024 vanwege het hogere uurtarief bij FBD enerzijds en het positieve resultaat van FBD met als gevolg een onttrekking aan de voorziening anderzijds. Voor FBD is in vorige jaarrekeningen een voorziening opgebouwd tot aan het negatieve eigen vermogen van FBD zoals dat was ontstaan als gevolg van fiscale advieskosten. De voorziening wordt gemuteerd overeenkomstig het resultaat van FBD. De mutatie op de voorziening FBD over 2025 bestaat uit een onttrekking voor het positieve resultaat 2025 van FBD ad € 0,116 mln.

De publiekrechtelijke heffingen in 2025 zijn hoger dan in 2024 vanwege een inhaalactie van de gemeente. De overige huisvestingslasten over 2025 zijn hoger dan in 2024 en bestaan voor het merendeel uit verhuis- en opslagkosten.

d. Overige lasten

Omschrijving	Totaal 2025	VO	PO	PW/KO	Begroting 2025	2024
Administratie en beheer	475.668	252.189	190.128	33.351	436.650	480.882
Leermiddelen	5.392.200	3.170.505	1.886.808	334.887	4.267.875	5.181.045
Overige instellingslasten	471.809	265.702	144.776	61.331	377.975	438.073
4.4. Totaal overige lasten H3O	**6.339.677**	**3.688.396**	**2.221.712**	**429.569**	**5.082.500**	**6.100.000**
4.4. Totaal overige lasten SCOD	**0**				**0**	**0**
4.4. Totaal overige lasten	**6.339.677**				**5.082.500**	**6.100.000**

De realisatie van de kosten voor administratie en beheer is in 2025 vergelijkbaar met 2024. Daarbinnen zijn de accountantskosten afgenomen, omdat over 2025 geen controle van het convenant kinderopvang nodig was en zijn de verzekeringskosten toegenomen vanwege het afsluiten van een cyberverzekering medio 2025. De overige instellingslasten namen toe vanwege een PR-campagne voor het peuterwerk.

Tot de leermiddelen worden onder andere gerekend verbruiksmateriaal, werkboeken, reproductiekosten, ICT-kosten en activiteitenkosten zoals excursies. De realisatie van de leermiddelen is hoger dan de realisatie 2024 en de begroting 2025 door toegenomen kosten voor materialen in het VO en het PO, minder boeken in het VO, minder doorbetalingen voor vavo-leerlingen in het VO (die elders onderwijs genieten), toegenomen activiteiten voor werkweken en excursies in het VO (met meer ouderbijdragen, zie de overige baten), uitbreiding van de activiteiten van de projecten internationalisering Erasmus+ en de uitbreiding van de gratis schoolmaaltijden uit subsidie van het jeugdeducatiefonds (zie overige overheidsbijdragen).

De totale bovenschoolse kosten bedroegen 7,1% van de totale lasten (2024: 7,0%). Een deel van de bovenschoolse kosten wordt gedekt uit de rentebaten en overige baten, waardoor de bijdrage van de sectoren aan de dekking van de bovenschoolse kosten wordt verlaagd. Indien het saldo van de rentebaten en overige baten op de bovenschoolse kosten in mindering wordt gebracht, verandert het bovengenoemde percentage in 5,8% (2024: 5,9%).

De ten laste van het boekjaar gebrachte kosten van de externe accountant zijn als volgt:

	2024	2025
Onderzoek van de jaarrekening	46.037	46.531
Andere controleopdrachten	10.894	7.193
Adviesdiensten op fiscaal terrein	0	0
Andere niet-controlediensten	0	0
Totaal	*56.931*	*53.724*

Vanaf de jaarrekening 2022 is de controlerend accountant Van Ree. De andere controleopdrachten worden vanaf de zomer 2022 eveneens uitgevoerd door Van Ree Accountants.

Financiële baten en lasten

Omschrijving	Totaal 2025	VO	PO	PW/KO	Begroting 2025	2024
Rentebaten H3O	398.226	201.216	163.818	33.192	425.000	472.560
Bankkosten H3O	16.328	8.250	6.717	1.361	17.500	13.725
5. Saldo fin. baten/lasten H3O	**381.898**	**192.966**	**157.101**	**31.831**	**407.500**	**458.835**

Rentebaten SCOD	26.926		40.500	38.516
Bankkosten SCOD	373		500	389
5. Saldo fin. baten/lasten SCOD	**26.553**		**40.000**	**38.127**
5. Saldo financiële baten	**425.152**		**465.500**	**511.076**
5. Saldo financiële lasten	**16.701**		**18.000**	**14.114**
5. Saldo financiële baten/lasten	**408.451**		**447.500**	**496.962**

De financiële baten betreffen normaliter rentebaten op spaarrekeningen. Vanaf het 4e kwartaal 2023 worden in lijn met het treasurystatuut deposito's aangehouden vanwege de hogere rentestand. Medio 2025 is H3O vanwege de dalende rentestand voor de publieke middelen overgestapt naar schatkistbankieren bij het agentschap van het ministerie van Financiën. Het treasurystatuut is hiervoor met instemming van de RvT aangepast. De private middelen staan nog wel op spaarrekeningen bij de ABN (kinderopvang, overschrijdingsregeling PO, SCOD) en bij de SCOD wordt nog een deposito aangehouden.

Sinds 2021 wordt een dividenduitkering vanuit Breedband Drechtsteden BV ontvangen. H3O was een van de oprichtende partijen betrokken bij het ontwikkelen van het glasvezelnetwerk en vanuit dien hoofde certificaathouder bij de Stichting Administratiekantoor Breedband Drechtsteden.

Belastingen

Omschrijving	Totaal 2025	VO	PO	PW/KO	Begroting 2025	2024
6. Belastingen	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**

H3O dient al jaren aangiftes in voor de vennootschapsbelasting bij de kinderopvang. Vanaf 2016 is de Wet modernisering vpb-plicht overheidsondernemingen doorgevoerd. Op basis hiervan kan een beroep worden gedaan op de zogenoemde subjectvrijstelling voor onderwijsactiviteiten, indien de activiteiten van de stichting nagenoeg uitsluitend (90% of meer) bestaan uit onderwijsactiviteiten en de onderwijsactiviteiten hoofdzakelijk (70% of meer) bekostigd worden met publieke middelen. H3O voldoet aan deze voorwaarden. De omvang van de sector peuterwerk en kinderopvang beweegt zich rond de 8%. De belastingdienst heeft inmiddels op basis van de jaarverslagen vastgesteld dat H3O over de jaren tot en met 2024 voldoet aan de voorwaarden voor de subjectvrijstelling voor onderwijsactiviteiten.

Resultaat deelnemingen

Omschrijving	Totaal 2025	VO	PO	PW/KO	Begroting 2025	2024
7. Resultaat deelnemingen H3O	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**

De boekwaarde van de 51%-deelneming in het FBD is in 2008 afgewaardeerd met € 10.200 tot € 0 (zie subparagraaf 3.1.3.). Per 2 november 2016 is het 49%-aandeel van de andere aandeelhouder overgenomen voor € 9.800 en eveneens afgewaardeerd.

ENKELVOUDIGE BALANS PER 31 DECEMBER 2025

Conform de richtlijnen voor de jaarverslaggeving is hieronder de enkelvoudige balans van H3O per 31 december 2025 opgenomen. De balanspositie van de SCOD is in deze opstelling geëlimineerd. Deze eliminatie heeft voor de SCOD betrekking op de onderdelen 1.7 Vorderingen (€ 6.856), 1.7 Liquide middelen (€ 1.773.330) en 2.1 Eigen vermogen (€ 1.780.186). Voor de toelichtingen op de enkelvoudige balans wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde balans op pagina 83.

ACTIVA		31-12-2025	31-12-2024
Vaste activa			
1.2	**Materiële vaste activa**	**9.177.875**	**7.247.829**
1.2.1	Gebouwen en terreinen	3.429.411	1.689.440
1.2.2	Inventaris	5.150.702	4.936.759
1.2.3	Overige materiële vaste activa	597.762	621.630
Totaal vaste activa		**9.177.875**	**7.247.829**
Vlottende activa			
1.5	**Vorderingen**	**1.488.141**	**1.004.892**
1.5.1	Debiteuren	258.945	67.974
1.5.2	Ministerie van OCW	49.116	66.470
1.5.6	Overige vorderingen overheden	157.534	70.196
1.5.7.	Overige vorderingen	505.136	422.604
1.5.8	Overlopende activa	517.410	377.648
1.7	**Liquide middelen**	**20.638.612**	**22.181.169**
1.7.1	Kasmiddelen	146	3.305
1.7.2	Banken	1.806.501	10.177.864
1.7.3	Deposito's	0	12.000.000
1.7.4	Schatkistbankieren	18.831.965	0
Totaal vlottende activa		**22.126.753**	**23.186.061**
TOTAAL ACTIVA		**31.304.628**	**30.433.890**

PASSIVA		31-12-2025	31-12-2024
Eigen vermogen			
2.1	**Eigen vermogen**	**13.385.972**	**12.631.809**
2.1.1	Algemene reserve	9.495.517	8.441.830
2.1.2.	Bestemmingsreserves publiek	2.344.018	2.685.201
2.1.3	Bestemmingsreserves privaat	1.546.437	1.505.278
Totaal eigen vermogen		**13.385.972**	**12.631.809**
Vreemd vermogen			
2.3	**Voorzieningen**	**6.726.497**	**5.352.470**
2.3.1	Voorziening personeel	2.095.300	1.635.000
2.3.3	Overige voorzieningen	4.631.197	3.717.470
2.5	**Kortlopende schulden**	**11.192.159**	**12.449.611**
2.5.3	Crediteuren	1.206.529	1.313.464
2.5.4	Ministerie van OCW	192.136	116.736
2.5.7	Belastingen/ premies SV	2.381.207	2.200.460
2.5.8	Pensioenen	682.989	646.283
2.5.9	Overige kortlopende schulden	817.246	1.058.404
2.5.10	Overlopende passiva	5.912.052	7.114.264
Totaal vreemd vermogen		**17.918.656**	**17.802.081**
TOTAAL PASSIVA		**31.304.628**	**30.433.890**

ENKELVOUDIGE STAAT VAN BATEN EN LASTEN 2025

Conform de richtlijnen voor de jaarverslaggeving is hieronder de enkelvoudige staat van baten en lasten 2025 van H3O opgenomen. De staten van baten en lasten van de SCOD is in deze opstelling geëlimineerd. Deze eliminatie heeft voor de SCOD betrekking op de onderdelen, 5.1 Financiële baten (€ 26.926) en 5.2 Financiële lasten (€ 373). Het resultaat van de SCOD over 2025 bedraagt € 26.553. Voor de toelichting op de enkelvoudige staat van baten en lasten wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde staat van baten en lasten 2025 op pagina 91.

		Rekening 2025	Begroting 2025	Rekening 2024
3.	**BATEN**			
3.1	(Rijks)bijdragen OCW	59.674.073	54.870.000	56.789.855
3.2	Overige overheidsbijdragen	3.319.982	2.666.000	2.982.795
3.5	Overige baten	6.367.827	5.114.000	5.851.653
Totaal baten		**69.361.882**	**62.650.000**	**65.624.303**
4.	**LASTEN**			
4.1	Personele lasten	55.852.646	52.325.000	54.541.473
4.2	Afschrijvingen	1.389.408	1.510.000	1.505.288
4.3	Huisvestingslasten	5.407.886	4.500.000	4.319.472
4.4	Overige lasten	6.339.677	5.082.500	6.100.000
Totaal lasten		**68.989.617**	**63.417.500**	**66.466.233**
Saldo baten en lasten		**372.265**	**- 767.500**	**- 841.930**
5.	**FINANCIËLE BATEN EN LASTEN**			
5.1	Financiële baten	398.226	425.000	472.560
5.2	Financiële lasten	16.328	17.500	13.725
Saldo financiële baten en lasten		**381.898**	**407.500**	**458.835**
6. Belastingen		**0**	**0**	**0**
7. Resultaat deelnemingen		**0**	**0**	**0**
EXPLOITATIESALDO		**754.163**	**- 360.000**	**- 383.095**

STAAT VAN BATEN EN LASTEN SECTOREN 2025

Conform de richtlijnen voor de jaarverslaggeving zijn hieronder de staten van baten en lasten 2025 van de verschillende sectoren van H3O opgenomen. In deze staten van baten en lasten is de exploitatie van het bestuursbureau en bovenschoolse kosten voor 42,2% (2024: 42,5%) toegerekend aan het VO Insula College, voor 8,4% aan het VO Hans Petrischool (2024: 7,9%), voor 41,1% (2024: 41,5%) aan het PO en voor 8,3% (2024: 8,1%) aan de sector peuterwerk & kinderopvang. Deze percentages zijn gebaseerd op de omvang van de rijksbijdrage OCW voor het VO en het PO ten opzichte van de totale Rijksbijdrage OCW en het aandeel van de sector peuterwerk & kinderopvang in de totale baten. Voor de toelichtingen op de staten van baten en lasten wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde staat van baten en lasten 2025 in voorgaande paragrafen. De staten van baten en lasten van de drie sectoren tellen op tot de enkelvoudige staat van baten en lasten.

VOORTGEZET ONDERWIJS	Rekening 2025	Begroting 2025	Rekening 2024
3. BATEN			
3.1 (Rijks)bijdragen OCW	32.893.856	30.345.000	31.140.788
3.2 Overige overheidsbijdragen	792.861	466.763	716.778
3.5 Overige baten	1.529.993	1.004.224	1.242.022
Totaal baten	**35.216.710**	**31.795.987**	**33.099.588**
4. LASTEN			
4.1 Personele lasten	27.570.984	25.899.514	26.814.570
4.2 Afschrijvingen	710.518	783.061	715.635
4.3 Huisvestingslasten	2.762.371	2.335.314	2.193.645
4.4 Overige lasten	3.688.396	3.043.678	3.752.699
Totaal lasten	**34.732.269**	**32.061.567**	**33.476.549**
Saldo baten en lasten	**484.441**	**- 265.580**	**- 376.961**
5. FINANCIËLE BATEN EN LASTEN			
5.1 Financiële baten	201.216	214.408	238.127
5.2 Financiële lasten	8.250	8.828	6.916
Saldo financiële baten en lasten	**192.966**	**205.580**	**231.211**
EXPLOITATIESALDO	**677.407**	**- 60.000**	**- 145.750**

PRIMAIR ONDERWIJS	Rekening 2025	Begroting 2025	Rekening 2024
3. BATEN			
3.1 (Rijks)bijdragen OCW	26.780.217	24.525.000	25.649.067
3.2 Overige overheidsbijdragen	939.774	679.315	878.679
3.5 Overige baten	643.836	150.387	678.294
Totaal baten	**28.363.827**	**25.354.702**	**27.206.040**
4. LASTEN			
4.1 Personele lasten	23.470.784	21.753.858	23.279.494
4.2 Afschrijvingen	638.334	690.967	754.416
4.3 Huisvestingslasten	2.154.501	1.708.542	1.694.061
4.4 Overige lasten	2.221.712	1.667.485	1.985.554
Totaal lasten	**28.485.331**	**25.820.852**	**27.713.525**
Saldo baten en lasten	**- 121.504**	**- 466.150**	**- 507.485**
5. FINANCIËLE BATEN EN LASTEN			
5.1 Financiële baten	163.818	173.286	196.133
5.2 Financiële lasten	6.717	7.136	5.696
Saldo financiële baten en lasten	**157.101**	**166.150**	**190.437**
EXPLOITATIESALDO	**35.597**	**- 300.000**	**- 317.048**

PEUTERWERK/ KINDEROPVANG	Rekening 2025	Begroting 2025	Rekening 2024
3. BATEN			
3.1 (Rijks)bijdragen OCW	0	0	0
3.2 Overige overheidsbijdragen	1.587.347	1.539.922	1.387.338
3.5 Overige baten	4.193.998	3.959.389	3.931.337
Totaal baten	**5.781.345**	**5.499.311**	**5.318.675**
4. LASTEN			
4.1 Personele lasten	4.810.878	4.671.628	4.447.409
4.2 Afschrijvingen	40.556	35.972	35.237
4.3 Huisvestingslasten	491.014	456.144	431.766
4.4 Overige lasten	429.569	371.337	361.747
Totaal lasten	**5.772.017**	**5.535.081**	**5.276.159**
Saldo baten en lasten	**9.328**	**- 35.770**	**42.516**
5. FINANCIËLE BATEN EN LASTEN			
5.1 Financiële baten	33.192	37.306	38.300
5.2 Financiële lasten	1.361	1.536	1.113
Saldo financiële baten en lasten	**31.831**	**35.770**	**37.187**
Belastingen	**0**	**0**	**0**
EXPLOITATIESALDO	**41.159**	**0**	**79.703**

STAAT VAN BATEN EN LASTEN VOORTGEZET ONDERWIJS 2025

Bij de fusie tussen stichting H3O en de stichting voor Praktijkonderwijs Dordrecht in 2024 is afgesproken dat het eigen vermogen van de Hans Petrischool afgezonderd blijft van de rest van het eigen vermogen van H3O. Om deze reden wordt de staat van baten en lasten van de Hans Petrischool enerzijds en het Insula College anderzijds (samen de sector voortgezet onderwijs binnen H3O) afzonderlijk gepresenteerd, zodat de ontwikkeling van de eigen vermogenspositie van de Hans Petrischool kan worden gevolgd.

HANS PETRI	Rekening 2025	Begroting 2025	Rekening 2024
3. BATEN			
3.1 (Rijks)bijdragen OCW	5.446.379	5.065.000	4.884.896
3.2 Overige overheidsbijdragen	159.098	55.315	269.965
3.5 Overige baten	46.331	8.210	39.446
Totaal baten	**5.651.808**	**5.128.525**	**5.194.307**
4. LASTEN			
4.1 Personele lasten	4.233.200	4.179.003	4.188.306
4.2 Afschrijvingen	125.190	165.526	139.005
4.3 Huisvestingslasten	602.014	270.894	292.408
4.4 Overige lasten	454.771	347.416	492.008
Totaal lasten	**5.415.175**	**4.962.839**	**5.111.727**
Saldo baten en lasten	**236.633**	**165.686**	**82.580**
5. FINANCIËLE BATEN EN LASTEN			
5.1 Financiële baten	33.316	35.788	37.354
5.2 Financiële lasten	1.366	1.474	1.085
Saldo financiële baten en lasten	**31.950**	**34.314**	**36.269**
EXPLOITATIESALDO	**268.583**	**200.000**	**118.849**

INSULA COLLEGE	Rekening 2025	Begroting 2025	Rekening 2024
3. BATEN			
3.1 (Rijks)bijdragen OCW	27.447.477	25.280.000	26.255.892
3.2 Overige overheidsbijdragen	633.763	391.448	446.813
3.5 Overige baten	1.483.662	996.014	1.202.576
Totaal baten	**29.564.902**	**26.667.462**	**27.905.281**
4. LASTEN			
4.1 Personele lasten	23.337.784	21.720.511	22.626.264
4.2 Afschrijvingen	585.328	617.535	576.630
4.3 Huisvestingslasten	2.160.357	2.064.420	1.901.237
4.4 Overige lasten	3.233.625	2.696.262	3.260.691
Totaal lasten	**29.317.094**	**27.098.728**	**28.364.822**
Saldo baten en lasten	**147.808**	**- 431.266**	**- 459.541**
5. FINANCIËLE BATEN EN LASTEN			
5.1 Financiële baten	167.900	178.620	200.773
5.2 Financiële lasten	6.884	7.354	5.831
Saldo financiële baten en lasten	**161.016**	**171.266**	**194.942**
EXPLOITATIESALDO	**408.824**	**- 990.000**	**- 264.599**

ENKELVOUDIG KASSTROOMOVERZICHT 2025

Conform de richtlijnen voor de jaarverslaggeving is hieronder het enkelvoudige kasstroomoverzicht 2025 van H3O opgenomen. De positie van de SCOD is in deze opstelling geëlimineerd. Deze eliminatie heeft voor de SCOD betrekking op de onderdelen Vorderingen (€ 307) en Saldo financiële baten en lasten (€ 26.553). Per saldo is het aandeel SCOD in de mutaties liquide middelen € 26.860. Voor de toelichtingen op het enkelvoudige kasstroomoverzicht wordt verwezen naar de toelichting in de voorgaande paragrafen.

	Rekening 2025	**Rekening 2024**
Saldo baten en lasten uit gewone bedrijfsoefening	372.265	- 841.930
Afschrijvingen	1.389.408	1.505.288
Mutaties werkkapitaal:		
- Vorderingen	- 483.249	117.116
- Kortlopende schulden	- 1.257.452	1.248.541
Mutaties eigen vermogen	0	- 762.806
Mutaties voorzieningen	1.374.027	1.331.230
Saldo financiële baten en lasten	381.898	458.835
Belastingen	0	0
Resultaat deelnemingen	0	0
Kasstroom uit operationele activiteiten	**1.776.897**	**3.056.274**
(Des)investeringen materiele vaste activa	- 3.319.454	- 2.063.325
(Des)investeringen financiële vaste activa	0	0
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	**- 3.319.454**	**- 2.063.325**
Mutaties overige langlopende schulden	0	0
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	**0**	**0**
Mutaties liquide middelen	**- 1.542.557**	**992.949**
Beginstand liquide middelen	22.181.169	21.188.820
Mutaties liquide middelen	- 1.542.557	992.949
Eindstand liquide middelen	**20.638.612**	**22.181.169**

NIET UIT DE BALANS BLIJKENDE RECHTEN EN VERPLICHTINGEN

Een PM-post is de rechtszaak die schoolbesturen hebben aangespannen tegen OCW inzake het schrappen van de vordering lumpsum PO eind 2022 bij de overgang naar de vereenvoudiging van de bekostiging. Deze rechtszaak is door de schoolbesturen gewonnen, maar OCW is in hoger beroep gegaan en de Raad van State heeft recent de schoolbesturen in het gelijk gesteld. Mogelijk wordt het vervallen van de vordering in 2026 gecorrigeerd. Om deze reden is vooralsnog geen vordering (en bate) opgenomen.

Verder zijn er geen niet uit de balans blijkende rechten en verplichtingen.

OVERIGE TOELICHTING

VOORSTEL RESULTAATBESTEMMING

Resultaatbestemming:		**Onderdeel:**	**Categorie:**
Exploitatieresultaat PO	- 10.890	Flexibele bapo PO	Bestemmingsreserve
Exploitatieresultaat PO	- 155.234	Nationaal Programma Onderwijs PO	Bestemmingsreserve
Exploitatieresultaat PO	60.000	Kwaliteitsverbetering PO	Bestemmingsreserve
Exploitatieresultaat PO	141.721	Buffer PO	Algemene reserve buffer
Exploitatieresultaat VO Insula	- 540	Flexibele bapo VO Insula	Bestemmingsreserve
Exploitatieresultaat VO Insula	- 53.960	Nationaal Programma VO Insula	Bestemmingsreserve
Exploitatieresultaat VO Insula	- 199.808	Collectieve werkdrukmidd. VO Insula	Bestemmingsreserve
Exploitatieresultaat VO Insula	- 90.000	Kwaliteitsverbetering Insula College	Bestemmingsreserve
Exploitatieresultaat VO Insula	753.132	Buffer VO Insula College	Algemene reserve buffer
Exploitatieresultaat VO Hans Petri	- 8.297	Aanv. bekost, convenant VO HP	Bestemmingsreserve
Exploitatieresultaat VO Hans Petri	117.546	Inzet ESF/SZW-middelen VO HP	Bestemmingsreserve
Exploitatieresultaat VO Hans Petri	159.334	Buffer VO Hans Petri	Algemene reserve buffer
Exploitatieresultaat PW/KO	41.159	Privaat kapitaal PW/KO	Bestemmingsreserve
Subtotaal resultaat 2025 H₃O	*754.163*	*Enkelvoudig*	
Exploitatieresultaat SCOD	26.553	Privaat kapitaal SCOD	Bestemmingsreserve
Resultaat 2025	**780.716**	*Consolidatie*	
Overige mutaties reserves:			
Boekwaarde MVA H₃O deel PO	21.175	Financiering vaste activa PO	Algemene reserve MVA
Boekwaarde MVA PO	1.228.738	Financiering vaste activa PO	Algemene reserve MVA
Buffer PO	- 1.249.913	Buffer PO	Algemene reserve buffer
Boekwaarde MVA H₃O deel Insula	22.000	Financiering vaste activa VO Insula	Algemene reserve MVA
Boekwaarde MVA VO Insula	- 171.059	Financiering vaste activa VO Insula	Algemene reserve MVA
Buffer VO Insula	149.059	Buffer VO Insula College	Algemene reserve buffer
Boekwaarde MVA H₃O deel HP	7.380	Financiering vaste activa VO HP	Algemene reserve MVA
Boekwaarde MVA Hans Petri	824.417	Financiering vaste activa VO HP	Algemene reserve MVA
Buffer VO Hans Petri	- 831.797	Buffer VO Hans Petri	Algemene reserve buffer
Saldo overige mutaties reserves	**0**		

De publieke bestemmingsreserves voor flexibele bapo worden gemuteerd voor de wijziging in de opgebouwde rechten per ultimo 2025 met een dekking van 90% bij het VO en 55% bij het PO. De publieke bestemmingsreserve aanvullende bekostiging convenant wordt bij de Hans Petrischool ingezet voor een arbo-plan om het ziekteverzuim terug te dringen. Het geraamde tekort bij het VO voor het Insula College en bij het PO worden gedekt uit de publieke bestemmingsreserves kwaliteitsverbetering. Daarnaast beschikt het PO over een private bestemmingsreserve voor de verkregen overschrijdingsmiddelen van de gemeente Dordrecht. Voor de niet-bestede middelen vanuit het nationaal programma onderwijs zijn in 2021 bestemmingsreserves gevormd bij het VO Insula College en het PO voor besteding tot en met het schooljaar 2024/2025. Deze bestemmingsreserves zijn per juli 2025 volledig ingezet. Bij de Hans Petrischool is uit de in het verleden ontvangen ESF/SZW-subsidies een bestemmingsreserve gevormd om deze in te zetten voor de hogere afschrijvingskosten als gevolg van de in 2025 uitgevoerde verbouwing van de praktijkvleugel en de voor 2026 geplande verbetering van de luchtkwaliteit (samen voor € 1,3 mln).

De private bestemmingsreserves voor de sector peuterwerk & kinderopvang en de SCOD worden gemuteerd met de resultaten van de sector respectievelijk stichting.

De in 2023 nieuwe bestemmingsreserves collectieve werkdrukmiddelen VO Insula College en VO Hans Petrischool zijn gevormd voor de vanuit het onderwijsakkoord uit maart 2022 ontvangen collectieve werkdrukmiddelen over de periode januari 2022 tot en met juli 2023 die nog niet zijn ingezet en daarom aanvullend incidenteel zijn toegevoegd aan de ramingen voor inzet in de periode januari 2024 tot en met juli 2026 (Insula College) en januari tot en met juli 2024 (Hans Petrischool).

Het eigen vermogen ultimo 2025 is in vergelijking met 2024 gestegen met € 0,781 mln. vanwege het resultaat 2024. Binnen het eigen vermogen is de algemene reserve ultimo 2025 gestegen met € 1,054 mln. en de bestemmingsreserves gedaald met - € 0,273 mln. De algemene reserve wordt ingezet voor de financiering van vaste activa in de onderwijssectoren en als buffer voor het afdekken van risico's en de financiering van nieuwe investeringen. De financieringsbehoefte vaste activa voor Hans Petrischool, Insula College en PO vanuit de algemene reserve is in 2025 gestegen met € 1,933 mln. (exclusief sector peuterwerk & kinderopvang). Dit is met name het gevolg van investeringen voor de verbouwing van de praktijkvleugel bij de Hans Petrischool, de inzet van de maatwerksubsidie voor verbetering van de luchtbehandelingsinstallatie bij SBO De Toekomst en de eigen bijdrage bij de suis-subsidie hiervoor bij EBS Eden, het aanbrengen van ledverlichting bij de suvis-scholen Prinses Julianaschool, de Regenboog locatie de Staart en EBS Eden, en nieuwe inventaris en meubilair bij de inrichting van de nieuwbouw van het Kristal. De opgetelde buffers van Hans Petrischool, Insula College en PO zijn in 2025 per saldo met - € 0,879 mln. gedaald in vergelijking met 2024 als gevolg van de toegenomen financieringsbehoefte vaste activa enerzijds en het positieve resultaat van H3O anderzijds. De buffers van de Hans Petrischool en het PO zijn hierdoor ultimo 2025 negatief, maar dat is gezien bovenstaande toelichting aanvaardbaar. De buffer van het Insula College is ultimo 2025 positief. De opgetelde buffers hebben samen een omvang van 0,7% van de baten. Samen met de private bestemmingsreserves overschrijdingsregeling PO (0,8%), PW/KO (1,4%) en SCOD (2,6%) is de buffer om risico's op te vangen voldoende omvang (5,5%).

De resultaatbestemming is verwerkt in de balans. Een gedetailleerd overzicht van de omvang van de reserves na resultaatbestemming is te vinden in bijlage 2.

GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM

Er hebben zich verder geen bijzondere gebeurtenissen voorgedaan na balansdatum die van belang zijn voor de gepresenteerde jaarcijfers en de vermogenspositie van H3O.

MODELLEN

MODEL E VERBONDEN PARTIJEN

Verbonden partij, meerderheidsdeelneming									
Statutaire Naam	**Juridische vorm**	**Statutaire zetel**	**Code activi-teiten**	**Eigen vermogen 31-12-2025**	**Exploitatie-resultaat 2025**	**Omzet 2025**	**Valt onder BW 2 artikel 403**	**Deelname-percentage**	**Conso-lidatie**
SCOD	Stichting	Dordrecht	4	1.780.186	26.533	26.926	Nee	Volledige zeggenschap	Ja
FBD	B.V.	Dordrecht	4	- 16.971	116.190	1.403.635	Nee	100%	Nee

Verbonden partij, minderheidsdeelneming				
Statutaire naam	**Juridische vorm**	**Statutaire zetel**	**Code activiteiten**	**Deelnamepercentage**
Administratiekantoor Breedband Drechtsteden	Stichting	Dordrecht	4	Lid ALV
Kien	Coöperatie	Dordrecht	4	15,41%, lid bestuur en ALV
SWV passend VO	Vereniging	Dordrecht	4	Lid ALV
SWV passend PO	Vereniging	Dordrecht	4	Lid ALV
Arcade	Vereniging	Dordrecht	4	Lid bestuur en ALV

Verbonden partij met belang in bevoegd gezag				
Statutaire naam	**Juridische vorm**	**Statutaire zetel**	**Code activiteiten**	**Deelnamepercentage**
Niet van toepassing				

MODEL G VERANTWOORDING SUBSIDIES

G1 Subsidie waarbij het eventueel niet aangewende deel van de subsidie, mits de activiteiten volledig zijn uitgevoerd, kan worden besteed aan andere activiteiten waarvoor bekostiging wordt verstrekt			
Omschrijving	**Toewijzing kenmerk**	**Toewijzing datum**	**De activiteiten zijn ultimo verslagjaar volgens de subsidiebeschikking geheel uitgevoerd en afgerond**
Verbetering basisvaardigheden VO 2023 Insula Leerpark	VBV23-VO-1159	31-05-2023	Ja
Verbetering basisvaardigheden VO 2023 Insula Koningstraat	VBV23-VO-0119	31-05-2023	Ja
Verbetering basisvaardigheden PO 2023 Toekomst	VBV23-PO-5195	31-05-2023	Ja
Verbetering bassivaardigheden PO 2023 Prinses Juliana	VBV23-PO-4495	31-05-2023	Ja
Verbetering basisvaardigheden PO 2023 Repelaer	VBV23-PO-0094	31-05-2023	Ja
Verbetering basisvaardigheden PO 2023 Fontein	VBV23-PO-0123	31-05-2023	Ja
Verbetering basisvaardigheden PO 2023 Regenboog	VBV23-PO-2880	31-05-2023	Ja
Verbetering basisvaardigheden PO 2023 Prins Bernhard	VBV23-PO-2622	31-05-2023	Ja
Doorstroom PO-VO 2023	DPOVO23335	20-07-2023	Ja
Heterogene brugklassen VO 2023 Insula Leerpark	SHB423050	05-12-2023	Ja
Heterogene brugklassen VO 2023 Insula Koningstraat	SHB423007	05-12-2023	Ja
School en omgeving VO 2023 Hans Petrischool	RSO-23141	21-12-2023	Ja
School en omgeving PO 2023 Prinses Juliana	RSO-23164	21-12-2023	Ja
School en omgeving PO 2023 Fontein	RSO-23165	21-12-2023	Ja
School en omgeving PO 2023 Regenboog	RSO-23163	21-12-2023	Ja
Brugfunctionaris PO 2024 Repelaer	BRF-241836	07-05-2024	Onderhanden
Brugfunctionaris PO 2024 Regenboog	BRF-241888	07-05-2024	Onderhanden
Verbinding PO-VO 2024	VPOVO24307	03-06-2024	Onderhanden
Verbetering basisvaardigheden VO 2024 Insula havo/vwo	VBV24-VO-0017	17-06-2024	Onderhanden
Verbetering basisvaardigheden PO 2024 Horizon	VBV24-PO-0190	18-06-2024	Onderhanden

Verbetering basisvaardigheden PO 2024 Kristal	VBV24-PO-2402	18-06-2024	Onderhanden
School en omgeving VO 2024 Insula Leerpark	RSO-24201	06-08-2024	Ja
Lerarenbeurs 2024-2025 VO	divers	divers	Ja
Lerarenbeurs 2024-2025 PO	divers	divers	Ja
Opleiding onderwijsassistent tot leraar 2024-2025 PO	divers	divers	Ja
Onderwijsregio PO 2025 Drechtsteden/West-Brabant	OR250037	13-01-2025	Ja
Verbetering basisvaardigheden PO 2025 EBS Eden	VBV25-PO-0466	28-04-2025	Onderhanden
Verbetering basisvaardigheden PO 2025 Bavinckschool	VBV25-PO-1373	28-04-2025	Onderhanden
School en omgeving VO 2025 Insula Leerpark	RSO-252099	24-06-2025	Onderhanden
School en omgeving PO 2025 Repelaer	RSO-25994	25-06-2025	Onderhanden
School en omgeving PO 2025 Prinses Juliana	RSO-251007	26-06-2025	Onderhanden
School en omgeving PO 2025 Fontein	RSO-251002	26-06-2025	Onderhanden
School en omgeving PO 2025 Regenboog	RSO-25991	30-06-2025	Onderhanden
Onderwijsregio aanvulling PO 2025 Drechtsteden/West-Br.	AVVOR2506	15-07-2025	Ja
Lerarenbeurs 2025-2026 VO	divers	divers	Onderhanden
Lerarenbeurs 2025-2026 PO	divers	divers	Onderhanden
Opleiding onderwijsassistent tot leraar 2025-2026 PO	divers	divers	Onderhanden
Zij-instroom 2025-2026 VO	SZIVVAS-2161085	15-10-2025	Onderhanden
School en omgeving kennis VO 2025 Insula Leerpark	RSO-25994	01-12-2025	Onderhanden

De projecten verbetering basisvaardigheden (VBV23) zijn gestart in 2023 en in 2025 afgerond. Het project van de Hans Petrischool was al in 2024 afgerond. Nieuwe projecten verbetering basisvaardigheden (VBV24 resp. VBV25) zijn gestart in 2024 en lopen door tot in 2026 resp. zijn gestart in 2025 en lopen door tot in 2027.

Het project doorstroom PO-VO 2023 (DPOVO23335) liep volgens planning door tot in 2025 en is afgerond. Het project verbinding PO-VO 2024 (VPOVO24307) is gestart in 2024 en loopt door tot en met het schooljaar 2026/2027.

De projecten voor heterogene brugklassen (SHB423050/007) zijn uitgevoerd in het schooljaar 2024/2025 en afgerond.

De projecten school en omgeving (RSO-23164/165/163 en 24201) zijn gestart in 2024 en in 2025 afgerond. Nieuwe projecten school en omgeving (RSO-252099/994/1007/1002/991) zijn gestart in 2025 en lopen door tot en met het schooljaar 2027/2028.

De projecten brugfunctionaris (BRF-241836/241888) hebben betrekking op de schooljaren 2024/2025, 2025/2026 en 2026/2027.

De lerarenbeurzen VO en PO 2024/2025, en onderwijspersoneel opleiding tot leraar PO voor het schooljaar 2024-2025 zijn afgerond in 2025. Voor een tweetal onderwijsassistenten die zijn gestopt met hun opleiding is een terugbetaling aan OCW opgenomen in de balans (SOOL22008 voor € 5.000 en SOOLPO24458 voor € 15.000). Deze terugbetaling heeft begin 2026 plaatsgevonden. De lerarenbeurzen en onderwijspersoneel in opleiding tot leraar PO voor het schooljaar 2025-2026 lopen door tot in 2026. Daarnaast is een traject zij-instroom VO 2025-2026 toegekend (SZIVVAS-2161085).

H3O is namens verschillende schoolbesturen in het PO penvoerder voor de onderwijsregio Drechtsteden/West-Brabant. De projecten OR250037 en AVVOR2506 zijn in 2025 afgerond. Deze projecten worden volledig via de balans van H3O verantwoord en niet via de exploitatie van H3O. Alleen de subsidies die vanuit deze projecten aan H3O zelf zijn toegekend, worden in de staat van baten en lasten van H3O verwerkt. Een klein deel van de activiteiten uit project OR250037 en ook uit AVVOR2506 is niet volledig uitgevoerd. Hiervoor is een terugbetaling aan OCW opgenomen in de balans voor € 41.400 resp. € 14.000. De subsidies die H3O ontvangt vanuit andere onderwijsregio's zijn niet opgenomen in het bovenstaande overzicht, maar wel in de exploitatie van H3O (via overige baten).

G2A Subsidie die uitsluitend mogen worden aangewend voor het doel waarvoor de subsidie is verstrekt, aflopend per ultimo verslagjaar									
Omschrijving	**Toewijzing kenmerk**	**Toewijzing datum**	**Bedrag toewijzing**	**Ontvangen tm vorig verslagjaar**	**Totale subsidiabele kosten tm vorig verslagjaar**	**Saldo per 1 januari verslagjaar**	**Ontvangen in verslagjaar**	**Subsidiabele kosten in verslagjaar**	**Te verrekenen per 31 december verslagjaar**
Sterk Techniek Onderwijs	STO 19022	01-07-2019/ 22-02-2024	2.279.859	2.279.859	2.163.123	116.736	0	0	116.736
Totaal			**2.279.859**	**2.279.859**	**2.163.123**	**116.736**	**0**	**0**	**116.736**

G2B Subsidie die uitsluitend mogen worden aangewend voor het doel waarvoor de subsidie is verstrekt, doorlopend tot in een volgend verslagjaar									
Omschrijving	**Toewijzing kenmerk**	**Toewijzing datum**	**Bedrag toewijzing**	**Ontvangen tm vorig verslagjaar**	**Totale subsidiabele kosten tm vorig verslagjaar**	**Saldo per 1 januari verslagjaar**	**Ontvangen in verslagjaar**	**Subsidiabele kosten in verslagjaar**	**Saldo per 31 december verslagjaar**
Maatwerkregeling ventilatie PO	VENT-V-230080	21-12-2023	835.209	835.209	0	835.209	0	835.209	0
Praktijkgericht vak GL/TL VO	PGLTL240102	04-07-2024	50.000	25.000	0	25.000	25.000	33.574	16.426
Financiële educatie 2024	2024FE-202158	18-11-2024	191.400	153.120	0	153.120	0	85.515	67.605
Maatschappelijke Diensttijd 2024	MDT240025	10-12-2024	1.383.207	829.924	0	829.924	0	179.805	650.119
Sterk Techniek Onderwijs	STO 24022	30-01-2025	1.823.875	0	0	0	455.969	387.017	68.952
Totaal			**4.283.691**	**1.843.253**	**0**	**1.843.253**	**480.969**	**1.521.120**	**803.102**

H3O is namens verschillende schoolbesturen penvoerder voor de opeenvolgende projecten Sterk Techniek Onderwijs. Om deze reden wordt deze projecten volledig via de balans van H3O verantwoord en niet via de exploitatie van H3O. Alleen de subsidies die vanuit deze projecten aan H3O zelf zijn toegekend, worden in de staat van baten en lasten van H3O verwerkt. Het project STO19022 is in 2024 afgerond. Een bedrag van € 116.736 is niet gebruikt en in de balans 2024 en 2025 als terugbetaling aan OCW opgenomen. Begin 2026 is de vaststellingsbeschikking ontvangen en is het bedrag terugbetaald. Inmiddels is een nieuwe subsidie voor de periode 2025-2028 toegekend aan penvoerder H3O (STO24022).

Het project maatwerkregeling ventilatie PO (VENT-V-230080) bij SBO de Toekomst is volledig uitgevoerd in 2025.

De pilot praktijkgericht GL/TL (GLTL20170) is in 2024 afgerond. Inmiddels is een vervolgsubsidie toegekend die doorloopt tot in 2026 (PGLTL240102).

Voor het Insula College locatie Koningstraat is vanuit het ministerie van SZW een subsidie toegekend voor financiële educatie (2024FE-202158). Het project is gestart in 2025 en loopt door tot in 2027.

Eerder is vanuit zon-mw een project Maatschappelijke Diensttijd (MDT) in het onderwijs toegekend voor 2022-2025 (zie toelichting bij de overige overheidsbijdragen). Een nieuw MDT-project voor 2025-2028 is beschikt vanuit het ministerie van OCW (MDT240025).

MODEL H WET NORMERING TOPINKOMENS

Per 1 januari 2013 is de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) ingegaan. Deze verantwoording is opgesteld op basis van de volgende op stichting H3O van toepassing zijnde regelgeving: Regeling bezoldiging Topfunctionarissen OCW-sectoren. Vanaf 2016 worden de maxima hiervan gebaseerd op bezoldigingsklassen op basis van instellingskenmerken. Het bezoldigingsmaximum in 2025 voor H3O is € 208.000 (2024 € 197.000) gebaseerd op het WNT-maximum voor het onderwijs, klasse E en complexiteitspunten per criterium (6 complexiteitspunten voor € 27,6 tot € 82,8 mln. gemiddelde totale baten per kalenderjaar, 3 complexiteitspunten voor 2.500 tot 10.000 gemiddeld aantal leerlingen en 5 complexiteitspunten voor 5 en meer onderwijssoorten of sectoren, totaal 14 complexiteitspunten). De fusie met de Stichting voor Praktijkonderwijs Dordrecht in 2024 had geen gevolgen voor de klasse-indeling.

1. Bezoldiging topfunctionarissen

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

bedragen x € 1	D. van der Bijl	F. Cornet	C. van Delen
Functiegegevens	(Voorzitter) College van Bestuur	Lid College van Bestuur	College van Bestuur
Aanvang en einde functievervulling in 2025	1/1 - 31/12	N.v.t.	1/2 – 31/12
Omvang dienstverband (in fte)	1,0	N.v.t.	1,0
(Fictieve) dienstbetrekking?	Ja	N.v.t.	Ja
Individueel WNT-maximum	208.000	N.v.t.	190.334
Beloning	180.313	0	139.528
Belastbare onkostenvergoedingen	0	0	0
Beloningen betaalbaar op termijn	23.968	0	21.784
Subtotaal	204.281	0	161.312
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	0	0	0
Totaal bezoldiging 2025	204.281	0	161.312
Verplichte motivering indien overschrijding	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2024			
Aanvang en einde functievervulling in 2024	1/1 - 31/12	1/1 – 22/09	N.v.t.
Omvang dienstverband 2024 (in fte)	1,0	1,0	N.v.t.
Individueel WNT-maximum	197.000	143.175	N.v.t.
Beloning	169.637	113.525	0
Belastbare onkostenvergoedingen	0	0	0
Beloningen betaalbaar op termijn	23.884	17.201	0
Totaal bezoldiging 2024	193.521	130.726	0

De heer Van der Bijl en de heer Cornet waren voorzitter respectievelijk lid College van Bestuur. De heer Van der Bijl en mevrouw Van Delen vormen vanaf 1 februari 2025 gezamenlijk het College van Bestuur.

1b. Leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking kalendermaand 1-12

Niet van toepassing

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

bedragen x € 1	A. Venus	C. van Randwijk	J. Klugkist
Functiegegevens	Voorzitter tot en met 31-3-2024	Lid tot en met 31-3-2024, voor-zitter vanaf 1-4-2024	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2025	N.v.t.	1-1 / 31-12	1-1 / 31-12
Individueel WNT-maximum	N.v.t.	31.200	20.800
Beloning	0	24.960	16.640
Belastbare onkostenvergoedingen	0	0	0
Beloningen betaalbaar op termijn	0	0	0
Subtotaal	0	24.960	16.640
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	0	0	0
Totaal bezoldiging 2025	0	24.960	16.640
Verplichte motivering indien overschrijding	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2024			
Aanvang en einde functievervulling in 2024	1-1 / 31-3	1-1 / 31-12	1-1 / 31-12
Individueel WNT-maximum	7.388	27.088	19.700
Beloning	5.910	20.000	15.760
Belastbare onkostenvergoedingen	0	0	0
Beloningen betaalbaar op termijn	0	0	0
Totaal bezoldiging 2024	5.910	20.000	15.760

bedragen x € 1	V. van Dorst	Ö. Ermek – Gümüs	A. Klaren
Functiegegevens	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2025	1-1 / 31-12	1-1 / 30-09	1-1 / 31-12
Individueel WNT-maximum	20.800	15.600	20.800
Beloning	16.640	12.480	16.640
Belastbare onkostenvergoedingen	0	0	0
Beloningen betaalbaar op termijn	0	0	0
Subtotaal	16.640	12.480	16.640
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	0	0	0
Totaal bezoldiging 2025	16.640	12.480	16.640
Verplichte motivering indien overschrijding	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2024			
Aanvang en einde functievervulling in 2024	1-1 / 31-12	1-1 / 31-12	1-4 / 31-12
Individueel WNT-maximum	19.700	19.700	14.775
Beloning	15.760	15.760	11.820
Belastbare onkostenvergoedingen	0	0	0
Beloningen betaalbaar op termijn	0	0	0
Totaal bezoldiging 2024	15.760	15.760	11.820

2. Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband aan topfunctionarissen met of zonder dienstbetrekking

Niet van toepassing

3. Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

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

Ondertekening door het college van bestuur

Dordrecht, juni 2026

Drs Dirk van der Bijl

Christa van Delen

OVERIGE GEGEVENS

CONTROLEVERKLARING

VAN REE ACCOUNTANTS

Nieuwland Parc 301-302
2952 DD Alblasserdam

T (078) 303 30 34
drechtsteden@vanreeacc.nl
www.vanreeacc.nl
KvK nr. 81071442

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de raad van toezicht van Stichting H3O

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2025

Ons oordeel
Wij hebben de jaarrekening 2025 van Stichting H3O te Dordrecht gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting H3O op 31 december 2025 en van het resultaat over 2025 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten, alsmede de balansmutaties over 2025, in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1. ‘Referentiekader’ van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2025.

De jaarrekening bestaat uit:

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

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

Wij zijn onafhankelijk van Stichting H3O zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

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

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd
In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2025 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1 sub n en o Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een

Van Ree Accountants is een handelsnaam van Van Ree Accountants Drechtsteden BV
Op al onze diensten zijn de SRA-Algemene voorwaarden van toepassing die gedeponeerd zijn onder nummer 40481496 bij de Kamer van Koophandel te Utrecht.
Op verzoek worden deze kosteloos toegezonden.

Van Ree Accountants is een handelsnaam van Van Ree Accountants Drechtsteden BV.
Op al onze diensten zijn de SRA-Algemene voorwaarden van toepassing die gedeponeerd zijn onder nummer 40481496 bij de Kamer van Koophandel te Utrecht.
Op verzoek worden deze kosteloos toegezonden.

leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie
Het jaarverslag omvat andere informatie, naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij.

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

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

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

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

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

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

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

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening, in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. Het bestuur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1 ‘Referentiekader’ van het Onderwijsaccountantprotocol OCW 2025. In dit kader is het bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van die relevante wet- en regelgeving mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Alblasserdam, 22 juni 2026
Van Ree Accountants

J. Berkouwer MSc RA

Verslag intern toezicht

Inleiding

De Raad van Toezicht (RvT) van Stichting H3O (H3O) vervult een centrale rol in het intern toezicht op het College van Bestuur (CvB) en de stichting als geheel. Vanuit zijn maatschappelijke verantwoordelijkheid ziet de RvT toe op de kwaliteit van opvang en onderwijs, de transparantie en doelmatigheid van de organisatie en de maatschappelijke meerwaarde van de activiteiten van H3O.

Het toezicht van de RvT is ingericht in overeenstemming met de Code Goed Bestuur Funderend Onderwijs 2025 en de Code Goed Toezicht Kinderopvang (VTOI-NVTK, 2021). Deze codes vormen het normatieve kader voor goed toezicht en benadrukken het belang van een constructieve dialoog boven het afvinken van voorschriften. De onderliggende principes ondersteunen een transparante, zorgvuldige en verantwoordelijke bestuurspraktijk.

De RvT geeft invulling aan zijn toezicht via vier samenhangende kernrollen: toezichthouder/controlerend, werkgever, adviseur en verbinder met externe stakeholders. In samenspel met het CvB vormt dit het kader waarbinnen toezicht wordt gehouden op:

- de kwaliteit van opvang en onderwijs;
- de doelmatigheid en rechtmatigheid van de inzet van middelen;
- het strategisch functioneren van het CvB, inclusief integriteit en governance;
- de maatschappelijke impact van H3O, met bijzondere aandacht voor kansengelijkheid en de ontwikkeling van kinderen en jongeren.

De RvT reflecteert jaarlijks op het eigen functioneren en dat van het CvB. Waar nodig wordt het toezichtkader bijgesteld om het toezicht te blijven optimaliseren en aan te laten sluiten bij actuele strategische thema's.

In 2025 heeft de RvT met betrokkenheid en waardering toegezien op de ontwikkeling van H3O. Het was een jaar waarin strategische vraagstukken, organisatorische doorontwikkeling en het borgen van kwaliteit centraal stonden. Ondanks maatschappelijke uitdagingen zoals leerlingendaling, personeelsschaarste en financiële druk, heeft H3O merkbare stappen gezet richting duurzame stabiliteit, verdere professionalisering en toekomstgerichte onderwijs- en opvangkwaliteit.

Samenstelling en mutaties

In 2025 zijn binnen de RvT enkele wijzigingen doorgevoerd. Volgens de vastgestelde procedure voor herbenoeming heeft de RvT op 6 oktober 2025 besloten de heren J. Klugkist en V. van Dorst te herbenoemen voor een tweede termijn van vier jaar. Beide leden vervullen een belangrijke rol binnen respectievelijk de Auditcommissie en de Remuneratiecommissie.

Met ingang van 1 oktober 2025 is ook een vacature ontstaan binnen de RvT. In dezelfde vergadering is besloten een formele wervings- en selectieprocedure te starten. De RvT acht versterking met specifieke inhoudelijke expertise op het gebied van onderwijs en/of kinderopvang wenselijk.

Op 31 december 2025 bestond de RvT uit vier leden en één vacature, met een brede spreiding van expertise en maatschappelijke achtergronden.

Naam	Functie	Commissies	(Neven)functies
C. van Randwijk-Nederlof	Voorzitter	Remuneratie Audit	Van Randwijk Consultancy Welzijn, Zorg en Wonen
mr. V. van Dorst	Secretaris/ Vicevoorzitter	Remuneratie	Rechter Rechtbank Rotterdam
J. Klugkist MSc AAG	Lid	Audit	Manager Low Code & Robotics, Nationale-Nederlanden Raad van Bestuur Thebe
A.D. Klaren	Lid	Kwaliteit	Lid Raad van Toezicht Maasstad Ziekenhuis Lid Investor Board Innovatie Fonds Ouderenzorg Bestuurslid Korsakov Kenniscentrum

De leden vervullen maximaal drie nevenfuncties, waarmee onafhankelijkheid en focus op toezicht worden gewaarborgd. De RvT werkt effectief samen en stimuleert verdieping, rolvastheid en dialoog met het CvB.

Rooster van aftreden

Naam	Begin 1e termijn	Einde 1e termijn	Einde 2e termijn
C. van Randwijk-Nederlof	01-01-2021	31-12-2024	31-12-2028
V. van Dorst	01-09-2021	31-08-2025	31-08-2029
J. Klugkist	01-09-2021	31-08-2025	31-08-2029
A.D. Klaren	01-04-2024	31-03-2028	31-03-2032
Vacature			

Commissies en toezicht

De RvT heeft in 2025 aantoonbaar en systematisch invulling gegeven aan zijn toezichthoudende rol. Daarbij is expliciet aandacht besteed aan rechtmatigheid, doelmatigheid, kwaliteitsborging en governance, in lijn met de geldende toezicht- en governancecodes. De inrichting en werkwijze van de commissies dragen bij aan transparant, toetsbaar en effectief intern toezicht.

Commissies

De RvT werkte in 2025 met drie commissies:

- Auditcommissie: J. Klugkist en C. van Randwijk-Nederlof
- Kwaliteitscommissie: A.D. Klaren en één vacature
- Remuneratiecommissie: C. van Randwijk-Nederlof en V. van Dorst

De commissies bereiden besluitvorming van de RvT voor, adviseren de voltallige raad en fungeren als inhoudelijk klankbord voor het CvB. Zij vergaderden met het CvB en relevante functionarissen over financiële rapportages, kwaliteitsdata en personele ontwikkelingen. Bevindingen en adviezen zijn vastgelegd en teruggekoppeld aan de RvT.

Auditcommissie – toezicht op rechtmatigheid, continuïteit en financiële beheersing

De Auditcommissie hield in 2025 structureel toezicht op de financiële stabiliteit, rechtmatigheid en interne beheersing van H3O. In drie formele overleggen met het CvB, de controller en de externe accountant zijn de jaarrekening, begroting, prognoses en beleidskaders besproken.

De jaarrekening 2024 is voorzien van een goedkeurende accountantsverklaring. De accountant gaf aan dat H3O financieel in control is en dat processen en functiescheidingen adequaat zijn ingericht. Aandachtspunten betroffen met name prognosegevoeligheid, formatieve inzet en onderhoudsvoorzieningen. Deze punten zijn betrokken bij de advisering aan de RvT.

Daarnaast zijn de meerjarenbegroting, de kaderbrief 2026, het herziene treasurystatuut en het Financieel Beleidsplan besproken. Waarbij nadrukkelijk verbindingen worden gelegd tussen financiële keuzes en inhoudelijke doelstellingen. De Auditcommissie besteedde expliciet aandacht aan:

- scenario-analyses bij leerlingdaling, met name in het primair onderwijs;
- de ontwikkeling van loonkosten en formatieve keuzes;
- treasury en liquiditeitsbeheer, inclusief de overstap naar schatkistbankieren;
- risico's rond huisvesting, subsidies en weerstandsvermogen.

Op basis hiervan zijn positieve adviezen uitgebracht over het treasurystatuut, de begroting 2026 en het Financieel Beleidsplan. Er is sprake van een goed functionerende planning-en-control cyclus en een adequaat risicobewustzijn op bestuurs- en toezichtsniveau.

Kwaliteitscommissie – toezicht op kwaliteit en inspectiestandaarden

De Kwaliteitscommissie hield in 2025 toezicht op de kwaliteit van opvang en onderwijs, met nadruk op inspectiekaders, kwaliteitszorg en bestuurlijke borging. In twee overleggen met het CvB en het hoofd Kwaliteit zijn kwaliteitsdata en inspectieontwikkelingen besproken.

De commissie werkte met een bestuurlijk dashboard voor KO, PO en VO, waarin onder meer inspectieoordelen, leerresultaten, doorstroomgegevens, sociale veiligheid en examenresultaten zijn opgenomen. De cyclus van midterm reviews en kwaliteitsgesprekken is verder versterkt en als structureel en effectief instrument beoordeeld.

Specifiek aandachtspunt was de herstelopdracht bij het Insula College (vmbo). In het vierde kwartaal van 2025 is vastgesteld dat deze succesvol is afgerond, met op vrijwel alle standaarden een voldoende oordeel. Dit wordt gezien als een belangrijk signaal van verbetervermogen en bestuurlijke regie.

Daarnaast is aandacht besteed aan:

- uniformering van kwaliteitsprocessen (PDCA);
- consistentie van beleidsdocumenten;
- levensbeschouwelijk burgerschap;
- leermiddelenbeleid;
- de doorlopende leerlijn PO-VO.

De commissie concludeert dat de kwaliteitszorg verder is geprofessionaliseerd en duurzaam is geborgd.

Toezicht op doelmatigheid en rechtmatigheid

De RvT heeft in 2025 expliciet toegezien op een rechtmatige en doelmatige inzet van middelen via:

- vaststelling van kaderbrief, begroting, prognoses en jaarrekening;
- voorbereiding en toetsing door de Auditcommissie;
- bespreking van bevindingen van de externe accountant, inclusief managementletter;
- formele besluitvorming door de RvT.

De RvT heeft vastgesteld dat rijksmiddelen en subsidies volgens begroting zijn ingezet en dat tussentijdse rapportages voldoende inzicht boden voor bijsturing. Er is sprake van transparant en controleerbaar financieel beheer.

Werkgeversrol en governance

De RvT heeft in 2025 zorgvuldig en consistent invulling gegeven aan zijn werkgeversrol ten aanzien van het CvB. De Remuneratiecommissie bereidde de besluitvorming voor en adviseerde over:

- de benoeming en onboarding van een nieuwe bestuurder (per 1 februari 2025);
- functionerings- en beoordelingsgesprekken;
- herbenoemingen van RvT-leden;
- naleving van de Wet normering topinkomens (WNT);
- integriteit en governance.

De beoordeling van het CvB vond plaats volgens de geldende governancecodes en was gericht op strategische doelrealisatie, professioneel handelen en bestuurlijke continuïteit. Daarnaast zijn voorbereidende stappen gezet voor actualisering van het Toezichtkader en verduidelijking van rollen en verantwoordelijkheden binnen het samenspel tussen RvT en CvB.

In de decembervergadering stemde de RvT in met de bezoldiging van het bestuur op basis van WNT-classificatie E. De bezoldiging bleef binnen de geldende WNT-normen. De honorering van de toezichthouders is vastgesteld op 12% voor de voorzitter en 8% voor de leden, binnen de wettelijke maxima van respectievelijk 15% en 10%.

De RvT concludeert dat de werkgeversrol in 2025 transparant, zorgvuldig en toetsbaar is uitgevoerd.

Vergaderingen

De RvT kwam in 2025 bijeen in februari, april, juni, oktober en december, aangevuld met extra bijeenkomsten in het kader van de bestuurlijke visitatie, een werkbijeenkomst onder externe begeleiding, de zelfevaluatie, werkbezoeken en de onboarding van de nieuwe bestuurder. De vergaderingen kenmerkten zich door een open en constructieve dialoog met het CvB.

Besproken onderwerpen vanuit de vergaderingen

In 2025 stonden tijdens de reguliere en extra vergaderingen van de RvT diverse belangrijke thema's op de agenda, die betrekking hadden op strategische, organisatorische en kwaliteitsmatige vraagstukken binnen H3O. De Raad van Toezicht heeft onder meer aandacht besteed aan:

<u>Onboarding nieuwe bestuurder en collegiaal bestuur</u>

Mevrouw C. van Delen trad per 1 februari 2025 aan als bestuurder. De RvT heeft toegezien op een zorgvuldige onboarding, met aandacht voor rolzuiverheid, bestuurlijke cultuur en aansluiting bij de strategische opgaven van H3O.

Per dezelfde datum is de overstap naar collegiaal bestuur formeel vastgesteld. Beide bestuurders zijn gelijkwaardig verantwoordelijk voor alle organisatieonderdelen en nemen besluiten op basis van consensus. De RvT heeft de implementatie van dit bestuursmodel gevolgd en spreekt waardering uit voor de wijze waarop dit in de praktijk vorm krijgt.

<u>Strategische koers, governance en samenwerking</u>

In 2025 voerde de RvT intensieve gesprekken met het CvB over de strategische koers, governance en samenwerking binnen H3O. Het CvB bereidde een bestuurlijke visitatie (januari 2026) en een herijking van de besturingsfilosofie voor. Met de herijkte besturingsfilosofie en waarderend leiderschap wil H3O richting geven aan verdere professionalisering en samenwerking, waarbij

autonomie en gezamenlijke verantwoordelijkheid in balans zijn. Dit resulteerde in een gedeeld beeld van rollen, verantwoordelijkheden en samenwerking tussen bestuur, directeuren en staf.

Het traject H3O 2.0, gericht op een toekomstbestendige top- en overlegstructuur, werd verder uitgewerkt. De RvT volgde dit proces nauwgezet en hechtte waarde aan de brede betrokkenheid van medewerkers en leidinggevenden. In het najaar is gestart met de formulering van een wenkend perspectief voor 2026, gebaseerd op een SWOT-analyse, interviews en gezamenlijke reflectie met het CvB.

Ontwikkelgroepen

De start van meerdere ontwikkelgroepen vormde in 2025 een belangrijke impuls voor organisatieontwikkeling. Deze groepen, voortgekomen uit het traject Focus op de toekomst, droegen bij aan harmonisatie en strategische verdieping.

Belangrijke thema's waren onder meer:

- verzuimbeleid en preventie;
- strategisch HRM;
- instroom van peuters;
- profilering en identiteit van H3O;
- ontwikkeling van een gezamenlijke IKC-visie.

De RvT ziet deze ontwikkelgroepen als een effectieve en structurele vorm van organisatieontwikkeling, waarin eigenaarschap breed wordt belegd.

Kwaliteit van opvang en onderwijs

De kwaliteit van opvang en onderwijs bleef een kernonderwerp binnen het toezicht. De kwaliteitscyclus is verder versterkt door dashboards, jaarplangesprekken, inspectieafstemming en interne kwaliteitsgesprekken. Het team Kwaliteit is uitgebreid, met aandacht voor continuïteit en versterking van zowel procesmatige als pedagogisch-didactische kwaliteit.

Huisvesting

Huisvesting stond in 2025 ook regelmatig op de agenda. Binnen zowel PO als VO zijn meerdere nieuwbouw- en renovatietrajecten besproken.

Specifieke aandacht ging uit naar het beëindigen van de werkzaamheden van IKC De Fontein – locatie Wielwijk per 1 augustus 2025 en de verhuizing naar Krispijn. De RvT heeft toegezien op een zorgvuldige besluitvorming en uitvoering, met oog voor de impact op leerlingen, ouders, medewerkers en de wijk.

Financiën en risicobeheersing

Ondanks financiële druk door leerlingendaling zijn in 2025 stappen gezet richting een realistisch en gezond meerjarenperspectief. Scenario's zijn uitgewerkt en besproken, onderbouwd met prognoses, subsidies, huisvestingsinvesteringen en landelijke beleidsontwikkelingen. De RvT heeft hierbij expliciet aandacht besteed aan risicobeheersing en financiële continuïteit.

Deze onderwerpen illustreren de breedte en diepgang van het toezicht van de RvT en de voortdurende betrokkenheid bij de verdere ontwikkeling van H3O.

Werkbezoeken

Gedurende het jaar legde de RvT werkbezoeken af bij scholen en IKC's. Deze bezoeken boden waardevolle inzichten in strategische thema's, kwaliteitsborging, organisatieontwikkeling en

samenwerking met het bestuur. Informatie uit de bezoeken werd besproken in reguliere RvT-vergaderingen. De zichtbaarheid van de RvT wordt binnen de organisatie gewaardeerd.

Minimaal twee keer per schooljaar vond overleg plaats met de H3O-basisraad en de GMR VO, waarbij onderwerpen zoals verplaatsing werkzaamheden IKC De Fontein – locatie Wielwijk, medezeggenschapsstructuur binnen het voortgezet onderwijs, collegiaal bestuur, nieuwe bestuurder en thema's uit het Koersplan werden besproken.

Tijdens de werkbezoeken ervaart de RvT de maatschappelijke meerwaarde van H3O: Kinderen krijgen kansen om zich breed te ontwikkelen. De IKC's en scholen zetten zich actief in voor kwalitatief goede en inclusieve opvang en onderwijs, waarin ieder kind zich welkom en gezien voelt.

Zelfevaluatie en professionalisering

De RvT voert jaarlijks zelfevaluatie en deskundigheidsbevordering uit. In 2025 is het Toezichtkader geëvalueerd en bijgesteld onder externe begeleiding. De verdere uitwerking vindt plaats in het voorjaar van 2026.

Thema's waren:

- toezicht op strategische doelen van het Koersplan;
- balans tussen toezicht, advisering en werkgeversrol;
- effectiviteit van RvT-vergaderingen en commissies.

Conclusie en slotwoord

De RvT kijkt met trots en waardering terug op 2025: een jaar waarin veel is bereikt, van intensieve samenwerking, strategische verdieping en versterking van kwaliteitszorg. Medewerkers in opvang en onderwijs hebben met toewijding en professionaliteit bijgedragen aan een stabiele en toekomstgerichte organisatie.

De RvT heeft zijn rollen vervuld in overeenstemming met de geldende codes voor goed bestuur en toezicht. Dit betekent dat middelen rechtmatig en doelmatig zijn ingezet, de basiskwaliteit is geborgd en het CvB bestuurlijk stabiel heeft gefunctioneerd.

H3O onderscheidt zich door haar integrale visie op opvang en (speciaal en passend) onderwijs in Dordrecht, uitgevoerd vanuit een kleurrijke christelijke identiteit, aangevuld met een neutrale identiteit binnen het praktijkonderwijs.

De RvT spreekt zijn waardering en dank uit aan alle medewerkers van H3O en ziet met vertrouwen uit naar 2026, waarin verdere uitwerking van strategische thema's en toekomstperspectief centraal staan.

Dordrecht, juni 2026

Mevrouw C. van Randwijk-Nederlof
Voorzitter Raad van Toezicht

BIJLAGEN

BIJLAGE 1 – LEERLINGENAANTALLEN VO/PO/HP EN AANTAL GROEPEN PW/KO

Aantal leerlingen	**1 okt. 2016**	**1 okt. 2017**	**1 okt. 2018**	**1 okt. 2019**	**1 okt. 2020**	**1 okt. 2021**	**1 okt. 2022 (VO)/ 1 feb. 2022 (PO)**	**1 okt. 2023 (VO)/ 1 feb. 2023 (PO)**	**1 okt. 2024 (VO)/ 1 feb. 2024 (PO)**	**1 okt. 2025 (VO)/ 1 feb. 2025 (PO)**
VO Hans Petrischool	**269**	**249**	**242**	**247**	**215**	**217**	**224**	**245**	**262**	**260**
Mutatie		*- 20*	*- 7*	*+ 5*	*- 32*	*+ 2*	*+ 7*	*+ 21*	*+ 17*	*- 2*
HAVO/VWO	1.116	1.138	1.123	1.075	1.095	1.117	1.146	1.086	1.031	1.027
MAVO	797	751	785	811	777	808	762	768	801	823
VMBO-beroepsgericht	450	424	393	374	387	345	355	366	359	361
VO Insula College	**2.363**	**2.313**	**2.301**	**2.260**	**2.259**	**2.270**	**2.263**	**2.220**	**2.191**	**2.211**
Mutatie		*- 50*	*- 12*	*- 41*	*- 1*	*+ 11*	*- 7*	*- 43*	*- 29*	*+ 20*
De Horizon	230	240	231	233	218	218	224	190	206	190
Dr. H. Bavinckschool	343	339	322	337	344	334	347	319	317	311
Prinses Julianaschool	236	213	189	194	210	215	226	215	222	231
De Repelaer	260	268	285	275	264	253	266	257	262	267
De Fontein	251	261	269	258	263	249	259	267	259	221
De Regenboog	308	306	280	242	236	229	236	249	246	248
EBS Eden	182	184	199	201	193	209	218	213	215	199
Prins Bernhardschool	267	256	246	236	216	201	208	210	201	181
De Sterrekijker	412	434	444	435	428	431	443	439	446	427
Het Kristal	380	389	376	384	377	370	380	355	290	291
SBO De Toekomst	163	155	158	167	172	169	172	176	162	148
PO basisonderwijs	**3.032**	**3.045**	**2.999**	**2.962**	**2.921**	**2.878**	**2.979**	**2.890**	**2.826**	**2.714**
Mutatie		*+ 13*	*- 46*	*- 37*	*- 41*	*- 43*		*- 89*	*- 64*	*- 112*
Totaal H3O	**5.664**	**5.607**	**5.542**	**5.469**	**5.395**	**5.365**	**5.466**	**5.355**	**5.279**	**5.185**
Mutatie		*- 57*	*- 65*	*- 73*	*- 74*	*- 30*		*- 111*	*- 76*	*- 94*

Ten behoeve van de vergelijkbaarheid zijn bij het VO geen vavo-leerlingen meegenomen (omdat deze elders onderwijs genieten). Vanwege de vereenvoudiging van de bekostiging vanaf 2023 is de teldatum in het PO gewijzigd naar 1 februari.

Aantal groepen	**2016**	**2017**	**2018**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
Peuteropvang	29	29	27	27	22	20	20	20	20	19
Kinderdagverblijven	3	3	2	2	2	2	2	3	3	4
Buitenschoolse opvang	17	17	19	20	20	17	18	19	19	19

Elke groep bij de peuteropvang heeft maximaal 16 kindplaatsen. De daling van het aantal groepen van 2019 naar 2020 is het gevolg van de verminderde bezetting waardoor enkele VE-groepen werden gesloten. Ultimo 2020 zijn de losse locaties (twee peuterspeelzalen en een BSO) afgestoten. In juli 2025 is de locatie Fontein Wielwijk verlaten en de peuterspeelzaal gesloten. Een groep in de buitenschoolse opvang heeft afhankelijk van het kind-leidsterratio 20 tot 22 kindplaatsen en bij de kinderdagopvang 16 kindplaatsen. H3O heeft kinderdagverblijven bij De Repelaer en sinds oktober 2021 bij het Kristal. KDV Kristal is in 2025 verder uitgebreid.

BIJLAGE 2 – STAAT VAN RESERVES

	31-12-2024	% van de baten 2024	Resultaat-bestemming	Mutaties reserves	31-12-2025	% van de baten 2025
Primair onderwijs						
Buffer PO	- 7.165	0,0 %	141.721	- 1.249.913	- 1.115.357	- 1,6 %
Financiering vaste activa H3O deel PO	237.857	0,4 %	0	21.175	259.032	0,4 %
Financiering vaste activa PO	3.118.554	4,7 %	0	1.228.738	4.347.292	6,2 %
subtotaal	*3.349.246*	*5,1 %*	*141.721*	*0*	*3.490.967*	*5,0 %*
Voortgezet onderwijs/Insula College						
Buffer Insula College	1.504.804	2,3 %	753.132	149.059	2.406.995	3,4 %
Financiering vaste activa H3O deel Insula	243.485	0,4 %	0	22.000	265.485	0,4 %
Financiering vaste activa VO Insula	2.922.132	4,4 %	0	- 171.059	2.751.073	3,9 %
subtotaal	*4.670.421*	*7,1 %*	*753.132*	*0*	*5.423.553*	*7,7 %*
Voortgezet onderwijs/Hans Petri						
Buffer Hans Petri	- 92.441	- 0,1 %	159.334	- 831.797	- 764.904	- 1,1 %
Financiering vaste activa H3O deel HP	45.300	0,0 %	0	7.380	52.680	0,1 %
Financiering vaste activa VO HP	468.804	0,7 %	0	824.417	1.293.221	1,9 %
subtotaal	*421.663*	*0,6 %*	*159.334*	*0*	*580.997*	*0,9 %*
TOTAAL ALGEMENE RESERVE	**8.441.330**	**12,8 %**	**1.054.187**	**0**	**9.495.517**	**13,6 %**
Primair onderwijs						
Flexibele bapo PO	29.995	0,0 %	- 10.890	0	19.105	0,0 %
Nationaal programma onderwijs PO	155.234	0,2 %	- 155.234	0	0	0,0 %
Kwaliteitsverbetering PO	540.000	0,8 %	60.000	0	600.000	0,9 %
Privaat kapitaal overschrijdingsregeling PO	578.638	0,9 %	0	0	578.638	0,8 %
subtotaal	*1.303.867*	*2,0 %*	*- 106.124*	*0*	*1.197.743*	*1,7 %*
Voortgezet onderwijs/Insula College						
Flexibele bapo Insula College	540	0,0 %	- 540	0	0	0,0 %
Nationaal programma onderwijs Insula	53.960	0,1 %	- 53.960	0	0	0,0 %
Collectieve werkdrukmiddelen Insula	359.808	0,5 %	- 199.808	0	160.000	0,2 %
Kwaliteitsverbetering Insula College	380.000	0,6 %	- 90.000	0	290.000	0,4 %
Subtotaal	*794.308*	*1,2 %*	*- 344.308*	*0*	*450.000*	*0,6 %*
Voortgezet onderwijs/Hans Petri						
Aanvullende bekostiging convenant	15.664	0,0 %	- 8.297	0	7.367	0,0 %
Inzet ESF/SZW-middelen Hans Petri	1.150.000	1,7 %	117.546	0	1.267.546	1,8 %
subtotaal	*1.165.664*	*1,7 %*	*109.249*	*0*	*1.274.913*	*1,8 %*

Peuterwerk / Kinderopvang						
Privaat kapitaal	926.640	1,4 %	41.159	0	967.799	1,4 %
subtotaal H3O	*4.190.479*	*6,3 %*	*- 300.024*	*0*	*3.890.455*	*5,5 %*
SCOD						
Privaat kapitaal	1.753.633	2,7 %	26.553	0	1.780.186	2,6 %
TOTAAL BESTEMMINGSRESERVES	**5.944.112**	**9,0 %**	**- 273.471**	**0**	**5.670.641**	**8,1 %**
TOTAAL GENERAAL RESERVES	**14.385.442**	**21,8 %**	**780.716**	**0**	**15.166.158**	**21,7 %**

De resultaatbestemming is toegelicht op pagina 106.

BIJLAGE 3 – VERKLARENDE LIJST VAN AFKORTINGEN

AVG	-	algemene verordening gegevensbescherming
BAPO	-	bevordering arbeidsparticipatie ouderen
BSO	-	buitenschoolse opvang
BTW	-	belasting toegevoegde waarde
BW	-	burgerlijk wetboek
CAO	-	collectieve arbeidsovereenkomst
CVB	-	college van bestuur
DLP	-	Dordt Leerprogramma
FBD	-	facilitair bedrijf Dordrecht
GGD	-	gemeentelijke gezondheidsdienst
GL	-	gemengde leerweg
GPL	-	gemiddelde personeelslast
HAVO	-	hoger algemeen voortgezet onderwijs
HP	-	Hans Petrischool
ICT	-	informatie- en communicatietechnologie
IHP	-	integraal huisvestingsplan
IKC	-	integraal kindcentra
IPB	-	integraal personeelsbeleid
IVA	-	inkomensvoorziening volledig arbeidsongeschikten
KDV	-	kinderdagverblijf
LWOO	-	leerwegondersteunend onderwijs
MAVO	-	middelbaar algemeen voortgezet onderwijs
MDT	-	maatschappelijke diensttijd
MFA	-	multi functionele accommodatie
NPO	-	nationaal programma onderwijs
OAB	-	onderwijsachterstandenbeleid
OCW	-	onderwijs, cultuur en wetenschap
OOP	-	onderwijsondersteunend personeel
OP	-	onderwijsgevend personeel
POP	-	persoonlijk ontwikkelingsplan
PO	-	primair onderwijs
PRO	-	praktijkonderwijs
PW/KO	-	peuterwerk en kinderopvang
RVT	-	raad van toezicht
SBO	-	speciaal basisonderwijs
SCOD	-	stichting steun christelijk onderwijs Dordrecht
SDL	-	stedelijk dalton lyceum Dordrecht
SO	-	speciaal basisonderwijs
SZW	-	sociale zaken en werkgelegenheid
SWV	-	samenwerkingsverband passend onderwijs
TMO	-	tussen de middag opvang
VAVO	-	voortgezet algemeen volwassenenonderwijs
VMBO	-	voorbereidend middelbaar beroepsonderwijs
VO	-	voortgezet onderwijs
VPB	-	vennootschapsbelasting
VSV	-	voortijdig schoolverlaten
VE	-	voorschoolse educatie
VSO	-	voortgezet speciaal onderwijs
VWO	-	voorbereidend wetenschappelijk onderwijs
WGA	-	regeling werkhervatting gedeeltelijk arbeidsgeschikten
WNT	-	wet normering bezoldiging topfunctionarissen (semi)publieke sector
WOZ	-	wet waardering onroerende zaken