

**Stichting Waerdenborch**

# **Jaarverslag 2024**

Scholengemeenschap voor  
VWO HAVO VMBO

Holten/Goor

Postbus 49  
7450 AA Holten

# Jaarverslag 2024

## van Stichting Waerdenborch

| Inhoud:                                                                             | Pagina     |
|-------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| 1 Bestuursverslag 2024                                                              | 1 t/m 68   |
| 2 Verslag van de Raad van Toezicht 2024                                             | 69 t/m 74  |
| 3 Verslag van de medezeggenschapsraad 2024                                          | 75 t/m 76  |
| 4 Balans per 31 december 2024                                                       | 78         |
| 5 Staat van baten en lasten over 2024                                               | 79         |
| 6 Kasstroomoverzicht                                                                | 80         |
| 7 Toelichting behorende tot de jaarrekening 2024                                    | 81 t/m 84  |
| 8 Toelichting op de balans                                                          | 85 t/m 88  |
| 9 Toelichting op de staat van baten en lasten                                       | 89 t/m 91  |
| 10 WNT:Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector | 92         |
| 11 Model G                                                                          | 93         |
| 12 Honoraria accountant                                                             | 94         |
| 14 Statutaire bepalingen inzake resultaatbestemming                                 | 95         |
| 15 Vaststellen en goedkeuren jaarverslag                                            | 96         |
| 16 Verbonden partijen                                                               | 97         |
| 13 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant                              | 98 t/m 100 |

Holten, ..... 2024



## Jaarverslag 2024

*Stichting Waardenborch*

| Datum |                                  |                | Versie     |
|-------|----------------------------------|----------------|------------|
|       | Bestuur                          | Opstellen      | Versie 1.0 |
|       | Bestuur                          | Opstellen      | Versie 1.5 |
|       | Directiebestuur                  | Bespreking     | Versie 1.5 |
|       | Accountant en bestuur            | Bespreking     | Versie 2.0 |
|       | Financiële commissie MR          | Bespreking     | Versie 2.0 |
|       | Auditcommissie raad van toezicht | bespreking     | Versie 2.0 |
|       | Medezeggenschapsraad             | Ter informatie | Versie 2.0 |
|       | Raad van toezicht en accountant  | Goedkeuring    | Versie 3.0 |

Scholengemeenschap De Waerdenborch

Postbus 49, 7450 AA Holten

[www.waerdenborch.nl](http://www.waerdenborch.nl)

E: [secretariaat@waerdenborch.nl](mailto:secretariaat@waerdenborch.nl)

KvK-nummer: 08093774

BRIN-nummer: 19FF

Bestuursnummer: 13365

Adressen van de hoofd- en nevenvestiging:

Holten: Haarstraat 14, 7451CZ Holten (hoofdvestiging)

telefoon: 0548-37 83 83

Goor: Gruttostraat 1, 7471EP Goor (nevenvestiging)

telefoon: 0547-28 41 41

## Inhoudsopgave

|                   |                                                                          |    |
|-------------------|--------------------------------------------------------------------------|----|
| Hoofdstuk 1       | Inleiding.....                                                           | 3  |
| Hoofdstuk 2       | Waar staan we voor?.....                                                 | 5  |
| 2.1.1             | Gelijkwaardigheid en gelijke kansen .....                                | 5  |
| 2.1.2             | Vrijheid .....                                                           | 6  |
| 2.1.3             | Ontmoeting .....                                                         | 7  |
| 2.1.4             | Eigenaarschap en verantwoordelijkheid .....                              | 7  |
| Hoofdstuk 3       | Onderwijs: het draait om de leerling.....                                | 9  |
| Team locatie Goor | .....                                                                    | 13 |
| Hoofdstuk 4       | De professionele medewerkers.....                                        | 29 |
| 4.1.1             | Formatie, arbeidsmarkt, in-, door-, uitstroom.....                       | 30 |
| 4.1.2             | Gesprekscyclus, professionele dialoog, waarderende gespreksvoering ..... | 31 |
| 4.1.3             | Arbo, RI&E, verzuim/inzetbaarheid, medewerker tevredenheid.....          | 31 |
| 4.1.4             | Medewerkerstevredenheidsonderzoek en cultuuronderzoek .....              | 31 |
| 4.2.1             | Aantal medewerkers in dienst per maand (kalenderjaar 2024).....          | 35 |
| 4.2.2             | Ziekteverzuim .....                                                      | 36 |
| 4.2.3             | Bevoegdheden docenten 2023-2024 .....                                    | 37 |
| 4.2.4             | Leeftijdsopbouw van het personeel.....                                   | 37 |
| 4.2.5             | VOG 2024 .....                                                           | 38 |
| 4.2.6             | Banenafpraak.....                                                        | 39 |
| Hoofdstuk 5       | Organisatie en kwaliteitszorg.....                                       | 41 |
| Hoofdstuk 6       | De Waerdenborch en de regio: samenwerken .....                           | 46 |
| Hoofdstuk 7       | IBP Normenkader, klachten- en ongevallenregistratie .....                | 51 |
| Hoofdstuk 8       | Financiële analyse .....                                                 | 55 |
| Hoofdstuk 9       | Continuïteitsparagraaf .....                                             | 62 |

## Hoofdstuk 1      Inleiding

Voor u ligt het jaarverslag van Stichting Waerdenborch over 2024. De Waerdenborch verzorgt openbaar onderwijs voor vmbo-b/k/t, havo, vwo/atheneum en gymnasium in Goor en in Holten. Dat betekent dat alle leerlingen bij ons welkom en in principe toelaatbaar zijn. Leerlingen kunnen in Goor hun vmbo-tl schoolloopbaan afsluiten. Voor alle andere opleidingen sluiten de leerlingen van de locatie Goor hun schooltijd af in Holten. De leerlingen van vmbo- basis/kader uit Goor maken de overstap naar Holten na leerjaar twee en de havo/vwo- leerlingen na leerjaar drie.

In dit verslag over het jaar 2024 laten we zien hoe het De Waerdenborch is vergaan met het onderwijs dat wij verzorgen en de resultaten die leerlingen hebben behaald. We laten met dit jaarverslag zien wie we zijn en waar we aan werken. We leggen verantwoording af en daarmee werken we aan verbinding tussen de school en alle geïnteresseerden en betrokkenen.

In 2024 was er opnieuw veel aandacht voor de onderwijskwaliteit. In maart 2024 is door de inspectie een herstelonderzoek uitgevoerd bij de havo in Holten en een kwaliteitsonderzoek in Goor, beide met voldoende resultaat. Wel zien we, met name in Holten, een daling in onderwijsresultaten, concreet bij het bovenbouwsucces.

De effecten van de jarenlange krimp binnen de school zijn in 2024 scherper geworden. Deze worden zichtbaar in een hoog ziekteverzuim onder medewerkers, een grote uitstroom van medewerkers, moeilijk vervulbare vacatures, een onrustige start van het schooljaar (mede door roosterproblemen) en een kritisch medewerkers tevredenheidsonderzoek (mto). Na de zomervakantie heeft de bestuurder aangekondigd de Waerdenborch te gaan verlaten i.v.m. het accepteren van een andere functie. Het mto, het hoge verloop onder het personeel, onder meer op sleutelposities en het aanhoudende relatief hoge ziekteverzuim is voor de Raad van Toezicht aanleiding geweest om een extern onafhankelijk cultuuronderzoek uit te laten voeren. De resultaten daarvan zijn begin 2025 beschikbaar gekomen.

Er is in 2024 gestart met het project 'De Toekomstbestendige Waerdenborch', gericht op onderwijs dat niet alleen toekomstbestendig is, maar ook betaalbaar. Het werken aan een stevig fundament voor een duurzame en toekomstbestendige school, met twee nieuwe gebouwen in het verschiet, heeft ook weer kracht en energie gegeven in de organisatie.

We beginnen het jaarverslag met onze identiteit: waar staan wij voor? Juist een openbare school heeft een belangrijke maatschappelijke functie. Onze leerlingen ontwikkelen zich in een snel veranderende wereld. Dat is ook de reden dat we de verbinding met de maatschappij zoeken, met het bedrijfsleven, met maatschappelijke organisaties en andere onderwijsinstellingen.

Achtereenvolgens komen de thema's onderwijs, personeel, organisatie & kwaliteitszorg en samenwerking in de regio aan de orde. We sluiten af met de financiële analyse en de continuïteitsparagraaf. Per thema vermelden we in dit jaarverslag de doelen in relatie tot de bereikte resultaten in de vorm van feiten en cijfers. We laten ook zien hoe de medezeggenschap heeft gefunctioneerd, alsmede het interne toezicht van de raad van toezicht. Door al deze verschillende invalshoeken hopen we een compleet beeld te bieden van De Waardenborch, wat zij doet en hoe zij ervoor staat.

We hopen dat u dit jaarverslag met genoeg leest. Heeft u vragen of opmerkingen: wij stellen uw reactie op prijs. We gaan graag met u in dialoog.

Holten, juni 2025

Raimond Bartelink, rector-bestuurder van Stichting Waardenborch

## Hoofdstuk 2      Waar staan we voor?

De Waerdenborch is een openbare scholengemeenschap met vestigingen in Holten en Goor. Onze kerntaak is het verzorgen van voortgezet onderwijs voor alle leerlingen uit de regio. Deze regio loopt van Laren tot de Sallandse Heuvelrug en van Rijssen en Goor tot en met Deventer. Wij ondersteunen, begeleiden, inspireren en coachen leerlingen in hun leerproces. We streven naar een maximaal resultaat: we willen het beste uit de leerlingen halen en hen de ruimte bieden boven zichzelf uit te stijgen door leren in de breedste zin van het woord centraal te stellen. Dit doen wij onder andere door het aanbieden van verschillende talentstromen zoals technasium, International Business College voor havo (IBC), techniek, sport, ondernemen of kunst & cultuur binnen de opleidingen van vmbo, havo, atheneum en gymnasium. We willen niet alleen een goed diploma voor onze leerlingen maar hen ook voorbereiden op de vervolgstappen in hun leven en op het functioneren in de samenleving.

### 2.1    Wie wij willen zijn: de fundamenten van onze school

De Waerdenborch is een openbare school waar iedereen welkom is. Een school waar iedereen toelaatbaar is op de voorwaarde dat we wel de (onderwijs)ondersteuning kunnen bieden die nodig is. Een school waar we leerlingen willen verbinden en niet uitsluiten. Een school waar leerlingen en medewerkers samen leven, samen leren en samen vormgeven aan de school. Het is een minisamenleving waarin ruimte is voor ieders verhaal en die gekenmerkt wordt door democratische waarden. Deze waarden worden zichtbaar in de cultuur, de organisatie, het onderwijs en in de verbinding die gelegd wordt tussen de school en de samenleving.

De Waerdenborch wil duidelijk maken waar zij voor staat en waardoor zij zich laat inspireren. Onze kernwaarden moeten ons helpen het openbare karakter zichtbaar en voelbaar te maken. We sluiten aan bij de kernwaarden van openbaar onderwijs: gelijkwaardigheid en gelijke kansen, vrijheid, ontmoeting, eigenaarschap en verantwoordelijkheid.

#### 2.1.1 Gelijkwaardigheid en gelijke kansen

Gelijkwaardigheid betekent dat we alle mensen, ondanks alle onderlinge verschillen, als waardevol in zichzelf zien én als gelijkwaardig aan elkaar. Dit laten we merken in onze dagelijkse omgang met elkaar. Tegelijkertijd hechten we veel waarde aan het bieden van gelijke kansen. We willen ervoor zorgen dat iedereen in gelijke mate van onderwijs kan profiteren. Dat betekent dat we voor sommige leerlingen meer moeten doen dan voor anderen, vooral om daarmee de invloed van maatschappelijke ongelijkheid te compenseren. Dit is een grote opgave voor de school, en zeker geen makkelijke, maar in een samenleving die wil staan voor gelijkwaardigheid is het een

belangrijke opdracht.

### 2.1.2 Vrijheid

Op De Waerdenborch verbinden we vrijheid met het begrip 'subjectificatie' van Biesta<sup>1</sup>. We weten dat mensen (en dus ook leerlingen) geen 'dingen' zijn die je van buitenaf kunt kneden of vormen. Of dat ze dat op zijn minst niet alléén zijn. Anders gezegd: leerlingen geven vorm aan zichzelf en hun eigen leven; wij dagen hen uit om dat op een goede manier te doen en begeleiden, ondersteunen en zo nodig corrigeren wij hen daarbij. We willen dat leerlingen zich in vrijheid ontwikkelen. Dat betekent niet dat je als leerling alleen maar doet wat je zelf leuk vindt, zonder je iets aan te trekken van anderen, maar dat je oog hebt voor de consequenties van je handelen. De bijzondere uitdaging van het onderwijs is om kinderen en jongeren te enthousiasmeren hun vrijheid op een volwassen manier in te zetten. Dat wil zeggen dat ze hun eigen wensen en verlangens steeds afstemmen op, en

---

<sup>1</sup> Biesta, G., Goed onderwijs en de cultuur van het meten, 2012.

toetsen aan de natuurlijke en sociale wereld om hen heen. Bij goed, fatsoenlijk, vreedzaam en democratisch samenleven hoort dat je rekening houdt met andere mensen.

### 2.1.3 Ontmoeting

Wij geloven in de kracht van verbinding. Door elkaar te ontmoeten en op zoek te gaan naar wat ons bindt, creëren we respect voor datgene waarin we verschillen! Ontmoeting betekent niet alleen in aanraking komen met diversiteit, maar ook aandacht en interesse hebben voor de ander en in gesprek gaan over verschillen en gedeelde ervaringen, ideeën en doelstellingen. Onderwijs helpt kinderen en jongeren om hun weg te vinden in de wereld; om thuis te raken in hoe de moderne wereld in elkaar zit. We helpen leerlingen de wereld te verkennen en hun eigen plek daarin te verwerven. En tegelijkertijd nodigen we hen uit om daarin anderen te ontmoeten en op een respectvolle manier met die ander om te gaan. Met andere woorden: die ander ook zijn of haar plek te gunnen.

### 2.1.4. Eigenaarschap en verantwoordelijkheid

Eigenaarschap en verantwoordelijkheid zijn persoonlijke grondhoudingen die cruciaal zijn om de hiervoor beschreven waarden gestalte te kunnen geven binnen de school. Het zijn de fundamenteën waarop onze werkwijze gestoeld is. Anders gezegd: ze geven aan hoe we willen werken. De Waardenborch gaat uit van eigen verantwoordelijkheid en eigenaarschap van leren en ontwikkelen. Een leerling is in hoge mate eigenaar van, en verantwoordelijk voor zijn eigen leerproces. Hetzelfde geldt voor onze medewerkers. Ook zij zijn verantwoordelijk voor hun eigen handelen, werken en ontwikkelen. Uiteraard is de docent nadrukkelijk medeverantwoordelijk voor het leerproces van de leerling. Samen werken zij toe naar het einddoel: een startkwalificatie voor een vervolgopleiding. Leerlingen zitten immers ook - zo niet op de eerste plaats - op school om een startkwalificatie te verkrijgen voor een vervolgopleiding. De Waardenborch helpt kinderen zich te ontwikkelen en voor te bereiden op een plek op de arbeidsmarkt, om zo uiteindelijk een productief lid van de maatschappij te kunnen zijn.

## 2.2 Onze uitgangspunten voor het onderwijs

De hiervoor beschreven waarden leiden tot uitgangspunten zoals we het onderwijs vorm willen geven. Ze bieden houvast bij het bepalen van onze koers en helpen ons om te reflecteren op hoe we het doen. Vijf uitgangspunten staan centraal op De Waardenborch.

### 1. Laat zien wat je kunt

We proberen de leerprocessen zo te laten verlopen dat ze doelmatig en doelgericht leiden tot een passend diploma. Een leerling die in staat is om zijn vwo-diploma in 5 jaar te halen zullen we daartoe stimuleren. Datzelfde geldt voor een bk-leerling die Nederlands examen op mavo-niveau wil doen. Bij elke leerling streven we ernaar om 'eruit te halen, wat erin zit'. We kijken daarbij goed naar wat voor leerlingen passende tussendoelen en einddoelen zijn.

## *2. Jij doet ertoe*

De leerprocessen die we als school vormgeven, hebben niet alleen betrekking op cognitieve aspecten, maar ook op sociale, emotionele en identiteitsaspecten. De leerling haalt niet alleen een diploma, maar ontwikkelt zich ook tot een meer zelfstandige persoon met een eigen kijk op het leven; een leerling die zelfverantwoordelijk handelt en kritisch naar zichzelf kijkt. Bij de activiteiten die we organiseren, zowel in als buiten de les, hebben we daar expliciet aandacht voor

## *3. Samen aan het stuur*

We sluiten met ons onderwijs aan bij leer- en ontwikkelbehoeften van leerlingen. We hebben aandacht voor hun behoeften als mens, zowel in het leerproces als (waar wenselijk) in het leven daaromheen. We zien de leerling als individu (maar niet individualistisch). Het slagen van zijn leerproces staat centraal. We creëren mogelijkheden die leerlingen in staat stellen echt te kiezen aan welke leeractiviteiten en -doelen ze willen werken. Kan een leerling het bijvoorbeeld aan om minder uren les te krijgen in een vak? Dan maken we daar samen afspraken over. Onder begeleiding leert een leerling om initiatief te nemen en zelf keuzes te maken in zijn leerproces en daarmee verantwoordelijkheid te dragen voor dit proces.

## *4. We leren overal*

Leren doe je overal. In school, maar ook daarbuiten. We zoeken bewust naar leeractiviteiten die buiten de school plaatsvinden, maar binnen het schoolcurriculum hun plek kunnen krijgen.

## *5. Samen maken we de school*

We zijn zowel individueel als samen verantwoordelijk voor de ontwikkeling van leerlingen, medewerkers en de school. In deze ontwikkeling trekken we met elkaar op, nemen leerlingen en medewerkers allebei initiatieven en verantwoordelijkheid, staan beiden open voor feedback en spreken ze elkaar aan op de keuzes die ze individueel en samen maken.

## Hoofdstuk 3      Onderwijs: het draait om de leerling

Onderwijs is de kerntaak van De Waerdenborch. Onderwijzen is meer dan lesgeven. Ouders vertrouwen ons hun kinderen toe gedurende de belangrijke levensfase van 12 tot 18 jaar. Het is een periode van ontwikkeling waarin zij volop in beweging zijn om zich te ontwikkelen tot bewuste, autonome jongvolwassenen. Als school mogen wij naast het ondersteunen en begeleiden van het leren studeren ook op pedagogisch vlak van betekenis zijn. Over onze leerlingen doen we in dit hoofdstuk verslag. Tevens tonen we de belangrijkste onderwijsopbrengsten.

De hoofddoelen in het vigerende schoolplan op het vlak van het onderwijs zijn:

- De basisonderwijskwaliteit is op orde en we streven naar meer;
- Door een ontwikkelingsgerichte benadering begeleiden we leerlingen naar het hoogst haalbare niveau;
- We werken opbrengstgericht en doelgericht;
- We werken aan de ontwikkeling van de eigen identiteit van de leerling;
- Activiteiten leiden tot brede ontwikkeling en tot leren leren;
- Creativiteit en diversiteit zijn zichtbaar in het curriculum;
- Maatwerk is herkenbaar in het curriculum;
- Het leerproces wordt gekenmerkt door keuzemogelijkheden;
- Er is een ontwikkeling van executieve functies en vaardigheden tot zelfsturing;
- Onderwijs aan De Waerdenborch is een combinatie van docent- en leerlinggestuurd onderwijs;
- In het curriculum leggen we verbinding tussen activiteiten binnen en buiten de school;
- In alle leerjaren en opleidingen besteden we aandacht aan burgerschapsvorming;
- Technologische en praktische vaardigheden zijn verweven in het lesprogramma;
- We zorgen ervoor dat iedereen zich welkom en veilig in de school voelt;
- Er is aandacht voor sociaal-emotionele aspecten, tot uiting komend in ondersteuning;
- We bevorderen leerlingparticipatie en ouderbetrokkenheid;
- We waarderen initiatief en stimuleren eigenaarschap en verantwoordelijkheid.

In onderstaande paragrafen brengen we in beeld op welke wijze we daar in 2024 aan gewerkt hebben en welke resultaten we bereikten.

### 3.1 Resultaten

In 2024 is wederom gewerkt aan de basisonderwijskwaliteit. De Onderwijsinspectie heeft in maart 2024 een bezoek gebracht aan onze school, gericht op een herstelonderzoek voor de havo in Holten en een kwaliteitsonderzoek voor vmbo in Goor. De inspectie komt tot de conclusie dat we aan alle herstelopdrachten hebben voldaan in Holten. Ze schrijft in het rapport dat "Het onderwijs is afgestemd op de voortgang in ontwikkeling van leerlingen. Het pedagogisch-didactisch handelen van leraren stelt leerlingen in staat voldoende te leren in de

lessen. Het stelsel van kwaliteitszorg van de school zorgt ervoor dat de school zicht heeft op het onderwijs en zo nodig kan bijsturen”.

Het onderzoek in Goor had een ander karakter maar ook daar schrijft de inspectie dat “de school goed zicht heeft op de ontwikkeling van leerlingen en biedt veel vormen van ondersteuning aan. Hierdoor kunnen leerlingen die het op een bepaald vlak lastig hebben op school blijven. De leskwaliteit is op orde; er is een stimulerend leerklimaat en efficiënt klassenmanagement.”

Uiteraard zijn er ook aanbevelingen die vooral gaan over gerichte interventies van docenten in de klas gebaseerd op feiten en onderzoek. Al een aantal jaren werken we hieraan door middel van opbrengstgericht werken en formatief handelen. De uitbreiding van kennis over en toepassen in de lespraktijk van formatief handelen door docenten heeft volop plaatsgevonden in 2024 en loopt door in 2025. Op het onderwijskundige vlak hebben we toetsbeleid ontwikkeld, met een plan van aanpak voor de komende jaren. In schooljaar 24/25 is er een werkgroep gestart die werkt aan de doelstellingen uit het toetsbeleid.

Ook is er gewerkt aan sectiebeleid en aan de professionalisering van de sectieleiders. Dat was ook nodig om de kwaliteit in het curriculum van een vak en doorstroming verder te ontwikkelen. De rode draad is dat docenten primair verantwoordelijk zijn voor de onderwijskwaliteit in hun vak en secties. Als ondersteuning hebben we de professionele ruimte van docenten t.o.v. directie en bestuur nadrukkelijker geformuleerd in ons professioneel statuut.

In 2024 is gewerkt aan de ontwikkeling van toekomstscenario's voor De Waerdenborch. Er is een gemêleerde en representatieve groep van docenten en leidinggevenden ontstaan die de fundamenteën van ons schoolplan tegen het licht houden maar ook scenario's ontwikkelen om de school toekomstbestendig te maken. De werkgroep heeft twee opdrachten gekregen, te weten de bescherming van de toekomstige, financiële positie van de school en de beschrijving van toekomstgerichte onderwijskundige visie, passend bij c.q. richtinggevend voor een nieuw schoolgebouw. Er hebben diverse personeelsbijeenkomsten plaatsgevonden, waarbij gerichte feedback is opgevraagd: wat willen we behouden, waar moeten we mee stoppen. Verder in het proces is gerichte feedback gevraagd op drie en later op twee scenario's. In december zijn de twee aangescherpte scenario's aan de rector-bestuurder gepresenteerd.

## **Onderwijsambities**

Hieronder wordt (1) een overzicht gegeven van de onderwijsambities die het managementteam gezamenlijk oppakt en waarvoor aanvullende plannen zijn geschreven. Deze ambities vloeien voort uit de kaderbrief 2023/2024 en de gewenste ontwikkelingen vanuit het voorgaande schooljaar. Naast deze gezamenlijke thema's en onderwijsambities heeft (2) elk team een teamplan, waarin zichtbaar is hoe de ambities van het team verbonden zijn aan de fundamenteën van het schoolplan en welke doelen zijn gesteld voor de komende schooljaren. Tot slot wordt (3) per team beschreven welke resultaten zijn behaald ten aanzien van de gestelde doelen in het teamplan 2023-2024.

(1) Onderwijsambities managementteam:

a. Het duurzaam vormgeven van de basisvaardigheden;

Voor de basisvaardigheid rekenen en de basisvaardigheid taal is een concept beleidsplan opgesteld. Voor de basisvaardigheid digitale geletterdheid worden pilots gedraaid met lessen ICT vaardigheden. Voor alle vier basisvaardigheden wordt gewerkt aan (concept) beleidsplannen. Op elke studiedag wordt er ook aandacht besteed aan de basisvaardigheden en wordt gewerkt aan het vergroten van kennis door middel van workshops, lezingen, etc.

b. Het opstellen en invoeren van een geactualiseerd toetsbeleid.

Er is een werkgroep aan de slag geweest met een visie op toetsing en er zijn handvatten beschreven om een toetsbeleid op te stellen. Er is een toetsbeleid opgesteld bestaande uit een visie en plan van aanpak voor de komende vier schooljaren. Dit plan is ook gedeeld met de MR. Het is nog niet gelukt om in elk PTA zichtbaar te maken aan welke basisvaardigheden wordt gewerkt. Ook verschilt het nog per vaksectie in hoeverre het aantal toetsen gelijk is per leerjaar en niveau binnen de secties. Hier gaan we komend schooljaar mee verder.

c. Het cyclisch leren werken en het stimuleren van gezamenlijk leren binnen de secties;

Voor het werken in de vaksectie is een vaksectiebeleid geschreven. Afgelopen schooljaar is dit beleid uitgevoerd. Er zijn vier sectieleidersvergaderingen geweest. Elke sectie heeft twee gesprekken gevoerd met het desbetreffende aanspreekpunt uit het managementteam omtrent het vakwerkplan en examenanalyse. Tevens zijn de vakwerkplannen verbeterd en geactualiseerd.

d. Het actualiseren van het ondersteuningsplan;

Vanuit de kaderbrief wordt gesproken over versterking basisondersteuning. Zowel vanuit de samenwerkingsverbanden als vanuit eigen ervaringen ligt de opdracht om te werken aan een actualisatie van het ondersteuningsplan. De verwevenheid van het ondersteuningsteam met het onderwijs is steeds meer nodig nu de weg naar inclusiever onderwijs op de nationale beleidsagenda staat. Dat maakt dat we de ondersteuning steeds meer integraal gaan zien en oppakken. Hetgeen leidt tot een herziening van het ondersteuningsbeleid.

(2) Teamplannen. Alle teams besteden aandacht aan:

a. het werken aan de professionalisering van het team middels het volgen van scholing op het thema 'formatief handelen';

In de afgelopen schooljaren is ingezet op het opleiden van docenten in het principe 'formatief handelen'. Ook is gekozen om in de toekomst in te zetten op eigen trainers in de school, zodat elke startende docent op De Waardenborch kan worden geschoold en docenten die reeds werkzaam zijn blijvend leren in het formatief handelen. De Inspectie heeft mooie voorbeelden gezien van formatief handelen, maar ook gezien dat er nog grote verschillen zijn. Vanuit de lesbezoeken en reviews is ook gebleken dat een aantal docenten nog onvoldoende kennis heeft van formatief handelen of daaraan vorm geeft. Evenzo verwachten we anders te gaan kijken naar toetsing, waarbij het voorwaardelijk wordt dat docenten formatief handelen als

didactisch principe van ons schoolbeleid. In het schooljaar 2024/2025 gaan twee groepen de basistraining volgen en één groep de verdiepingscursus.

b. kwaliteit van de flexlessen op elke leerweg, zowel in organisatie als de inhoud van de lessen. Eveneens wordt vanuit alle teams gezamenlijk gewerkt aan een gedeeld kader; In het MT is op basis van de huidige successen, feedback van leerlingen, inspectie, verbeterpunten vanuit de reviews havo/locatie Goor en ouderraad een schrijven gemaakt hoe de flexlessen voor alle leerwegen eruit komt te zien. Deze beschrijving is niet zozeer een wijziging, maar meer een verheldering. Flexlessen zijn lessen waarin de leerlingen de mogelijkheid hebben om te kiezen voor extra ondersteuning op leerdoelen in een vak (vakflex), onder begeleiding werken aan huis-/schoolwerk (studieflex) of het volgen van verrijkende modules (luxeflex). Het zelfregulerend leren door de leerlingen vraagt van het docententeam dat zij aandacht besteden aan het aanleren van deze vaardigheid. Prioriteiten voor schooljaar 2024/2025 zijn het verbeteren van de organisatie van de flexlessen, het opstarten van de studieflexuren, het verbeteren van de kwaliteit van de vakflexlessen en het vormgeven van de 'startflexuren'.

In de loop van 2024 is duidelijk geworden dat het werken met flexlessen ter discussie staat. Dit onderwerp wordt meegenomen in het project de Toekomstbestendige Waardenborch.

c. kwaliteit van de lessen, elke docent werkt met leerdoelen, werkt aan zijn ontwikkeling binnen de term DAF2 en geeft elke les vorm volgens de drieslag kop-romp-staart. Middels lesbezoeken, zowel collegiaal als door de teamleider wordt elk teamlid voorzien van feedback op zijn leerdoelen;

Afgelopen schooljaar zijn er reviews georganiseerd bij het havo team en bij locatie Goor. Bij beide reviews viel op dat lessen nog te vaak geen kop of staart hebben en dat er nog te vaak geen doelen werden besproken aan het begin van de les. Tevens viel op dat leerlingen weinig actief betrokken zijn bij de lesstofoverdracht en er nog weinig expliciete feedback wordt besproken met leerlingen. Er wordt weinig gevraagd waarom een antwoord fout is en de leerlingen worden vaak niet uitgedaagd om te laten zien hoe ze aan een antwoord komen.

d. zicht op de leerling, elk team werkt aan het verbeteren van de driehoeksgesprekken, de besprekingen van de leerlingen en de daarbij passende administratie in Magister. Het invoeren van de driehoeksgesprekken, het werken met een KLV tool en het schrijven van een eindejaar notitie zijn hulpmiddelen die de afgelopen jaren zijn ingezet om een goede doorstroom voor de leerlingen te bevorderen. Elke leerlingbespreking en voorbespreking wordt er aandacht besteed aan het samen leren en werken met kindkenmerken om samen met de leerling te onderzoeken wat hij/zij nodig heeft. Het ondersteuningsplan is geschreven door de orthopedagoog en directeur organisatie. Ter voorbereiding op het ondersteuningsplan is reeds in een document beschreven op welke wijze we om willen gaan met schoolverzuim. Het doel vanuit de regionale samenwerking 'Twentse belofte' is het waarderen van de schoolaanwezigheid. De afspraken van deze samenwerking zijn verwerkt in het document schoolverzuim. In schooljaar 2024/2025 wordt in elk team een review georganiseerd met als doel dat elk team inzicht krijgt in de kwaliteit van de gegeven lessen en het formuleren van een gezamenlijke leervraag.

### (3) Overzicht met de belangrijkste ontwikkelingen en resultaten per team

#### Team locatie Goor

Binnen team Goor is het afgelopen jaar hard gewerkt aan de punten verwoord in het teamplan. We zijn trots op de behaalde resultaten (100% geslaagd, positieve beoordeling van de inspectie, aanmelding nieuwe leerlingen boven verwachting), maar ook trots op de school en op elkaar. Tijdens de gesprekken met de inspectie was dit voelbaar. Zowel leerlingen als collega's vertelden vol trots over de school, over de sfeer, het samenwerken en de behaalde resultaten.

Het 'samen' verantwoordelijk zijn voor goed onderwijs en begeleiding van leerlingen wordt steeds meer 'normaal'. Mensen nemen steeds meer hun verantwoordelijkheid, ook omdat verantwoordelijkheden, taken en rollen duidelijker worden. Mede door de leerling-coördinator i.s.m. BLZ is de ondersteuningsbehoefte van de leerlingen goed in beeld en zijn de dossiers op orde. We weten wat een leerling nodig heeft, maar het is nog niet altijd zichtbaar binnen de lessen. Door de inzet van onderwijsassistenten lukt dit wel beter op de leerpleinen. De extra ondersteuning wordt nog vaak geboden buiten de lessen door het Ondersteunings- en trainingscentrum of door extra uitleg/hulp/ondersteuning in de flexuren. Het is de kunst om de ondersteuning of uitdaging komend schooljaar zichtbaar te maken in de lessen en te monitoren.

Ongeveer 20 teamleden zijn het afgelopen schooljaar gestart met de basiscursus Formatief Handelen. De eerste stap in leerdoelgericht denken en werken is gezet, maar het vergt nog meer tijd/training en ervaring om dit 'eigen te maken'. Denken en werken vanuit leerdoelen is nog geen automatisme. Een aantal docenten experimenteert met activerende werkvormen, maar qua didactisch handelen is er nog veel winst te behalen. DAFF is en blijft dus het speerpunt. Differentiëren vanuit zicht op de leerling is het speerpunt. De data (KLV, Magister) moeten vertaald worden naar maatwerk in onderwijs/begeleiding van leerlingen (OP2 en OP3). Vanuit het denken en werken vanuit leerdoelen moeten door lesopbouw, activerende werkvormen, formatief handelen en maatwerk/differentiëren leerlingen extra ondersteund en/of uitgedaagd worden binnen de reguliere lessen. Dit geldt voor alle leerjaren/doelgroepen. Op het hv/v leerplein is de uitdaging van de vwo leerling middels differentiatie een speerpunt. Op het BKM leerplein zit de uitdaging meer in het 'leren door te doen'. Dit alles is zichtbaar in lesbezoeken (minimaal 2) en onderwerp van gesprek (ontwikkelsprek minimaal 1 en team- en sectievergaderingen).

Afgelopen schooljaar is er een flexprogramma opgezet en uitgevoerd waar we trots op mogen zijn. Het aanbod onderscheidt zich in vakflex, extra flex (taal, rekenen, dyslexie, sova, frt etc.) en luxe flex (sport, koken, schoolband, burgerschap etc.). Hierbij zijn externe partners zoals Doesgoor (maatschappelijke stage, burgerschap) en jongerenwerk Salut (rots en water, soc. vaardigheden) betrokken. Helaas heeft team Goor veel minder flexuren toebedeeld gekregen

voor komend jaar en i.c.m. het inzetten van vaardighedenflex betekent dit dat we de flex komend jaar niet meer op deze manier kunnen inzetten. Tot teleurstelling van de externe partners.

Ook is er ingestoken op de urgentie en inzet van basisvaardigheden. Lezen in de klas is ingevoerd en er wordt gerekend met Studyflow in klas 1 en 2. We hebben in beeld wat we doen aan burgerschap en voor digitale geletterdheid vindt komend jaar een interventie plaats in de flexuren.

In het pedagogisch handelen is er vooruitgang geboekt: personeel spreekt meer uit één mond, er is meer duidelijkheid en er zijn meer routines. Zo doen we dat op de WB! Belangrijk is dat iedereen zich aan de afspraken houdt. Het mag meer 'wij' zijn. Het teamgevoel is goed. Over het algemeen heerst er een veilig schoolklimaat voor leerlingen en personeel.

#### Team vmbo Holten

In het schooljaar 2023-2024 zijn de verschillende vmbo-afdelingen samengevoegd tot één vmbo-team van De Waerdenborch. De hernieuwde organisatiestructuur is ingezet en geëvalueerd. Medewerkers zijn tevreden over de gekozen opzet en samenwerkingsvorm. De volgende stap is het inbrengen van de kwaliteitscyclus en het vergroten van de onderwijskundige samenwerking. Hierbij zetten we meer in op resultaten en de interventies die we op basis van de evaluaties inzetten.

Vanuit één gezamenlijk team is één vmbo-teamplan gemaakt met vmbo-brede uitgangspunten. De verantwoordelijkheid ligt lager in de organisatie door de aanspreekpunten meer verantwoordelijkheden te geven. Hiervoor is een professionaliseringstraject ingezet. De komende jaren zetten we in op het vergroten van het eigenaarschap in het hele team door heldere doelen met elkaar af te spreken en elkaar aan te spreken op onze verantwoordelijkheid. Tevens willen we meer inzetten op leerlingparticipatie. Hiervoor is afgelopen schooljaar de eerste stap gezet. In de onderbouw was dit succesvol. Komend schooljaar willen we dit uitbreiden. We willen leerlingen meer onderdeel laten zijn van onze plannen en ook zeker onderdeel van onze lessen.

#### Team havo

Afgelopen schooljaar heeft de havo-afdeling hard gewerkt aan de leskwaliteit. Er is ingezet op een reviewteam, 2-3 lesbezoeken en een beoordeling aan de hand van de DOT. Dit heeft het inzicht gegeven dat we verschillen ervaren tussen docenten met betrekking tot het pedagogisch-didactisch handelen. Er is gewerkt aan het duidelijk maken van het lesdoel, het zicht hebben op de leerling en kijken waar de leerling staat ten opzichte van de lesdoelen. We zijn steeds meer toe gaan werken naar 'de Waerdenborch les'. De inspectie heeft in februari '24 deze verbetering opgemerkt en het oordeel voldoende gegeven. De inspectie heeft eenheid in de lessen opgemerkt. Docenten geven duidelijk het lesdoel weer, geven instructie, leerlingen gaan aan de slag en er wordt teruggekomen op het lesdoel.

We hebben een voldoende van de inspectie gekregen, maar blijven werken aan onze eigen ambities. Het zicht hebben op de leerling kan beter. We willen dit gaan verbeteren door in te zetten op:

- Meer collega's de training formatief handelen te laten verzorgen

- In de teamoverleggen het pedagogisch handelen te bespreken / intervisie
- Focus na inspectie weer aan te scherpen: de Waerdenborch les te blijven bespreken met elkaar en het doen van collegiale lesbezoeken / reviews
- Rol van mentor en leerlingcoördinatoren steviger neerzetten
- Samenwerking met ondersteuningsteam versterken

Het team wilde graag meer gezien en gehoord worden en vertrouwen krijgen vanuit de schoolleiding. De interim teamleider heeft hierin geïnvesteerd, net als de huidige teamleider die deze lijn heeft doorgezet. Dit is gedaan door aandacht te geven, te luisteren, informatie delen en veel transparantie. Dit heeft geleid tot collega's die hun mening durven te geven, elkaar opzoeken indien nodig. Teamleden hebben in het verleden weinig gesprekken gehad in het kader van de gesprekscyclus. Afgelopen jaar heeft ieder teamlid minimaal 2 gesprekken gevoerd met de leidinggevende.

Om de havo-leerlingen meer praktijkgericht aan de slag te gaan is een pilot gestart met PIE-lessen. Dit om te ervaren door zowel leerlingen als het team wat het is om dit soort lessen te volgen als havo-leerling en of en in welke variant we praktijkgericht onderwijs in de havo kunnen integreren in de toekomst.

#### Team vwo

Het vwo team heeft de ambitie om de vwo-afdeling voor de toekomst te bestendigen middels een gedegen en uitdagend onderwijsaanbod. Ten eerste om het onderwijs aan de vwo-leerling inspirerend, uitdagend en toekomstgericht te laten zijn. Ten tweede omdat het voortbestaan van de afdeling vwo op De Waerdenborch in gevaar is.

Het afgelopen schooljaar hebben we tijdens twee studiedagen aan onze gezamenlijke visie op het onderwijs aan de vwo-afdeling gewerkt. Dit hebben we gedaan aan de hand van het 5B-model (Loo, Geelhoed, & Salem, 2015). Volgens dit model bestaan er vijf concrete handvatten om een visie te ontvouwen, te weten betekenisgeving, bedoeling, beleving, bekrachtiging en beoordeling. De betekenisgeving en de bedoeling zijn in dit plan concreet uitgewerkt. De samenwerking binnen het team lijkt op alle fronten beter te gaan dan de afgelopen jaren en er is veel bereidwilligheid om samen te werken. De sfeer en het vertrouwen in elkaar zijn verbeterd.

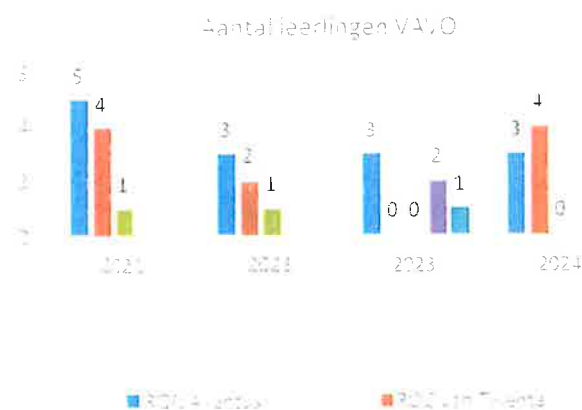
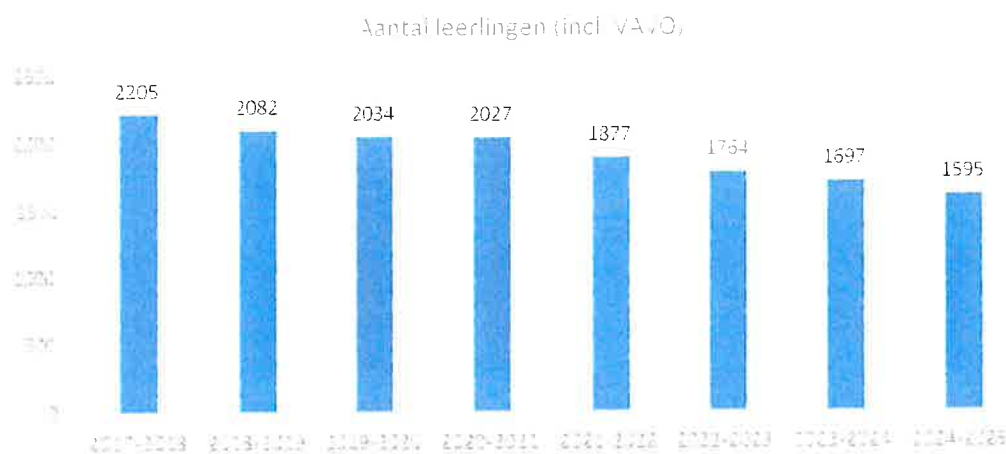
Formatief handelen vindt langzaamaan de weg naar de lessen hier op school. Ook bij sectievergaderingen komt dit steeds vaker aan de orde.

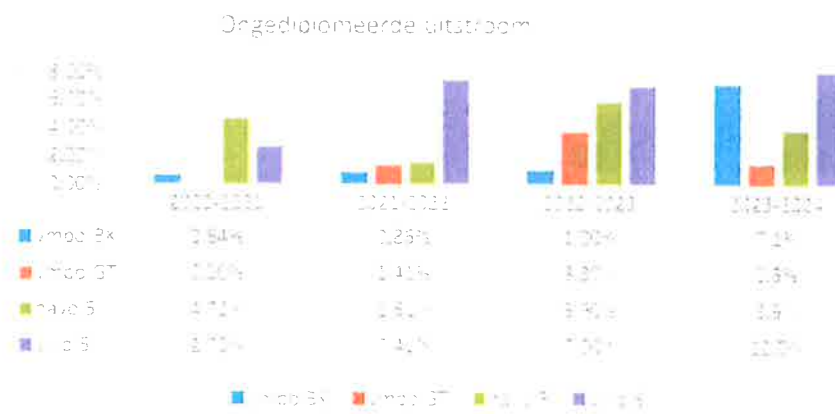
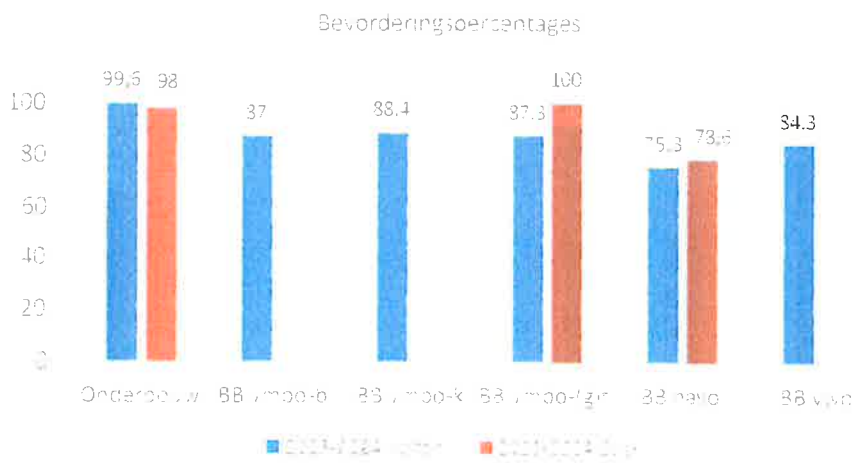
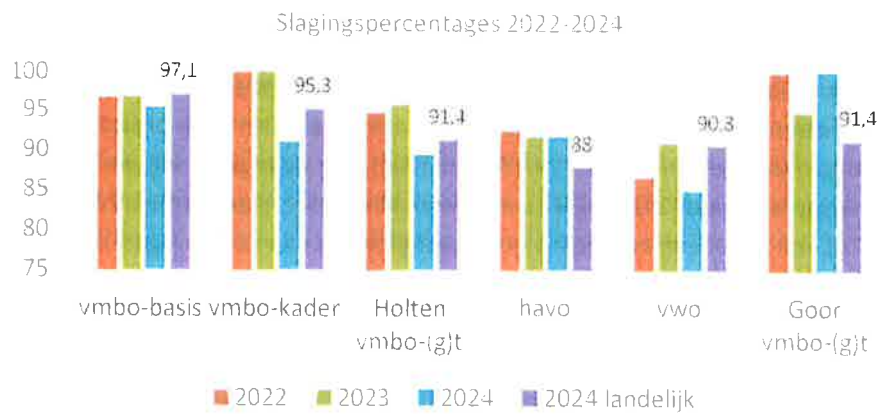
Een aandachtspunt is de collegiale consultatie. Dit komt nog niet helemaal van de grond. Tevens moeten we nog meer onze verwachtingen naar leerlingen uitspreken. Leerlingen moeten verantwoordelijkheid nemen voor het eigen leren. Dit vergt een actieve(re) houding van de meeste leerlingen.

### 3.2 Onderwijs: feiten en cijfers

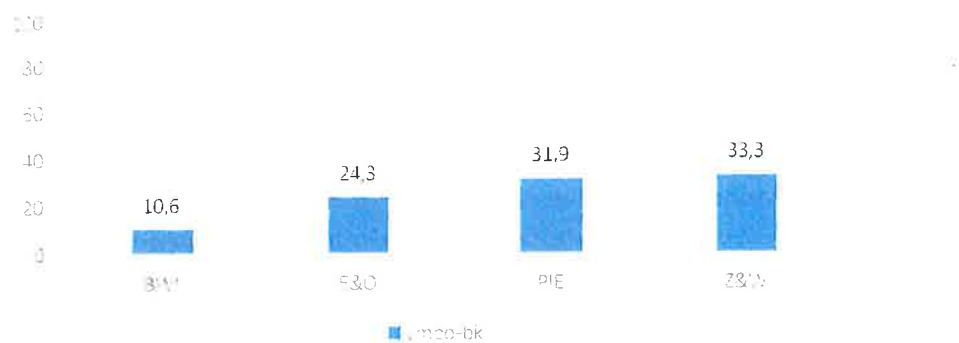
Onderstaand wordt een overzicht gegeven van feiten en cijfers, onderwijsresultaten en resultaten tevredenheidsonderzoek bij leerlingen. Er wordt inzicht geboden in de ontwikkeling van het leerlingenaantal (inclusief en exclusief VAVO leerlingen), de slagingspercentages (2022-2024), de bevorderingspercentages (2023-2024), een overzicht van de ongediplomeerde uitstroom (2020-2024) en tot slot een overzicht van de profielkeuzes van de leerlingen binnen de afzonderlijke leerwegen.

Vervolgens worden (in paragraaf 3.3) de onderwijsresultaten (onderwijspositie, onderbouwsnelheid en het driejaarlijks gemiddelde van het bovenbouwsucces) uitgesplitst voor de beide locaties weergegeven en toegelicht.

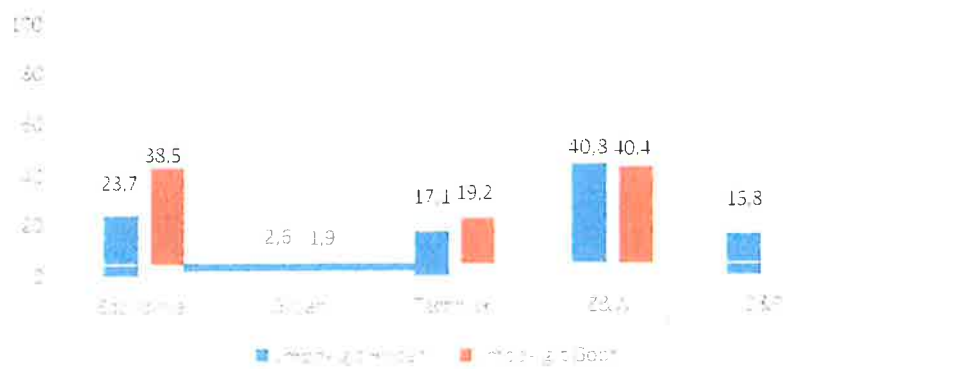




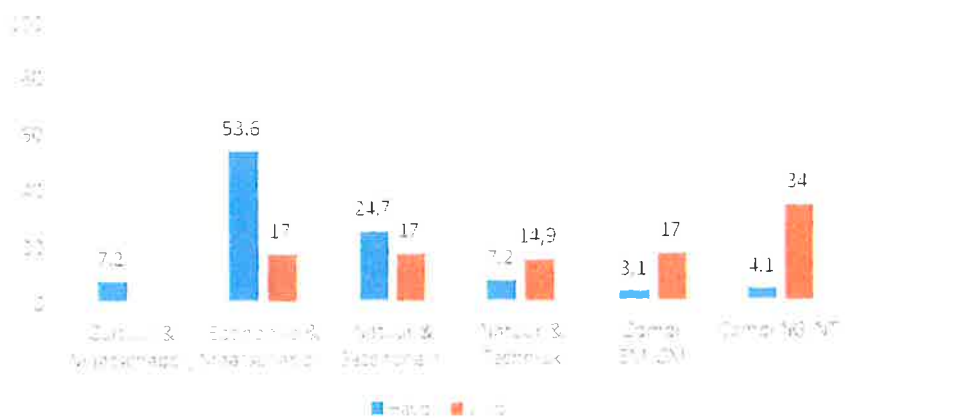
Profielkeuze examendeelnemers vmbo-bk



Profielkeuze examendeelnemers vmbo-(g)t



Profielkeuze examendeelnemers havo en vwo



### 3.3 Onderwijs: resultaten per locatie

Hieronder wordt per locatie allereerst een visuele weergave van de Onderwijsresultaten 2024 gegeven en vervolgens een **prognose** van de Onderwijsresultaten 2025. Het berekende oordeel 2024 is voor beide locaties en voor alle afdelingen voldoende.

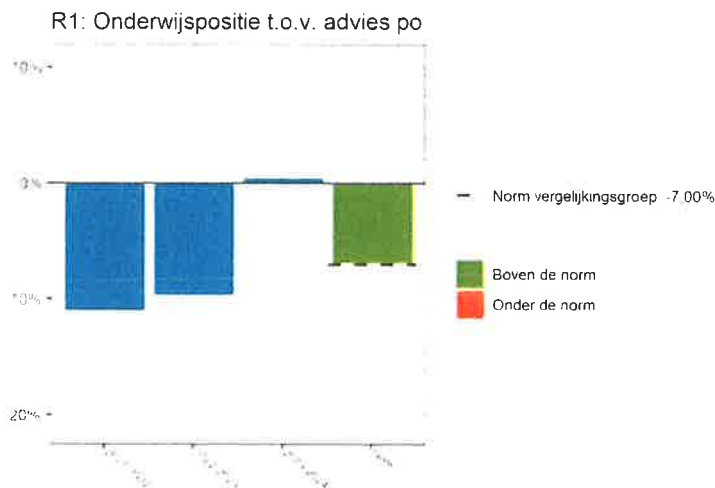
#### Locatie Holten

De Onderwijsresultaten 2024 van de locatie Holten liggen boven de normen van de inspectie. Hiermee zijn de berekende oordelen voor alle vijf afdelingen voldoende.

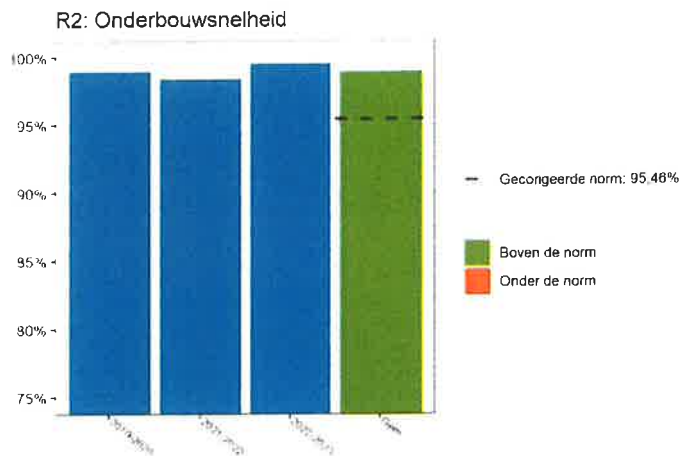
Het driejaarsgemiddelde van de Onderwijspositie (R1) heeft de afgelopen schooljaren onder de norm gelegen. Er waren te veel leerlingen die afstromen i.p.v. op hetzelfde niveau blijven of opstromen. In figuur 1 is te zien dat de jaarscore van 2023-2024 beduidend hoger ligt dan de voorgaande twee schooljaren. Hiermee is het driejaarsgemiddelde -6,83% en dat ligt boven de norm van -7,00%.

Het driejaarsgemiddelde van de Onderbouwsnelheid (R2) ligt met 98,99% boven de norm van 95,46% (zie figuur 2). Tevens liggen alle drie onderliggende jaarscores boven deze norm.

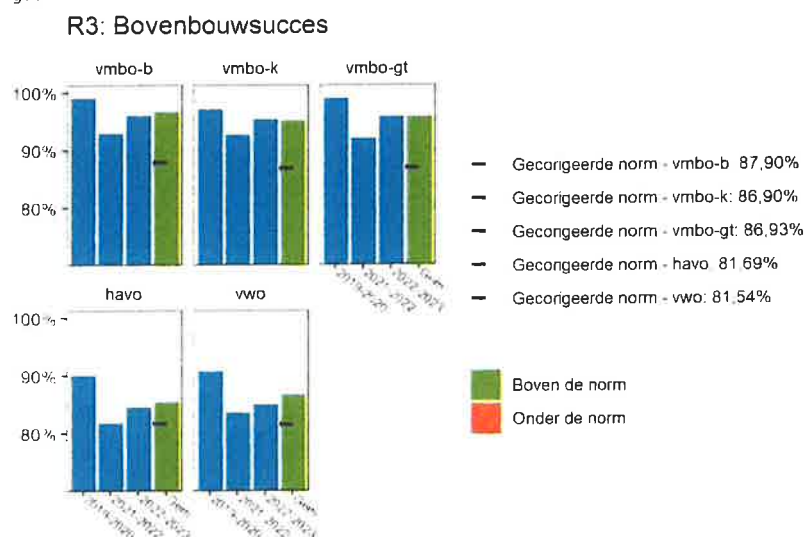
Het driejaarsgemiddelde van het Bovenbouwsucces (R3) ligt voor alle vijf afdelingen boven de desbetreffende norm (zie figuur 3).



Figuur 1: Onderwijspositie ten opzichte van advies primair onderwijs.



Figuur 2: Onderbouwsnelheid

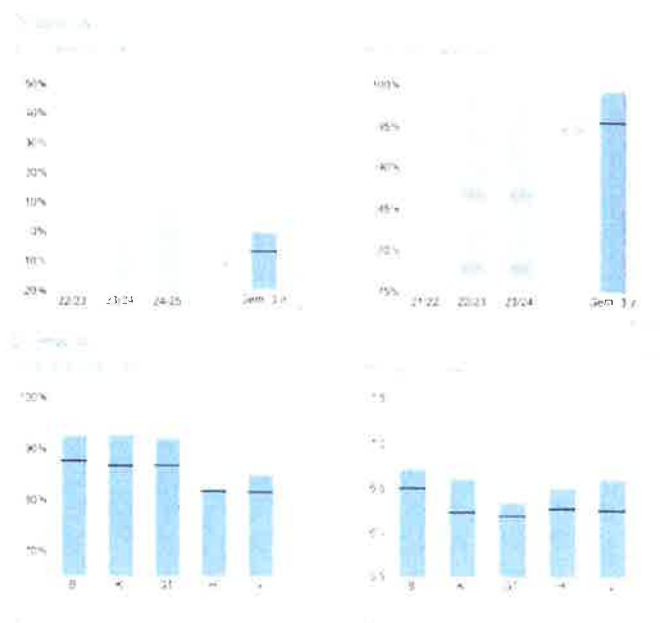


Figuur 3: Bovenbouwsucces alle afdelingen

De teams in Holten hebben het afgelopen jaar onder andere ingezet op veelvuldig lesbezoek en de daaropvolgende terugkoppeling, systematische besprekingen van leerlingen, het beter inzetten van driehoeksgesprekken, het beter inzetten van de flexuren en trainingen in formatief handelen.

Alle maatregelen bij elkaar hebben er mede aan bijgedragen dat we op de voorlopige opbrengstenkaart voor 2025 boven de norm scoren (zie figuur 4). Bij de indicator Onderwijspositie is een positieve trend te zien. Tevens liggen de driejaarsgemiddeldes op de indicatoren Onderbouwsnelheid, Bovenbouwsucces en Examencijfers boven de normen van de inspectie.

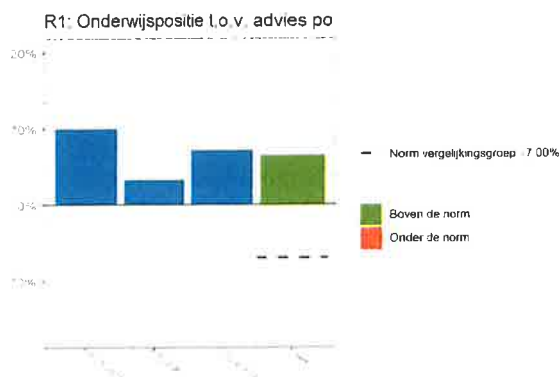
Ingezoomd op de onderliggende jaarscores van het driejaarsgemiddelde, welke te vinden zijn in de uitwerking van de opbrengstenkaart, is te zien dat de laatste jaarscore op de indicator Bovenbouwsucces van de afdeling havo onder de norm ligt. De doorstroom binnen de afdeling havo blijft een aandachtspunt.



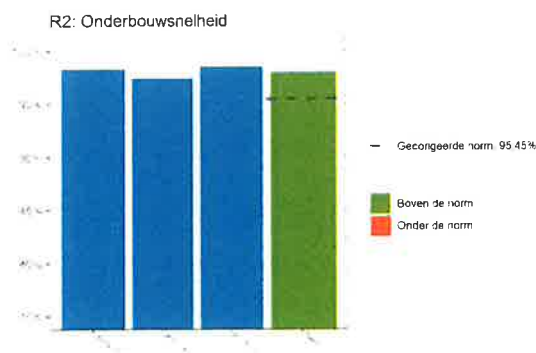
Figuur 4: prognose opbrengstenkaart 2025 Holten

## Locatie Goor

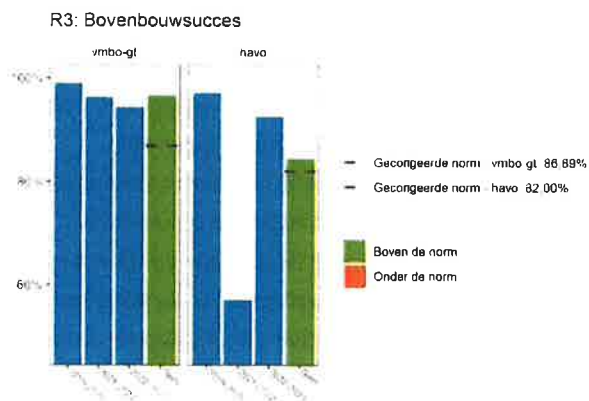
De Onderwijsresultaten 2024 van de locatie Goor liggen boven de normen van de inspectie. Hiermee zijn de berekende oordelen voor de afdelingen vmbo-gt en havo voldoende. Voor de afdeling vwo wordt wegens de te kleine groep leerlingen geen oordeel gegeven. Het driejaarsgemiddelde van de Onderwijspositie (R1) ligt met 6,56% boven de norm van - 7,00% (zie figuur 6). Tevens liggen alle drie onderliggende jaarscores boven deze norm. Het driejaarsgemiddelde van de Onderbouwsnelheid (R2) ligt met 98,05% boven de norm van 95,45% (zie figuur 2). Tevens liggen alle drie onderliggende jaarscores boven deze norm. Het driejaarsgemiddelde van het Bovenbouwsucces (R3) ligt voor alle vijf afdelingen boven de desbetreffende norm (zie figuur 3). Opvallend is de lagere jaarscore van 2021-2022 voor de afdeling havo van 57,14%.



Figuur 5: Onderwijspositie ten opzichte van advies basisschool

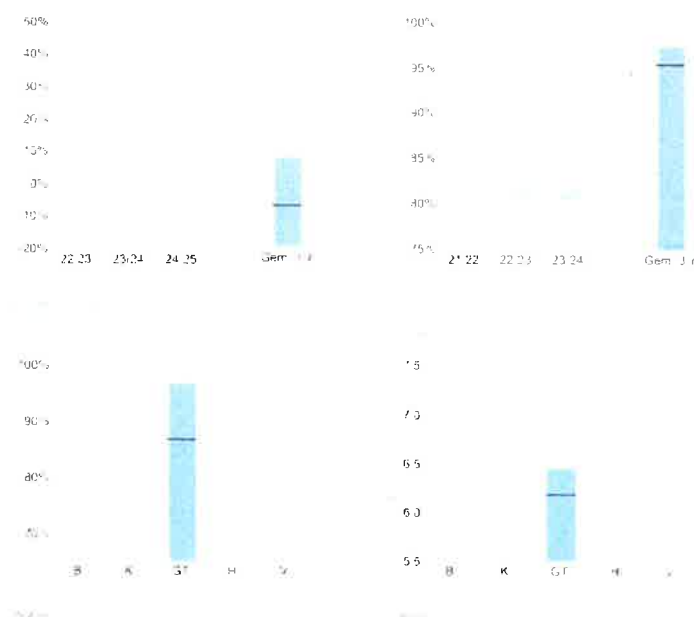


Figuur 6: Onderbouwsnelheid



Figuur 7: Bovenbouwsucces

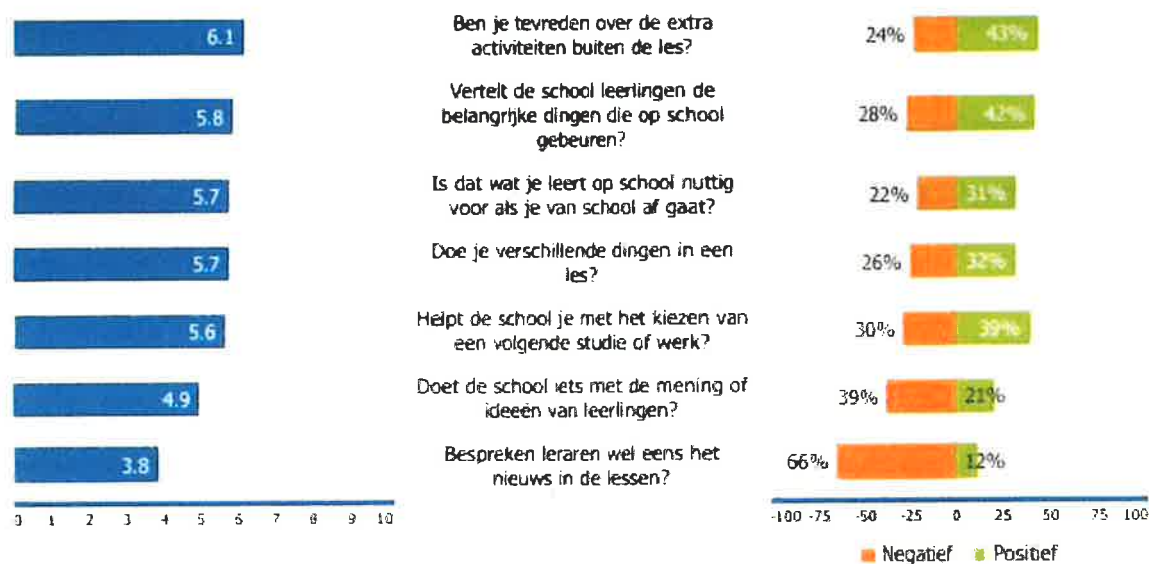
Team Goor heeft afgelopen schooljaar ingezet op cyclisch werken rondom de leerling. Waar nodig werden leerlingen elke twee weken besproken tijdens het leerpleinoverleg. Samen met de leerling wordt er een 'smart' geformuleerd plan van aanpak gemaakt en deze wordt besproken tijdens het 3-hoeksgesprek. Door het plan van aanpak te concretiseren en te monitoren tijdens de leerpleinoverleggen weet iedereen wat hem/haar te doen staat. De locatie Goor scoort op de voorlopige opbrengstenkaart 2025 op alle indicatoren boven de normen van de inspectie (zie figuur 8). De doorstroom van 3 havo in Goor naar 4 havo in Holten blijft een aandachtspunt.



### 3.4 Onderwijs: leerling tevredenheid

De leerlingtevredenheidsenquête van Vensters bestaat uit 27 vragen. Van deze vragen gaan er 16 over de algemene tevredenheid en 11 over de sfeer en veiligheid. Leerlingen kunnen antwoorden middels een 5-puntsschaal welke in de rapportage wordt omgezet naar een 10-puntsschaal. De vragenlijst is door 580 leerlingen uit klas 1 en 3 ingevuld.

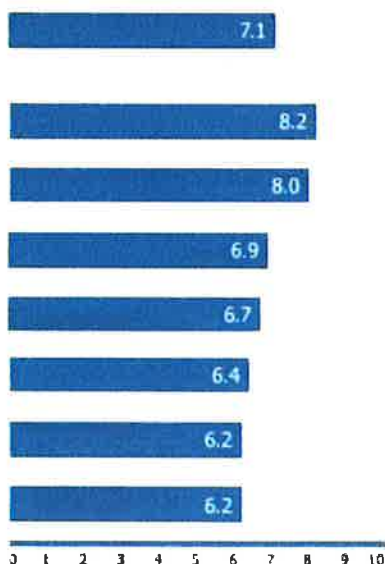
In de onderstaande figuren worden achtereenvolgens de aandachtspunten (stellingen waarop meer dan 20% van de leerlingen negatief gestemd is) en de resultaten op de stellingen omtrent schoolklimaat en veiligheid weergegeven middels percentage positief dan wel negatief gestemd.



Figuur 10. Aandachtspunten algemene leerlingtevredenheid Holten en Goor

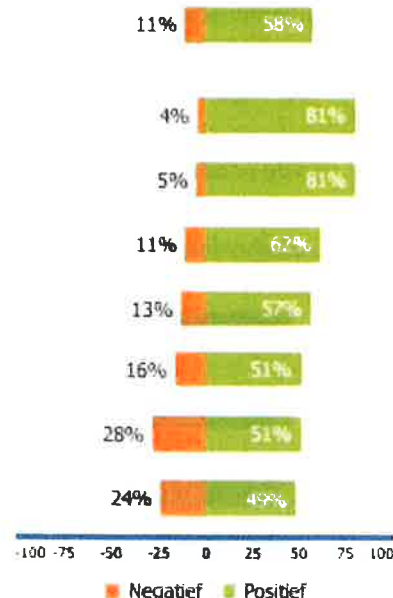
## Schoonklimaat

Gemiddelde score tevredenheid



### Schoonklimaat

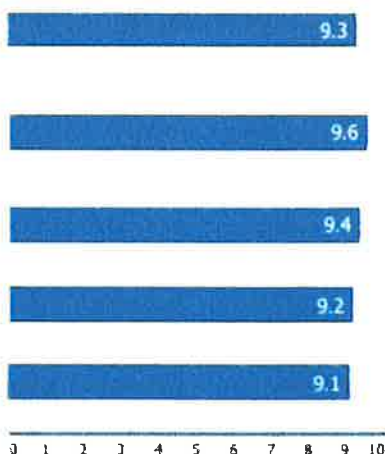
Percentages tevredenheid



Figuur 11: Resultaten schoonklimaat Holten en Goor

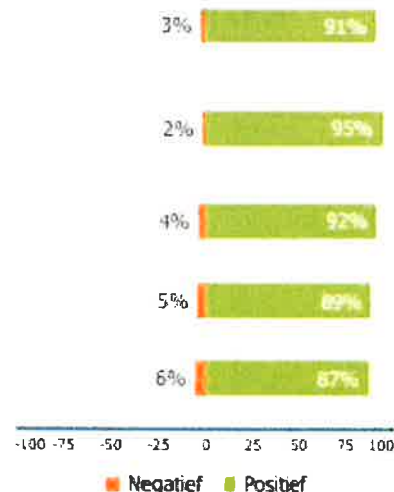
## Veiligheid

Gemiddelde score tevredenheid



### Veiligheid

Percentages tevredenheid



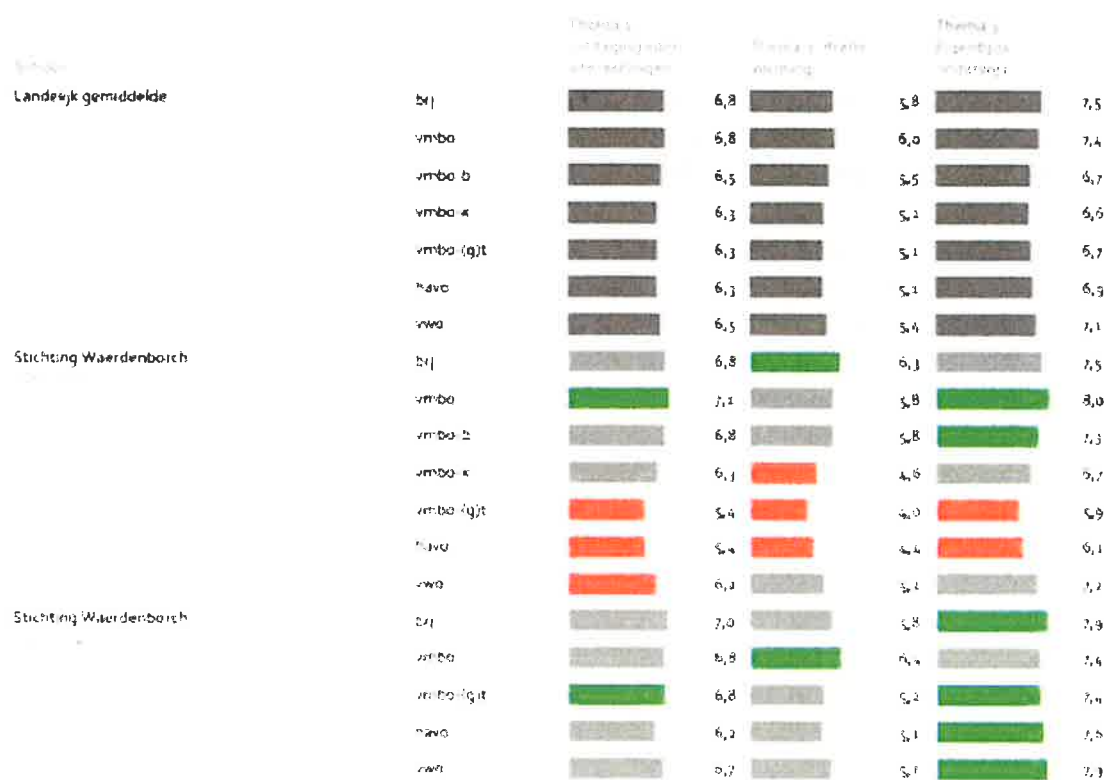
Figuur 12: Resultaten veiligheid Holten en Goor

De resultaten van het onderzoek van DUO worden ingelezen door Vensters voor Verantwoording. Hiermee krijgen we per thema omtrent de tevredenheid en sfeer & veiligheid inzichtelijk hoe onze scores zich verhouden tot het landelijk gemiddelde en wat de bijbehorende percentielscores zijn.

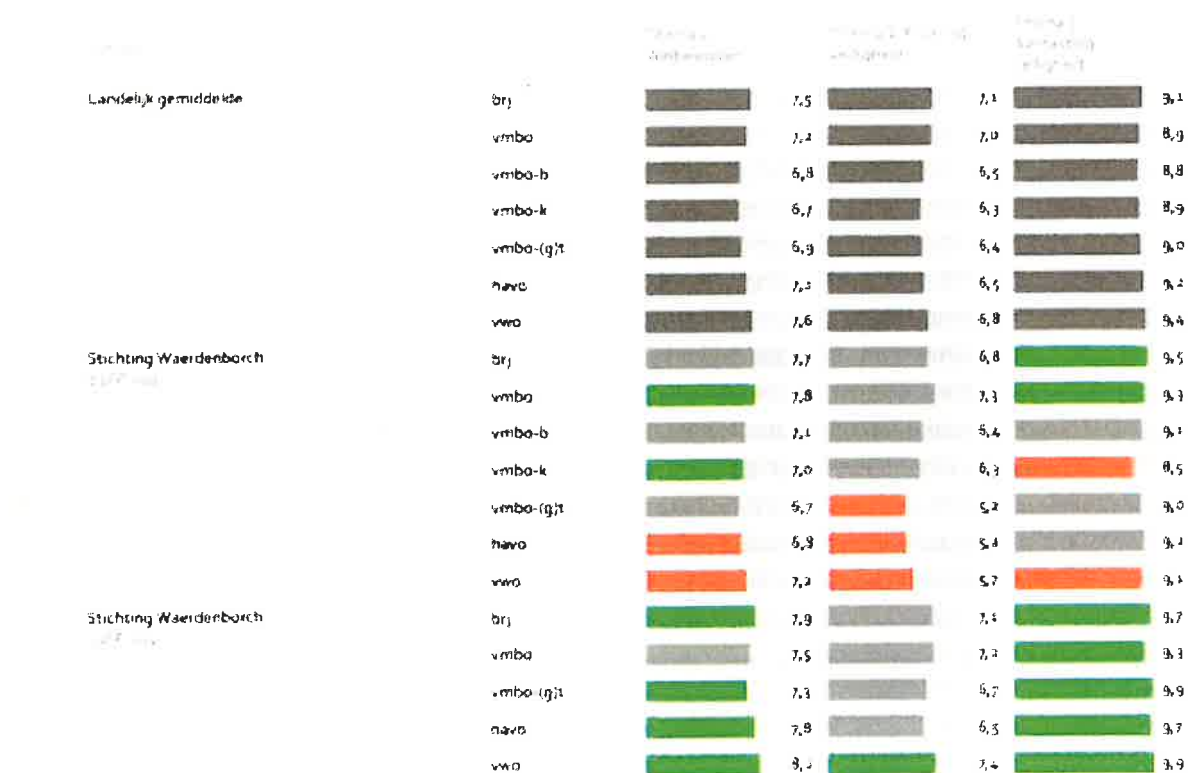
In de onderstaande figuren worden achtereenvolgens de resultaten op de drie thema's omtrent tevredenheid en de resultaten op de drie categorieën omtrent sfeer & veiligheid weergegeven. De resultaten zijn uitgesplitst per locatie en onderwijssoort. De locatie Goor scoort hoog op zowel tevredenheid als op sfeer & veiligheid. Aandachtspunten zijn de tevredenheid van vmbo-(g)t (percentielscore 4) en havo (percentielscore 3) in Holten. Tevens is de sfeer & veiligheid in Holten een aandachtspunt.

### Legenda percentielscore

- Percentielscore 75 of hoger (25% best presterende scholen)
- Percentielscore tussen 25 en 75
- Percentielscore 25 of lager (25% slechtst presterende scholen)
- Percentielscore (nog) niet bepaald



Figuur 13: Resultaten Vensters leerlingtevredenheid



Figuur 14: Resultaten Vensters sfeer & veiligheid

De uitkomsten van het leerlingtevredenheidsonderzoek zijn gedeeld met het team en tijdens de teammiddag van 10 en 11 juni hebben alle teams met elkaar de uitkomsten besproken. Elk team heeft besproken wat ze hiervan gaan oppakken komend schooljaar en aanpassen, verbeteren of leren.

Zowel de leerlingen als de ouders spreken positief over het contact en begeleiding van de mentor. Het raakt ons dat de leerlingen in leerjaar 3 de lessen en participatie minder of zelfs niet positief waarderen. Het lesrooster, activiteiten en hulp bij het kiezen van een vervolgopleiding vallen daarin op als aandachtspunt.

De volgende punten worden schoolbreed opgepakt:

- Het rooster: we bespreken voor de zomervakantie met regelmaat de effecten van eisen die we stellen aan het rooster en de effecten daarvan. Hierin zullen we keuzes moeten maken, denk hierbij aan plaatsing flexlessen, blokken, vrijstellen van docenten e.d.
- Aanwezigheid en verzuim: vanuit het nieuwe beleid gaan de mentoren, leerling coördinatoren en BLZ samen werken aan het terugdringen van het verzuim.
- Flexlessen: tussen de teams worden de teamafspraken over flexlessen met elkaar gedeeld (bijvoorbeeld we delen leerlingen in per 4 weken, wie controleert de inschrijvingen en dergelijke).
- Leerlingenraad: de leerlingenraad wordt opnieuw gepositioneerd. Elke leerlingkring levert leerlingen aan voor de leerlingenraad. De leerlingenraad komt vijf keer bij elkaar, wordt opgenomen in de jaarplanning en voorgezeten door de directeur onderwijs.

## Hoofdstuk 4 De professionele medewerkers

In ons schoolplan streven we naar:

- Een lerende en professionele cultuur met een daarbij passend integraal personeelsbeleid waarbij professionalisering, persoonlijke ontwikkeling en loopbaanplanning, autonomie, regelruimte, verantwoordelijkheid, inzetbaarheid en vitaliteit in elke levensfase de uitgangspunten zijn.
- Een strategische personeelsplanning die verankerd is in de bedrijfsvoering om te komen tot een optimale toekomstbestendige kwantitatieve en kwalitatieve personele bezetting. Een volledig geïmplementeerde gesprekscyclus inclusief een kwaliteitsschouw en een passend in-, door- en uitstroombeleid maken hier deel van uit.
- Een bij deze doelen passend professionaliseringsbeleid met een daaraan gekoppeld professionaliseringplan op strategisch, tactisch en operationeel niveau gericht op collectief leren, kennisdeling (train-de-trainer), professionele dialoog, leiderschapsontwikkeling en feedback.
- De erkenning als (aspirant)opleidingsschool. Hieronder valt het opleiden van studenten, het verder verbreden van de begeleiding (inductie) van startende docenten, het leren van en met elkaar (student/docent), het verstevigen van onderzoek in de schoolpraktijk en het ontwikkelen van professionele leergemeenschappen.

### 4.1 Resultaten 2024

Met strategische personeelsbeleid zetten we stappen op enkele onderdelen van het HR-schema zoals hieronder is aangegeven. Met name op vlak van strategische personeelsplanning, HR-data en -systemen hebben we de basis op orde. Op het gebied van werving en selectie, beoordelen en ontwikkelen, maar ook op het vlak van verzuim en preventie hebben we in 2024 nog stappen te zetten en vooral ook als het gaat om hoe alle leidinggevendenden daar gezamenlijk aan werken.



De Waardenborch zet sterk in op bekwame en bevoegde medewerkers. Daarbij wordt uitgegaan van een ontwikkelingsgerichte grondhouding en eigenaarschap bij alle medewerkers. Voor het onderwijzend personeel betekent dit, dat een bevoegdheid geen eindpunt is maar een markeringspunt in de ontwikkeling als professional. Ook het onderwijsondersteunend personeel kan rekenen op een passend scholingsaanbod dat tegemoetkomt aan de persoonlijke ontwikkeling en tegelijkertijd past bij de organisatieontwikkeling. Leidinggevend en dragers dragen bij aan de lerende en professionele cultuur door zich verder te ontwikkelen in het afstemmen op de ontwikkelfase en - behoefte van de medewerker en het team.

Door ruimte te bieden aan de professionele dialoog worden medewerkers in staat gesteld het beste uit zichzelf te halen en betekenis te geven aan het begrip "lerende organisatie". Daartoe worden alle leidinggevend en medewerkers getraind in de waarderende gespreksvoering. Persoonlijke doelen en ontwikkeling worden zo in overeenstemming gebracht met de organisatiedoelen en ontwikkeling (integraal personeelsbeleid). Door vervolgens het ingezette beleid, de acties en middelen te evalueren en bij te stellen, ontstaat een kwalitatieve lerende cyclus van plannen, organiseren, evalueren en bijstellen.

Als afgeleide van het strategisch beleid van De Waardenborch zijn de volgende doelen in schooljaar kalenderjaar 2024 gerealiseerd.

#### 4.1.1 *Formatie, arbeidsmarkt, in-, door-, uitstroom*

Voor de formatieplanning is, met instemming van de medezeggenschapsraad, voor het schooljaar 2024-2025 opnieuw gebruik gemaakt van de mogelijkheid tot dispensatie voor medewerkers die de maximale tijdelijke aanstellingstermijn conform de cao vo hadden bereikt. Hiermee is de werkgelegenheid bij De Waardenborch bevorderd en is ruimte gecreëerd voor formatieve invulling van subsidiegelden. Ook nu weer blijkt tijdens het formatietraject de toenemende krapte op de arbeidsmarkt voelbaar. Het wordt ook voor De Waardenborch merkbaar lastiger bevoegd en kwalitatief goed personeel te werven en/of specifieke vacatures (in met name tekortvakken) te vervullen, zeker wanneer vacatures op een wat later moment in het formatietraject worden uitgezet.

We moeten constateren dat genoemde dispensatie-maatregel ook een ongewenste uitstroom van personeel tot gevolg heeft gehad, mede n.a.v. onzekerheid over de voortzetting van het arbeidscontract. Ook medewerkers met een vaste aanstelling hebben de school verlaten. De grote vraag naar nieuwe mensen betekent een grote belasting van zittende medewerkers die steeds weer nieuwe collega's moeten inwerken. Voor 2025 wordt gewerkt aan een herijking van dit beleid.

In 2024 zijn een drietal VO scholen in de regio bezocht om input op te halen over de wijze waarop het formatieproces wordt vormgegeven. Deze input wordt in 2025 gebruikt in het nieuwe formatieproces voor het komende schooljaar.

In totaal hebben in 2024 ongeveer 60 medewerkers (zowel met een vaste als met een tijdelijke aanstelling) de organisatie verlaten. In kalenderjaar 2024 zijn twee vaststellingsovereenkomsten afgesloten, waarvan één met grondslag WGA 80-100. Het onderwijs draagt 25% van de uitkeringslasten bij ontslag zelf. Het beleid van De Waerdenborch is er daarom op gericht uitkeringskosten bij ontslag zoveel mogelijk te voorkomen.

Er zijn in 2024 geen effecten van de CAO aan de orde.

De evaluatie van het werkdrukplan is, door de wisseling in het bestuur, vertraagd en uiteindelijk in overleg met de MR wordt hier op een later moment, met de nieuwe rector-bestuurder (1 mei 2025) op te pakken.

#### 4.1.2 Gesprekscyclus, professionele dialoog, waarderende gespreksvoering

Resultaatgericht en professioneel werken is onderdeel van de ambitie om op alle leerwegen voldoende te scoren op het inspectiekader (Schoolplan De Waerdenborch, 2021). In de gesprekken tussen docent en teamleider wordt periodiek gereflecteerd op het lesgeven. De reflecties vinden plaats in de ontwikkelgesprekken. Teamleiders maken gebruik van de docentobservatietool (dot). Met deze observatietool kunnen lesactiviteiten, docentgedrag en leerlinggedrag geobserveerd worden in de les. Daarnaast kunnen docenten coaching krijgen in de waarderende gespreksvoering en zijn er diverse scholingstrajecten. Op schoolniveau worden resultaten en methodieken middels de PDCA-cyclus geborgd in het kwaliteitsplan.

#### 4.1.3 Arbo, RI&E, verzuim/inzetbaarheid, medewerker tevredenheid

De uitvoering van het plan van aanpak behorende bij de risico inventarisatie & evaluatie (RIE) loopt en wordt jaarlijks ge-update. Voor 2025 zal een RI&E uitgevoerd worden bij de verbouwde receptie omdat hier sprake is van een nieuwe situatie.

#### 4.1.4 Medewerkerstevredenheidsonderzoek en cultuuronderzoek:

In het voorjaar van 2024 (4 t/m 31 maart) is het Medewerkerstevredenheidsonderzoek uitgevoerd door DUO. Voor het onderzoek zijn 215 medewerkers uitgenodigd. Uiteindelijk hebben 157 medewerkers de vragenlijst ingevuld, wat een respons van 73% oplevert. Er is gewerkt met een vragenlijst met stellingen (positief geformuleerd, Likertschaal) en open vragen. Stellingen waarover 20% of meer van de medewerkers ontevreden is, worden getypeerd als knelpunt/aandachtspunt (dit komt overeen met een gemiddelde score van 6,0 of lager).

Over het algemeen zijn de medewerkers van De Waerdenborch redelijk tevreden met de school (7.2) (zie figuur 19). De Waerdenborch scoort hiermee lager dan de benchmark voortgezet onderwijs (7.9) en de voorgaande meting (7.5).

#### Per saldo tevreden



Figuur 19: Per saldo medewerkerstevredenheid

Onderstaande tabel geeft per thema een overzicht van de sterke punten en verbeterpunten van De Waerdenborch.

De scores per thema zijn vergeleken met de benchmark. Ook het percentage tevreden medewerkers is weergegeven. Het overzicht geeft inzicht in de succesfactoren en de knelpunten van De Waerdenborch.

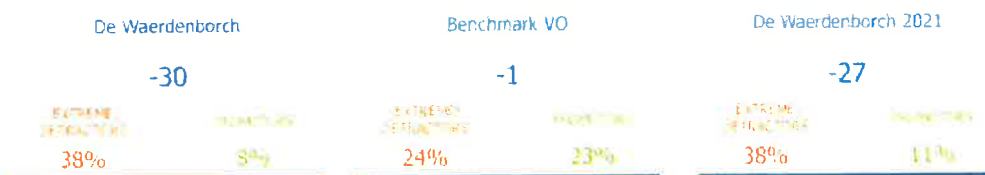
|                                   | Score | Benchmark VO | Afwijking t.o.v. de benchmark | Percentage ontevreden medewerkers | Percentage tevreden medewerkers | Plaats in de prioriteitenmatrix |
|-----------------------------------|-------|--------------|-------------------------------|-----------------------------------|---------------------------------|---------------------------------|
| Direct leidinggevende/ teamleider | 7.9   | 7.8          | 0                             | 6 %                               | 83 %                            | Sterke punten                   |
| Inhoud van het werk               | 7.7   | 8.0          | -                             | 7 %                               | 83 %                            | Sterke punten                   |
| Sfeer                             | 7.6   | 7.9          | -                             | 7 %                               | 80 %                            | Handhaven                       |
| Werkomstandigheden                | 7.3   | 7.6          | -                             | 8 %                               | 72 %                            | Sterke punten                   |
| Onderwijs                         | 6.8   | 7.1          | -                             | 8 %                               | 65 %                            | Handhaven                       |
| Persoonlijke ontwikkeling         | 6.8   | 7.0          | 0                             | 15 %                              | 61 %                            | Handhaven                       |
| MR                                | 6.8   | 6.7          | 0                             | 9 %                               | 61 %                            |                                 |
| Samenwerking                      | 6.7   | 7.2          | -                             | 13 %                              | 62 %                            | Niet te positioneren            |
| Gesprekscyclus                    | 6.6   | 6.6          | 0                             | 14 %                              | 56 %                            | Niet te positioneren            |
| Werkdruk                          | 5.8   | 6.2          | -                             | 32 %                              | 50 %                            | Verbeterpunten                  |
| Bestuur/directie                  | 5.4   | 7.1          | -                             | 27 %                              | 30 %                            | Verbeterpunten                  |
| Communicatie                      | 5.2   | 6.2          | -                             | 35 %                              | 31 %                            | Aandachtspunten                 |

Figuur 20: Resultaten per thema medewerkerstevredenheid

De NPS meet hoe waarschijnlijk het is dat een medewerker een ander zou aanraden om bij DW te komen werken op een schaal van 0 – 10 (0 = beslist niet, 10 = beslist wel). Op basis hiervan worden medewerkers ingedeeld in 4 categorieën: promotors, passives, detractors en extreme detractors.

De Waerdenborch scoort lager dan de benchmark VO en vergelijkbaar met de meting in 2021.

#### Net Promotor Score



Figuur 21: Net Promotor Score

Voor een goede beoordeling van de thema's die aandacht verdienen is het belangrijk ook te

kijken naar het belang van het thema voor de medewerkers. Als de tevredenheidsscore laag ligt, maar medewerkers vinden het niet belangrijk, dan is er geen noodzaak voor een acute aanpak van het thema. Om het belang van het thema te bepalen wordt de correlatie berekend tussen de algemene tevredenheid en de tevredenheid met het thema (regressieanalyse). Hoe sterker de correlatie, hoe belangrijker het thema is voor medewerkers. Hieruit volgt de volgende prioriteitenmatrix.



Figuur 22: Prioriteitenmatrix

De resultaten van het medewerkerstevredenheidsonderzoek moeten nog besproken worden in de teams. De wijze waarop het besproken gaat worden is onderwerp van gesprek en hiervoor zal een plan van aanpak worden opgesteld. Vervolgens zal er een plan van aanpak worden opgesteld ten aanzien van de verbeterpunten.

### Cultuuronderzoek

In november en december 2024 heeft Bright & Company, in opdracht van de Raad van Toezicht, onderzoek gedaan naar de thema's werkgeluk, verbinding, autonomie en ambassadeurschap in de school. Dit mede naar aanleiding van de resultaten van het mto (begin 2024). Medewerker konden hieraan deelnemen middels gesprekken en inloopsessies. Het verslag was begin 2025 gereed. Medewerkers zijn hierover in een aantal stappen geïnformeerd (achtereenvolgens: schoolleiding, MR, medewerkers).

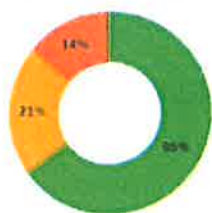
## PMO

In 2024 is er een Preventief Medisch Onderzoek uitgevoerd. Het PMO is een verzameling van methoden om de gezondheid van medewerkers te bewaken en te bevorderen. Het PMO is op basis van onze wensen op maat ingericht. Doelstelling van het onderzoek is inzicht verkrijgen in de fysieke- en mentale welgesteldheid van de medewerkers van de Waerdenborch om trends en ontwikkelingen op het gebied van duurzame inzetbaarheid binnen de organisatie vast te kunnen stellen.

Na analyse van de uitkomsten van het PMO zijn de volgende conclusies getrokken:

- Er is een verminderde biometrische samenstelling geconstateerd (gewicht, BMI, vetpercentage, LDL cholesterol, hartrisiko)
- Er is een verminderde conditie geconstateerd
- Er is een verminderde perifere vaatkwaliteit geconstateerd
- Er is een overwegend ongezond voedingspatroon geconstateerd
- Er is onvoldoende lichaamsbeweging (tijdens- en buiten werktijden) geconstateerd
- Er is risico op uitval geconstateerd vanwege fysieke- en/of emotionele problemen (rolbeperkingen)
- Er is sprake van psychosociale arbeidsbelasting op het gebied van stress en werkdruk
- Er is ongewenst gedrag geconstateerd

### VERZUIMRISICO



35% van de deelnemende medewerkers (98= 100%) hebben door hun huidige fysieke en/of mentale gezondheidsbeleving een (zeer) verhoogd risico te gaan verzuimen. Er zijn aandachtspunten op het gebied van de fysieke- en mentale gezondheid.

Op basis van deze conclusies is per thema een uitgebreid advies geschreven met oplossingen die bestaan uit diverse (leefstijl) interventies. Om deze oplossingen te kunnen realiseren zullen de volgende aanbevelingen uitgevoerd moeten worden:

- Investeer in het centrale arbeid gerelateerde thema "Duurzame Inzetbaarheid"
- Investeer in de leefstijlthema's "Beweging" & "Voeding"
- Investeer in het (arbeid gerelateerde) thema "Rolbeperkingen fysiek- en emotioneel"
- Investeer in het arbeid gerelateerde thema "Psychosociale arbeidsbelasting"

### (Aspirant) Opleidingsschool Pilots

De Waerdenborch heeft twee schoolopleiders aangesteld. Zij hebben stagiaires en vakcoaches begeleid door de inzet van intervisie en training. Zelf volgen zij de Velon-opleiding. Het traject naar geaccrediteerde opleidingsschool is in 2024 voortgezet. We hebben dit schooljaar twee gecertificeerde schoolopleiders opgeleid en intern hebben we ook gekeken naar hoe ver we zijn. We zijn er nog niet, maar liggen wel op koers.

We zijn gestart met de ontwikkeling van de VOTA-academie. Een platform waar allerlei

trainingen worden aangeboden van scholen in VOTA-verband en waar medewerkers aan kunnen deelnemen. De wens is om dit uit te laten groeien naar een eigen academie. Zo kan elke medewerker dan gericht werken aan zijn eigen ontwikkeling.

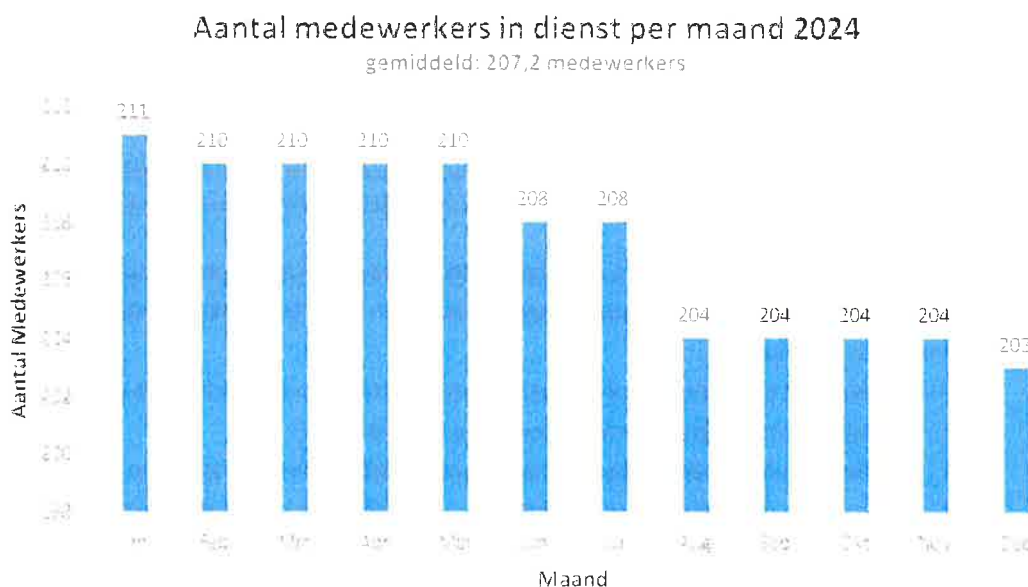
## 4.2 feiten en cijfers

### 4.2.1 Aantal medewerkers in dienst per maand (kalenderjaar 2024)

Het gemiddelde aantal medewerkers in dienst in kalenderjaar 2024 bedroeg 207 medewerkers (in 2023: 229 medewerkers en in 2022: 238 medewerkers).

In de eerste 7 maanden van 2024 bedroeg het gemiddelde aantal medewerkers 210. In de laatste 5 maanden van 2024 bedroeg het gemiddelde aantal medewerkers 204. De cijfers laten een daling zien in vergelijking met kalenderjaar 2023. De daling wordt veroorzaakt door een stevige taakstelling voor de formatie 2023/2024 op grond van leerlingdaling, teveel inzet in 2022/2023 en een daling van de beschikbare subsidiegelden.

Gemiddeld genomen neemt het aantal medewerkers bij De Waardenborch af als gevolg van de zich doorzettende leerlingdaling (zie ook de meerjarenbegroting en het meerjarenformatieplan).



De gemiddelde fte inzet in 2024 bedroeg 164 fte (in 2023 was dat 183,6 fte). Het gemiddelde aantal fte onderwijzend personeel (OP) bedroeg in 2023 121,9 fte.

Voor het onderwijsondersteunend personeel (OOP) was dat in 2023 53,3 fte en voor het onderwijsmanagement (OM): 8,4 fte.

In vergelijking met vorige jaren valt met name de daling bij het OP op welke wordt veroorzaakt door de zich voortzettende leerlingdaling.

| Rijlabels         | Som van gemiddelde WTF | Som van gemiddelde inzet |
|-------------------|------------------------|--------------------------|
| OM                | 7,4769                 | 7,2224                   |
| OOP               | 49,5681                | 48,3909                  |
| OP                | 106,9987               | 102,1344                 |
| <b>Eindtotaal</b> | <b>164,0437</b>        | <b>157,7477</b>          |

#### 4.2.2. Ziekteverzuim

Over kalenderjaar 2024 bedroeg het gemiddelde ziekteverzuim 6,61% en is dit nagenoeg gelijk aan het verzuimpercentage in 2023: 6%. Het merendeel van het verzuim in 2024 wordt veroorzaakt door minder stuurbaar, maar ook stuurbaar verzuim (waar onder meer psychische- en burn-out klachten). Een aantal langdurige verzuimgevallen is gestart in 2023. Als norm voor ons verzuim wordt een percentage van 5% gehanteerd, waarbij wij ons realiseren dat elke zieke medewerker er één teveel is.

De gebruikelijke trend (een stijging van het verzuim in de wintermaanden, een daling richting de zomervakantie en opnieuw een stijging na de zomervakantie t/m november) is ook in 2024 weer zichtbaar en houdt verband met het griepseizoen en de werkdrukpieken gedurende het schooljaar.

|          | Januari | Februari | Maart  | April  | Mei    | Juni   | Juli   | Augustus | September | Oktober | November | December |
|----------|---------|----------|--------|--------|--------|--------|--------|----------|-----------|---------|----------|----------|
| VP       | 7,24%   | 8,75%    | 7,33%  | 8,16%  | 7,85%  | 5,98%  | 5,11%  | 4,62%    | 5,79%     | 7,06%   | 6,98%    | 6,59%    |
| Kort     | 1,58%   | 1,25%    | 1,53%  | 1,23%  | 0,54%  | 1,26%  | 0,24%  | 0,00%    | 0,89%     | 0,81%   | 1,50%    | 0,73%    |
| Middel   | 2,22%   | 2,43%    | 2,61%  | 1,05%  | 1,13%  | 0,39%  | 0,35%  | 0,00%    | 0,76%     | 1,17%   | 0,35%    | 1,08%    |
| Lang     | 2,22%   | 5,44%    | 2,60%  | 5,52%  | 5,86%  | 4,06%  | 4,28%  | 4,36%    | 3,38%     | 4,33%   | 4,38%    | 3,89%    |
| > 1 jaar | 1,23%   | 1,14%    | 0,59%  | 0,36%  | 0,32%  | 0,27%  | 0,24%  | 0,26%    | 0,26%     | 0,25%   | 0,25%    | 0,38%    |
| VSG      | 6,20%   | 6,01%    | 5,96%  | 6,05%  | 6,22%  | 6,13%  | 6,17%  | 4,62%    | 5,30%     | 6,46%   | 6,52%    | 6,61%    |
| VD       | 10,13   | 10,98    | 21,69  | 3,18   | 10,31  | 25,21  | 19,56  | 0,00     | 18,88     | 2,83    | 7,14     | 3,80     |
| MF       | 2,87    | 2,50     | 2,41   | 2,50   | 0,90   | 1,99   | 0,51   | 0,00     | 1,31      | 1,61    | 2,44     | 1,45     |
| NV       | 72,04%  | 72,86%   | 76,19% | 75,24% | 84,29% | 75,96% | 90,38% | 94,61%   | 83,90%    | 80,98%  | 74,15%   | 80,88%   |
| ZM       | 51      | 43       | 43     | 43     | 16     | 34     | 9      | 0        | 22        | 28      | 41       | 25       |
| HM       | 40      | 49       | 42     | 39     | 16     | 39     | 9      | 0        | 16        | 23      | 43       | 25       |

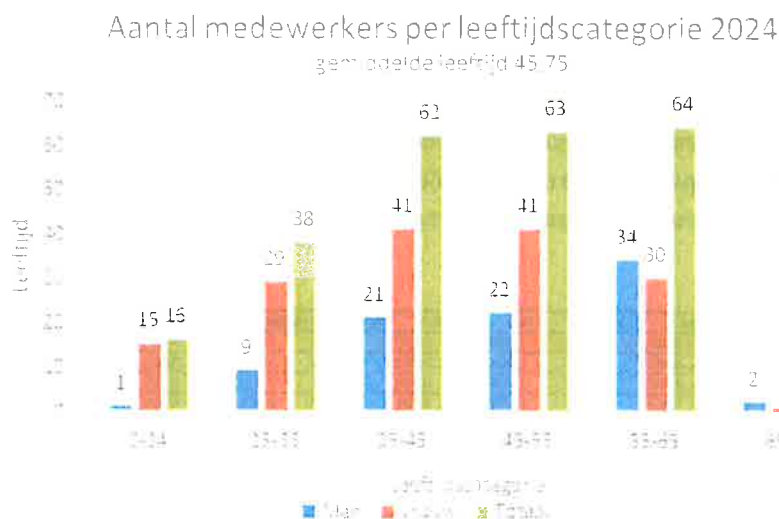
|          |                                                                                                                 |
|----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| VP       | verzuimpercentage: verzuimende fte's gedeeld door alle fte's, er wordt rekening gehouden met Bapo en vervanging |
| Kort     | kort verzuim: verzuim t/m 7 dagen                                                                               |
| Middel   | middellang verzuim: verzuim van 8 dagen t/m 41 dagen                                                            |
| Lang     | lang verzuim: verzuim van 42 dagen t/m 365 dagen                                                                |
| > 1 jaar | verzuim langer dan een jaar: meer dan 365 dagen                                                                 |
| VSG      | voortschrijdend gemiddelde: gemiddeld verzuim in de afgelopen 12 maanden                                        |
| VD       | verzuimde dagen: de dagen verzuim incl. de weekenden                                                            |
| MF       | meldingsfrequentie: gemiddeld aantal nieuwe ziektegevallen in de periode, omgerekend naar jaarbasis             |
| NV       | niet verzuim: het percentage medewerkers dat zich niet ziek heeft gemeld                                        |
| ZM       | ziekmeldingen: het aantal ziekmeldingen in de periode                                                           |
| HM       | hersteldmeldingen: het aantal hersteldmeldingen in de periode                                                   |

#### 4.2.3. Bevoegdheden docenten 2023-2024

In het schooljaar 2023 – 2024 hadden we de beschikking over: 64 docenten 1<sup>e</sup> graad, 90 docenten 2<sup>e</sup> graad, 10 niet bevoegde docenten en 18 docenten in opleiding. Hierbij dient opgemerkt te worden dat enkele docenten beschikten over meerdere 1<sup>e</sup>, dan wel 2<sup>e</sup> graad bevoegdheden voor verschillende vakken.

| Aantal mdw. | Aantal fte | 1e graad | 2e graad | in opleiding | onbevoegd |
|-------------|------------|----------|----------|--------------|-----------|
| 182         | 111        | 64       | 90       | 18           | 10        |

#### 4.2.4. Leeftijdsopbouw van het personeel



De gemiddelde leeftijd van alle medewerkers werkzaam bij De Waardenborch bedroeg in 2024 45,75 jaar en in 2023 46,4 jaar.

In 2024 is de bezetting van de jongere leeftijdsgroepen 0-24 en van 25-35 is nagenoeg gelijk gebleven t.o.v. 2023. Daarentegen is de bezetting van de oudere leeftijdsgroepen licht toegenomen. In nagenoeg alle leeftijdsgroepen zijn meer vrouwen dan mannen werkzaam, behalve in de beide oudste categorieën.

De gemiddelde leeftijd neemt dus iets af. De landelijk verwachte hoge uitstroom vanuit de categorie 65+ (vergrijzing) heeft bij De Waardenborch plaatsgevonden in schooljaar 2016-2017. In de daarop volgende jaren zijn vooral veel nieuwe jonge docenten ingestroomd. Door de zich voortzettende leerlingdaling en daarmee de noodzaak om een flexibele schil in stand te houden, was het in 2024 lastiger om docenten in de jongere leeftijdscategorieën vast te houden. In de komende jaren zal de flexibele schil kleiner worden en willen we vooral jonge docenten aan de organisatie binden door eerder vaste aanstellingen aan te bieden bij goed

functioneren. Er is dan ook een verschuiving zichtbaar richting de oudere leeftijdsgroepen (met name vaste aanstellingen). Als gevolg van wetgeving en arbeidsmarktontwikkelingen hebben pensioengerechtigde medewerkers steeds vaker de wens om langer door te werken en vanwege tekorten in specifieke vakgebieden worden ook af en toe pensionado's met de wens om naast het pensioen nog iets bij te dragen aan het onderwijs in dienst genomen. De geringe en beheersbare uitstroom van met name de groep 65+ houdt echter nog steeds een min of meer gelijke tred met de leerlingdaling, waardoor de "vergrijzing" nog niet tot formatieve problemen leidt.

#### 4.2.5 VOG 2024

| <i>Nieuwe VOG's in 2024</i>                                                | <i>VOG aanwezig op<br/>ingangsmoment</i> | <i>VOG te laat aanwezig</i> | <i>VOG niet aanwezig</i> |
|----------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|-----------------------------|--------------------------|
| <i>Nieuwe medewerkers in<br/>loondienst</i>                                | 41                                       | -                           | -                        |
| <i>Nieuwe personen niet in<br/>loondienst met een VOG<br/>verplichting</i> | 19                                       | 1                           | -                        |

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

#### 4.2.6 Banenafsprak

In 2024 waren er binnen De Waerdenborch twee medewerkers werkzaam op basis van de banenafsprak.

In het formatieplan (schooljaar 2024-2025) van de school staat het volgende over de Participatiewet en dus de banenafsprak:

Sinds 1 januari 2015 is de Participatiewet van kracht. Het doel van de Participatiewet is "iedereen in staat te stellen om als volwaardig burger mee te doen en bij te dragen aan de maatschappij". Tot de doelgroep behoren mensen die geen wettelijk minimumloon kunnen verdienen (mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt). Mensen die binnen de doelgroep vallen worden geregistreerd in het doelgroepenregister van het UWV.

Binnen het kader van de Participatiewet is tevens de Wet Banenafsprak gemaakt. De centrale doelstelling van de banenafsprak is het creëren van 125.000 nieuwe banen voor het einde van 2026. Hierbij dient het bedrijfsleven 100.000 banen te realiseren en de overheid 25.000 banen. De banenafsprak is een landelijke afspraak. Dit betekent dat op landelijk niveau gekeken wordt of de werkgevers van de sectoren markt en overheid de doelstelling hebben gehaald.

De tussendoelstelling voor 2017 (23.000 banen bedrijfsleven, 10.000 banen overheid) is door de sector overheid niet gehaald. Om die reden is per 1 januari 2018 de Quotumwet in werking getreden. De quotumregeling geldt per individuele werkgever. Wanneer de individuele werkgever niet voldoende extra banen voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt creëert, dan krijgt de individuele werkgever te maken met de quotumregeling. Wanneer de overheidsworkgevers samen zorgen voor voldoende banen vervalt de quotumregeling en gaat de banenafsprak weer gelden.

Tot en met 31 december 2017 voldeed De Waerdenborch aan de vereisten van de banenafsprak.

Per die datum diende De Waerdenborch 2,6 banen voor de doelgroep gerealiseerd te hebben (hierbij geldt 1 baan als 0,62 fte). Met andere woorden:  $2,6 * 0,62 = 1,62$  fte van de medewerkers dient vanuit het doelgroepenregister aangesteld te zijn. Aangesteld waren per 31 december 2017:

$1 * 0,6 \text{ fte (OP)} + 1 * 1,0 \text{ fte (OOP)} = 1,6 \text{ fte}$  aangesteld vanuit de doelgroep.

Met het activeren van de quotumheffing voor de sector overheid, is de berekening op grond van de banenafsprak niet meer van toepassing. Om aan de vereisten van de quotumregeling te voldoen, dient De Waerdenborch per 31 december van ieder kalenderjaar rekenend vanaf 2018 aan de volgende voorwaarden te voldoen (hierbij komt 1 baan overeen met 1331 uur, 1 fte met 1623 verloonde uren en bedraagt de boete per niet ingevulde baan € 5.000,-).

| Berekening te realiseren banen<br>quotumheffing participatiewet | 2018          | 2019          | 2020          | 2021          | 2022          | 2023          | Raming<br>2024 |
|-----------------------------------------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|----------------|
| Verloonde uren alle werknemers                                  | 302.734       | 300.100       | 302.734       | 314.450       | 310.233       | 287.007       | 273.735        |
| Percentage te realiseren banen<br>(quotumpercentage)            | 1,93%         | 2,14%         | 2,35%         | 2,56%         | 2,69%         | 2,76%         | 2,85%          |
| Uren te realiseren                                              | 5.843         | 6.422         | 7.114         | 8.050         | 8.345         | 7.921         | 7.801          |
| Voor één baan wordt gerekend                                    | 1.331         | 1.331         | 1.331         | 1.331         | 1.331         | 1.331         | 1.331          |
| <b>Aantal te realiseren banen</b>                               | <b>4,4</b>    | <b>4,8</b>    | <b>5,3</b>    | <b>6,1</b>    | <b>6,3</b>    | <b>6,0</b>    | <b>5,9</b>     |
| Gerealiseerde fulltime banen                                    | 1,6           | 1,93          | 1,6           | 1,6           | 1,8           | 2,55          | 2,55           |
| Gerealiseerde uren                                              | 2.597         | 3.132         | 2.597         | 2.597         | 2.921         | 4.139         | 4.139          |
| Gerealiseerde banen van 1331 uur                                | 2             | 2,4           | 2             | 2             | 2,2           | 3,1           | 3,1            |
| <b>Aantal banen nog in te vullen</b>                            | <b>2,4</b>    | <b>2,4</b>    | <b>3,3</b>    | <b>4,1</b>    | <b>4,1</b>    | <b>2,9</b>    | <b>2,8</b>     |
| Quotumheffing per baan                                          | 5.000         | 5.000         | 5.000         | 5.000         | 5.000         | 5.000         | 5.000          |
| <b>Mogelijke heffing totaal</b>                                 | <b>12.000</b> | <b>12.000</b> | <b>16.500</b> | <b>20.500</b> | <b>20.500</b> | <b>14.257</b> | <b>13.807</b>  |

In schooljaar 2020-2021 is een medewerker van De Waardenborch vallende onder het doelgroepenregister van het UWV overleden. Hierdoor stijgt het aantal banen “nog in te vullen” in 2021. In schooljaar 2021-2022 is echter ook een medewerker in tijdelijke dienst aangenomen die geregistreerd staat in het doelgroepenregister van het UWV. De effecten hiervan zijn zichtbaar in kalenderjaar 2022. Voor 2023 is er naar verwachting geen wijziging. De quotumheffing zal tot 1 januari 2024 nog niet geëffectueerd worden.

Er ligt een wetsvoorstel voor ter vereenvoudiging van de banenafpraak. Hiermee wordt beoogd meer mensen toe te voegen aan de doelgroep, de doelgroep actief in beeld te brengen, loonkostensubsidie mogelijk te maken voor mensen in de WIA, vanuit samenwerking meer banen te realiseren en het onderscheid tussen overheid en markt op te heffen. De quotum regeling met een heffing en een bonus blijft bestaan.

Rekening houdende met de taakstelling vanuit de begroting en de doelstelling om zoveel mogelijk werkgelegenheid voor het zittende personeel van De Waardenborch te behouden, heeft De Waardenborch de keuze gemaakt niet actief te werken aan het creëren van banen voor mensen uit de doelgroep. Daarbij zijn in het verleden medewerkers aangenomen vanuit andere ondersteunende regelingen (WSW, Melkert-regeling, etc.) die onder de huidige regeling niet meer meetellen voor het doelgroepenregister. Waar de mogelijkheid zich voordoet om iemand met gebleken geschiktheid vanuit de doelgroep aan te stellen, of daar waar door jobcrafting een functie voor medewerkers uit de doelgroep geschikt gemaakt kan worden, zal dit de voorkeur krijgen.

## Hoofdstuk 5      Organisatie en kwaliteitszorg

Ook in 2024 is gewerkt aan de opdracht voor De Waardenborch om expliciet werk te maken van de onderwijskwaliteit en zorg te dragen voor een toekomstbestendige school. Dat betekent onder meer investeren in het bereiken van overeenstemming over de doelen. Vervolgens krijgen de deskundige uitvoerenden veel professionele ruimte om binnen kaders de afgesproken doelen te realiseren.

Medewerkers nodigen we uit om hun verantwoordelijkheid te nemen en ook verantwoording af te leggen aan hun leidinggevende over de gerealiseerde opbrengsten. Op die wijze vindt werk-gerelateerd leren plaats en ontstaan er professionele leergemeenschappen. Op deze wijze stimuleren we een professionele cultuur in de school. In 2024 is er op verschillende plekken binnen de school gewerkt met professionele leergemeenschappen (plg's), bijvoorbeeld voor basisvaardigheden.

Een groot voordeel van deze werkwijze is dat onze schooldoelen onderwerp zijn van een professionele dialoog op het snijvlak van organisatorische lagen. Tevens maken professionals zelf hun vertalingen van de doelstellingen naar concrete acties voor hun eigen werkveld. Neveneffect is dat de organisatie doelgerichter wordt en de werkwijze bevordert eveneens de transparantie.

Kwaliteitszorg is een essentieel onderdeel van het onderwijs en de ondersteunende processen. In de komende jaren moet het cyclisch werken een vast onderdeel van onze werkwijze worden. Kwaliteitszorg heeft uiteindelijk ten doel om de kwaliteit van het onderwijs voortdurend te verhogen. Door verantwoording en het betrekken van leerlingen en ouders bij de school draagt kwaliteitszorg uiteindelijk ook bij aan het bereiken van de gestelde doelen en resultaten. Zo streven we voortdurend en gezamenlijk onze collectieve ambities na.

In 2024 is een nieuwe beleidsadviseur onderwijs en kwaliteit aangesteld. Deze heeft de opdracht om samen met het bestuur, managementteam en sectieleiders te werken aan het verder ontwikkelen van het onderwijs en het versterken van de kwaliteitszorg. Ook heeft deze medewerker een rol om te werken aan innovatieve projecten en opleidingen. Deze medewerker is verantwoordelijk voor het beheren van het kwaliteitsbeleidsplan en geeft advies over hoe we ons onderwijsbeleid verder kunnen optimaliseren.

In 2024 heeft deze medewerker een belangrijke regisserende en inhoudelijke rol vervuld in de reviews die binnen de verschillende teams zijn uitgevoerd naar de kwaliteit van het onderwijs.

De doelen in ons schoolplan zijn voor wat betreft organisatie en kwaliteitszorg de volgende:

- Beoordeling 'voldoende' op alle leerwegen en 'goed' op 1 of 2 opleidingen;
- Kwaliteitscycli in alle primaire en ondersteunende processen;
- Horizontale verantwoording die leidt tot grip op resultaatgericht en professioneel werken;
- Leerlingen (en ouders) zijn serieuze gesprekspartner in onderwijs- en organisatieontwikkeling;

- Verantwoorden van kwaliteit naar binnen en naar buiten;
- Kwaliteitsgericht werken leidt tot een steeds hogere kwaliteit van het onderwijs en de schoolorganisatie.

## 5.1 Resultaten in 2023

In 2024 zijn we opnieuw geconfronteerd met uitval op cruciale functies die door een of enkele functionarissen wordt uitgevoerd zoals bij bijvoorbeeld de roostermaker en de formatieplanner. Daarbij is externe hulp ingeroepen. Daar worden de processen niet altijd beter van omdat er dan een extra dimensie erbij komt in afstemming met de externe partij. De uitval heeft o.a. geleid tot veel roosterperikelen en organisatorische onrust hetgeen ook tot uitdrukking is gekomen in meer ontevredenheid bij leerlingen, ouders en personeel op dat vlak zoals ook blijkt uit LTO, OTO en MTO.

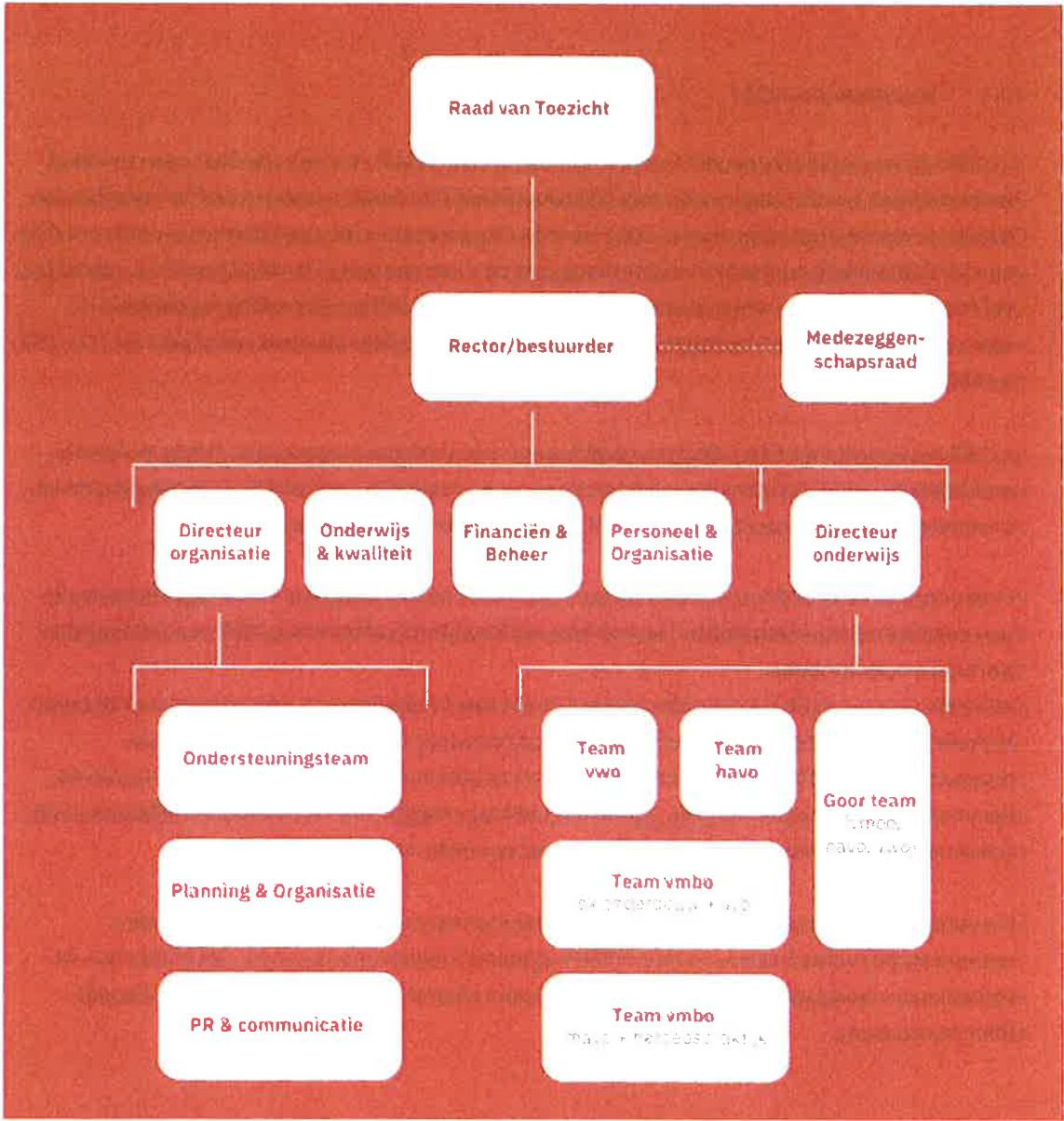
In 2024 is gewerkt met één directeur onderwijs en één directeur organisatie. Hetgeen daarbij werd beoogd, namelijk dat in het primaire en secundaire proces de kwaliteit omhoog gaat en de samenwerking in alle processen verbeterd wordt, komt moeizaam op gang.

In het voorjaar van 2024 wordt een nieuwe teamleider havo aangesteld en eindigt derhalve de inzet van de interim-teamleider. Het werken aan kwaliteitsverbetering blijft een belangrijke opdracht voor de havo.

Het vmbo is in zijn geheel geherstructureerd, met twee teamleiders ondersteund door docenten die professioneel leiding geven aan verschillende relevante thema's in het vmbo, zoals beroepsonderwijs, STO, loopbaanbegeleiding en leerpleinen. Dit was een continuering van de lijnen die al eerder waren uitgezet, gericht op het lager leggen van verantwoordelijkheden in de school en het bevorderen van professioneel gedrag onder docenten.

Er is verder ervaring opgedaan in het werken met leerling-coördinatoren om zodoende teamleiders de ruimte te geven meer onderwijskundig leiderschap te tonen. Dat blijkt door de veelheid aan werkzaamheden die op de teamleiders afkomt in de praktijk nog onvoldoende effect te sorteren.

Het organogram dat in 2024 ontstaan is staat in de volgende figuur afgebeeld.



Figuur: Organogram Stichting Waardenborch in 2024

Er wordt gewerkt met een jaaragenda van kwaliteitszorgactiviteiten met daarin de activiteitenagenda van school en de verantwoordelijke personen. Lesbezoeken, nabespreking en een ontwikkelgesprek met medewerkers maken daar integraal onderdeel van uit. Daarmee stimuleren we het kwaliteitsbewustzijn van elke docent en dit past ook bij de ingezette ontwikkeling naar strategisch personeelsbeleid.

Het rapport dat in 2023 is opgeleverd (Naar betaalbare ambitie, Infinite) heeft in 2024 mede ten grondslag gelegen aan het project de Toekomstbestendige Waardenborch. Het rapport zal ook in 2025 een fundament zijn voor een kritische blik op het onderwijsaanbod en hoe we het onderwijs organiseren. We zien het als onze maatschappelijke opdracht om ons onderwijsaanbod breed aan te bieden, maar het moet wel betaalbaar blijven.

De bestuurlijke context is in 2024 niet veranderd. De heer ir. M.H.M. ten Vergert is als rector-bestuurder het bevoegd gezag van Stichting Waardenborch. Wel heeft hij na de zomervakantie van 2024 zijn vertrek aangekondigd bij De Waardenborch, per 1-1-2025.

Ook in 2024 lag de nadruk op de stabiele ontwikkeling van de organisatie, verbetering van de onderwijskwaliteit en de huisvestingsvraagstukken in Holten en Hof van Twente. In 2024 is het besluit om de entree en mediatheek in de locatie Holten te verbouwen om meer verschillende studieruimten te creëren voor leerlingen, geëffectueerd.

Het bestuur en de raad van toezicht hanteren bij hun werkzaamheden de code goed bestuur van de VO-raad. Het Handboek Governance is volledig herzien en in 2022 en daar heeft ook een juridische toetsing op plaatsgevonden waarmee het Handboek Governance weer up-to-date is. De interne planning en control voldoet aan de eisen van die code, net als het intern toezicht.

Er vindt binnen onze scholengemeenschap regulier periodiek overleg plaats met verschillende stakeholders, waaronder de medezeggenschapsraad. Tevens is er een dialoog tussen de schoolleiding en de ouderraad en personeelsraad en vinden er bijeenkomsten plaats met de ouderraad en ouderkringen afkomstig uit elk onderwijsteam. Op diverse momenten in het schooljaar is er op verschillende organisatieniveaus overleg met medewerkers. Ook het overleg met leerlingen vindt periodiek plaats. De leerlingenparticipatie is in 2024 opnieuw op de agenda gezet. Inmiddels zijn er in elk onderwijsteam leerlingklankbordgroepen. Op de agenda staan veelal facilitaire en organisatorische zaken, maar primair gaat de aandacht uit naar onderwijskundige aspecten. Een sleutel voor de ontwikkeling van ons onderwijs ligt in de actieve betrokkenheid van leerlingen.

Vandaar dat we het de komende jaren ook willen intensiveren. Verder zijn er ook overlegmomenten over onze prestaties en de samenwerking met externe stakeholders als bedrijven en verenigingen zoals bijvoorbeeld de Holtense IndustrieGroep (HIG).

Ook in 2023 hebben we sterk gelet op de kwaliteit van toetsing en afsluiting en hebben dat met een aantal verbeteracties ingezet die in het verlengde liggen van de aanbevelingen van de landelijke Commissie Kwaliteit Schoolexaminering. Deze commissie was opgesteld naar aanleiding van de problemen bij de eindexamens van vmbo Maastricht in 2018. De VO-raad heeft dat vertaald naar negen concrete actielijnen die deels op schoolniveau liggen en deels op landelijk niveau. Van alle actielijnen is de instelling van een examencommissie de belangrijkste. De belangrijkste opdracht voor de examencommissie was om de examenprocessen te bewaken, zorg te dragen voor het opstellen en gebruiken van protocollen, beoordelen van PTA's en het beoordelen van de kwaliteit van toetsen.

De Waardenborch hanteert een treasurystatuut. Daarin wordt het treasurybeleid uiteengezet en worden de bevoegdheden en verantwoordelijkheden beschreven. In 2022 is het treasurybeleid geëvalueerd in de auditcommissie van de raad van toezicht en herzien. Het statuut heeft tot doel sturing te geven aan de treasuryfunctie, de risico's te beperken en de continuïteit van de organisatie te waarborgen. De beschikbare middelen zijn, conform de bepalingen in het treasurystatuut, gedurende het boekjaar volledig belegd in direct opeisbare rekening-couranten, spaarrekeningen en contanten. Al in het najaar van 2020 heeft de treasurycommissie en de raad van toezicht ingestemd om te gaan schatkistbankieren. De beschikbare middelen zijn bij schatkistbankieren in rekening courant voor een bedrag € 11.413.796 (ultimo 2023 was dat in totaal € 10.833.240). Er wordt, conform de bepalingen in het treasurystatuut, geen gebruik gemaakt van derivaten of beleggingen anders dan voornoemde.



Het is verleidelijk om alleen datgene wat meetbaar is in een bestuurlijk jaarverslag weer te geven. Bij onderwijsprestaties hoort echter meer. In ons beleidsplan staat dan ook als doel om het niet-meetbare zichtbaar te maken. Onze leerlingen krijgen veel kansen geboden om naast het puur cognitieve aspect ook veel andere onderdelen van hun persoonlijke competenties te ontwikkelen. Immers, er wordt ook veel geleerd tijdens werkweken, (maatschappelijke) stages en excursies en ook sporttoernooien. Specifiek beleid op internationalisering hebben we niet en zullen we in de toekomst ook niet ontwikkelen, maar er zijn wel activiteiten die in het buitenland plaatsvinden, zoals werkweken en uitwisselingen met scholen in Duitsland.

Er zijn pareltjes en mooie voorbeelden waarbij leerlingen wat van zich zelf laten zien. We zoeken als school steeds de verbinding met buitenwereld op.

Immers een van onze uitgangspunten is "je leert overal". Gelukkig was dat ook in 2024 zichtbaar en voelbaar.

De Waardenborch is een éénpitter (één school, één bestuur) in een regionale setting waarbij de leerlingen vooral komen uit de gemeenten Rijssen-Holten, Hof van Twente, Deventer, Raalte en Hellendoorn. Door demografische krimp daalt het aantal potentiële leerlingen in de komende jaren naar rond de 1536 leerlingen in 2025. Binnen die context is het zaak om een zo krachtig mogelijke positie te verwerven. Voorwaarden daarvoor zijn:

- een grote toegevoegde waarde hebben; een sterk imago hebben;
- een goede reputatie hebben als betrouwbare educatieve partner en financieel gezond zijn.

We hebben deze voorwaarden vertaald in ons schoolplan in vier strategische ambities:

- Ons marktaandeel blijft constant en ons merkimago is sterk;
- We onderzoeken in deze planperiode of samenwerking met besturen van voortgezet onderwijs en/of primair onderwijs van toegevoegde waarde kan zijn voor het onderwijs dat wij willen bieden. In welke vorm dan ook.
- We onderzoeken of we er als school baat bij hebben om onze secundaire processen samen op te pakken met andere partners.
- Ons onderwijsaanbod en de wijze waarop wij dat aanbieden zal in balans moeten blijven met onze financiële middelen. Onze ambitie is om vanwege onze regionale positie een zo breed mogelijk aanbod te behouden.

De externe samenwerking in de regio zet door. Zowel als het gaat om de vorming van STO, vmbo als met het primair onderwijs. Ook de vereiste samenwerking vanuit OC&W om het lerarentekort aan te pakken door middel van onderwijsregio's is door De Waardenborch opgepakt. De bestuurlijke samenwerking met OPO Hof van Twente is door allerlei omstandigheden dit schooljaar niet geworden wat was beoogd.

## 6.2 Resultaten 2024

De Waerdenborch participeert in diverse landelijke en regionale netwerken als het gaat om onderwijsontwikkeling. Te denken valt aan het Internationale Business College (IBC), het aansluitingsnetwerk vmbo-mbo met het ROC van Twente, het landelijk technasium-netwerk maar ook in het kader van Sterk Techniek Onderwijs Twente werken we samen in de regio. Daarnaast is er functioneel contact met diverse universiteiten, hogescholen en de ROC's ten behoeve van het verbeteren van de aansluiting in de onderwijsketen en de inhoudelijke doorlopende leerlijnen.

Voorts maakt De Waerdenborch deel uit van verschillende va-netwerken, zoals de Stedenband VO (het overleg van eindverantwoordelijke schoolleiders/besturen van alle va- scholen in Twente). In de aspirant opleidingsschool Pilots werken we natuurlijk ook gericht samen om studenten in opleiding te begeleiden en te kwalificeren voor het vak van docent (zie ook hoofdstuk 4).

Enkele bestuurders van va-scholen in de grensregio van Twente en de Achterhoek hebben zich ten doel gesteld om gezamenlijk te anticiperen op de effecten van de autonome leerlingendaling als gevolg van de bevolkingskrimp in deze regio. In 2019 heeft dit geleid tot een intentieovereenkomst van een regionaal mobiliteitscentrum (VOTA). Gemakshalve verwijzen hiervoor ook naar hoofdstuk 4.

Het Rijk heeft landelijk tot en met 2023 jaarlijks circa 100 miljoen euro beschikbaar gesteld om door regionale samenwerking te komen tot een regionaal duurzaam, dekkend en kwalitatief hoogstaand techniekonderwijs in het vmbo. In 2024 is dit gecontinueerd. In de regio Twente is door het voortgezet onderwijs gezamenlijk het initiatief genomen om op regioniveau een groot aantal projecten voor subsidie voor te dragen. Verdere uitwerking van deze projecten geschiedt vervolgens op sub-regioniveau. De Waerdenborch participeert, samen met Reggesteyn, Jacobus Fruytier en Pius X in de subregio Rijssen-Holten. Het bedrijfsleven participeert hierin ook mee middels een cofinanciering van minimaal 10%. In 2023 hebben we wederom een inhaalslag gerealiseerd nadat in de coronajaren veel initiatieven en projectactiviteiten vertraging opliepen. Onder andere is er een technolab gerealiseerd in Holten, waar die in Goor al eerder gerealiseerd was. Het technolab wordt veel gebruikt door leerlingen uit het basisonderwijs om projecten uit te voeren in het kader van het wetenschap- en techniekcurriculum dat zij uitvoeren. Dit heeft er mede aan bijgedragen dat bestuurders van openbaar primair onderwijs en De Waerdenborch in Holten en Goor in gesprek zijn om te komen tot initiatieven waardoor leerlingen van de basisschool eerder kennis kunnen maken met het voortgezet onderwijs en te komen tot een beter doorgaande leerlijn. Verder is op bestuurlijk niveau in 2023 een onderzoek gestart naar de samenwerking tussen Stichting Openbaar primair onderwijs Hof van Twente en De Waerdenborch. Zij werden in dat traject ondersteund door een extern bureau. Doel is om te inventariseren of verdergaande samenwerking voordelen kan opleveren voor leerlingen en beide stichtingen.

De uitvoering van STO heeft een versnelling gekregen die ook nodig was omdat 2024 een overgangsjaar is naar een nieuwe planperiode van vier jaren. Er is veel geïnvesteerd in de samenwerking in de regio om een versie STO 2.0 te ontwikkelen samen met Reggesteyn, Fruytier en Pius X en een verbreding van het technische/technologische karakter dan sec de

profielen Bouwen, Wonen en interieur (BWI) en Produceren, Installeren en Energie (PIE). Ook Zorg & Welzijn (Z&W) en Economie en Ondernemen (E&O) gaan meer betrokken worden.

Voor de periode van 2025 tot 2029 zijn nieuwe plannen geschreven voor zowel de subregio als voor De Waardenborch. Voor de planvorming werken de docenten en instructeurs van de beroepsgerichte vakken, de relatiebeheerder, de decanen en de teamleiders vmbo mee aan de toekomstplannen. Het nieuwe plan en de begroting is opgesteld en bij de regio Twente ingediend. Begin oktober is de startbijeenkomst bij Heutink om de nieuwe periode in te luiden.

In Goor is, mede op uitnodiging van de gemeente Hof van Twente, een overleg gestart met bestuurders van het primair onderwijs (Stichting Keender en Stichting Openbaar Primair Onderwijs Hof van Twente) om de mogelijkheden te onderzoeken van een integraal kindcentrum van 0-16 jaar om een scholeneiland te vormen waarin het primair en voortgezet onderwijs participeren. Het gebied is gelegen op de huidige locatie van De Waardenborch langs de Gruttostraat en de Scherpenzeelseweg. In 2021 heeft dat geleid tot een intentieovereenkomst en in 2022 is er een onderzoek geweest onder begeleiding van een extern bureau waarbij er gekeken is naar de staat van onderhoud van de gebouwen, de (technische) installaties resulterend in een aantal mogelijke varianten. Deze studie ligt nu ter verdere beleidsvorming voor bij de gemeente Hof van Twente en zal onderdeel uit gaan maken van het integraal huisvestingsplan dat de gemeente Hof van Twente gestart is in 2023. In 2024 zijn er geen verdere ontwikkelingen geweest, de ontwikkelingen vervolgen in 2025.

De systematiek van het Passend Onderwijs toont een aanzienlijke negatieve verevening in zowel samenwerkingsverband VO 23-01(Holten) als in SWV VO 23-02 (Goor). De rector-bestuurder maakt deel uit van het toezichthoudend bestuur van beide samenwerkingsverbanden. In 23-01 heeft er een bestuurlijke wijziging plaatsgevonden waarbij constructie is ontstaan met een toezichthoudend bestuur waar de rector-bestuurder van de Waardenborch lid van is. Deze wijziging in de governance was ook noodzakelijk gezien de wetgeving op dit terrein. In 23-02 is er een nieuw ondersteuningsplan ontwikkeld en in 23-01 moet dat nog gaan plaatsvinden. Gezien de geografische ligging van onze locaties is de inzet van De Waardenborch gericht op thuisnabij onderwijs. Dat willen we op verschillende manieren mogelijk maken door deelname aan projecten in samenwerkingsverband, maar ook door onze eigen basisondersteuning zo goed mogelijk in te richten.

De besteding van de middelen voor Passend Onderwijs in 2024 is als volgt weer te geven:

| <b>Lasten</b>                                                                                                                                            | <b>€</b>         |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|
| Extra inzet onderwijzend personeel (incl. onderwijsassistenten) a.g.v. kleinere klassen voor leerlingen met indicatie/behoefte voor lichte ondersteuning | 626.00           |
| Salariskosten ondersteuningsteam, BLZ en coachpunt                                                                                                       | 615.00           |
| Kosten doorverwijzing en ambulant begeleider Rebound                                                                                                     | 85.00            |
| Gerichte opleidingskosten onderwijzend personeel en ondersteuningsteam                                                                                   | 5.00             |
| Overig/divers                                                                                                                                            | 5.00             |
| <b>Totaal lasten</b>                                                                                                                                     | <b>1.336.000</b> |
| <b>Baten/Financiering</b>                                                                                                                                |                  |
| Bijdrage lichte ondersteuning Samenwerkingsverband 23.01                                                                                                 | 1.225.00         |
| Bijdrage lichte ondersteuning Opbrengst Samenwerkingsverband 23.02                                                                                       | 297.00           |
| Vermindering inzake uitputting zware ondersteuning                                                                                                       | 166.000          |
| <i>Tussentelling</i>                                                                                                                                     | <i>1.356.000</i> |
| Aanwending reguliere bekostiging voor Passend Onderwijs                                                                                                  | 20.000           |
| <b>Totaal baten/financiering</b>                                                                                                                         | <b>1.336.00</b>  |

Veel van de inzet in het ondersteuningsteam is gericht op eerstelijns coaching en begeleiding van leerlingen waarbij het (even) niet meer vanzelf goed gaat. Verder is er veel inzet gericht op training om docenten te begeleiden in groepsdynamiek in klassen. Met deze bijdrage hopen we het pedagogisch klimaat te verbeteren zodat leerlingen (h)erkend worden in de onderwijsbehoefte(n) die ze hebben. Het coachpunt en studiepunten zijn nodig om zo (kwetsbare) leerlingen (tijdelijk) te ontvangen en te begeleiden op school, met als doel om leerprocessen van leerlingen te ondersteunen en te continueren als ze even niet in de klas (om welke reden dan ook) kunnen zijn. In zijn algemeenheid is vast te stellen dat de besteding van middelen voor passend onderwijs niet meer in lijn ligt met de ontvangen baten in dezen. Met de toenemende uitstroom naar voortgezet speciaal onderwijs (VSO) in zowel 23-01 en 23-02 ligt er voor de school een extra grote uitdaging om dat tijt te keren. In 2024 is dat al niet gelukt waardoor de school direct financieel bijdraagt aan de zware ondersteuning van het VSO en dat gaat ten koste van het reguliere budget van De Waardenborch.

In 2024 is de samenwerking met zes andere scholen in de regio Twente/Achterhoek (VOTA) voortgezet. De scholen waarmee op dit moment wordt samengewerkt zijn: Portuur (bestuurlijke fusie van Het Assink lyceum en het Staring College per 1 januari 2022), Het Erasmus, Het Stedelijk Lyceum, OSG Hengelo en ROC van Twente. In 2022 zijn Attendiz en Stichting Carmelcollege ook aangesloten. In 2023 zijn ook CSG Reggesteyn en Het Noordik aangesloten. In 2024 zijn het Zone College en Greijdanus aangesloten en vinden gesprekken plaats met nog enkele andere scholen. Stuurgroep (bestuurders) en projectgroep (hoofden HRM) werken op basis van verkregen subsidie (RAL, Regionale Aanpak Lerarentekorten en RAP, Regionale Aanpak Personeelstekorten) aan diverse onderwerpen w.o.: (strategische) formatieplanning, uitwisseling vacatures en personeel, ontwikkeling van een gezamenlijke vacaturewebsite en e-portfolio, vervangingspool en een professionaliseringsplatform. Tevens worden via VOTA coachings- en vitaliteitstrajecten aangeboden.

In onze onderwijsvisie hebben we staan dat we overal leren. Dat betekent dat we de leeromgeving zodanig moeten inrichten dat er niet alleen op school geleerd wordt, maar ook met bedrijfsleven en andere (maatschappelijke) organisaties. In het technasium doen we dat al met veel bedrijven die een opdracht geven aan onze leerlingen. Maar ook hebben we in 2024 enkele bedrijvenstage geregeld voor medewerkers. Doel was om elkaar beter te leren kennen en te kijken of er stages en/of ook projecten opgezet kunnen worden. Een nevensdoel is ook om personeel te werven dat gedeeltelijk wil werken in het onderwijs, zogenaamde hybride docenten. Ook zijn er allerlei andere projecten waar de school met externen aan bijdraagt. Zo zijn er voorbereidingen om projecten met leerlingen uit te voeren met de Canadese Begraafplaats in Holten. Op deze manier ontwikkelen we niet alleen een bewustzijn voor het verleden, maar wordt er ook nagedacht wat het betekent voor de huidige tijd.

## Hoofdstuk 7 IBP Normenkader, klachten- en ongevallenregistratie

### Stand van zaken invoering normenkader IBP

In 2024 heeft de school de uitvoering van het normenkader informatiebeveiliging en privacy verder geïmplementeerd en was er meer aandacht voor cybercriminaliteit. Hiervoor zijn inmiddels de noodzakelijke tools en documenten ontwikkeld en zijn de vereiste maatregelen c.q. procedures geïmplementeerd. Alle medewerkers krijgen trainingen aangeboden om de privacy en veiligheid van onze ict-systemen te verhogen.

De Waardenborch maakt gebruik van het softwareprogramma 'YourSafetynet' (YSN). Dit pakket brengt de huidige positie in het IBP normenkader inzichtelijk in beeld, geeft 'tooling' en ondersteunt bij een gestructureerde aanpak bij de implementatie van de IBP-normen. Er is een nulmeting gedaan op basis van genoemd softwarepakket.

We zijn in 2024 bezig geweest om diverse normen te implementeren. Daarbij worden vanuit YSN diverse taken uitgezet in de organisatie. Dit gebeurt ook in afstemming met onze externe Functionaris Gegevensbescherming van 'Privacy op School'. We werken a.d.h.v. het groeipad van Kennisnet.

Andere uitgevoerde activiteiten die we in kader van informatiebeveiliging, privacy en awareness hier willen noemen zijn:

- Er zijn 2 phishing-tests gedaan;
- Onze externe ICT-partner op gebied van datasecurity DataExpert heeft onze ICT omgeving onderzocht en betreffende adviezen zijn verwerkt;
- DataExpert heeft een pentest uitgevoerd, adviezen n.a.v. deze pentest zijn verwerkt;
- In samenwerking met DataExpert is een incident response plan opgesteld en inmiddels geactualiseerd. In dit plan zijn de stappen uitgewerkt die bij een cyber hack uitgevoerd moeten worden om snel en adequaat te kunnen handelen. Tevens is ondersteuning op locatie door onze ICT-partner DataExpert contractueel vastgelegd.
- In januari 2024 zijn Cyber Security Awareness Workshops door DataExpert gegeven tijdens een studiedag voor het gehele personeel;
- De Waardenborch heeft een licentie voor alle personeelsleden voor het softwareprogramma Awaretrain. Dit is een digitaal trainingsprogramma met meer dan 60 modules over informatiebeveiliging, cybersecurity, privacy en de AVG. Iedere 4 weken wordt 1 of enkele modules aan het personeel aangeboden. Middels rapportages is voor de leidinggevenden zichtbaar of de modules worden gevolgd en testen met voldoende resultaat worden afgelegd;
- Met enige regelmaat worden in het weekbericht berichten over IBP geplaatst. Deze berichten worden mede a.d.h.v. door de externe FG beschikbaar gestelde teksten, Waardenborch-specifiek gemaakt;
- Er hangen posters in de lerarenkamer en werkruimtes die gebruikers wijzen op risico's van datalekken en wat te doen bij een cyberhack.

- We nemen deel aan het ICT kennisnetwerk van Kennisnet en School-CERT van Kennisnet om van de laatste info op de hoogte te zijn en kennis te delen.
- We maken gebruik van de aanbestedingsdienst van Sivoon aangaande veilig internet.

Conform de geldende procedures wordt door De Waerdenborch melding gedaan van schorsingen, examenzaken (ISD) en incidenten (ARBO).

## Klachten

Sinds 2020 werkt De Waerdenborch met een aantal herziene regelingen die tot doel hebben om de sociale veiligheid in de school te optimaliseren. Daarbij valt te denken aan de klachtenregeling, de klokkenluidersregeling en de integriteitscode. We werken met interne en externe vertrouwenspersonen. Dat doen we vooral om de drempel om mogelijke mistanden te melden te verlagen en sneller en adequater op klachten te kunnen reageren. Daardoor wordt de kwaliteit van de klachtafhandeling beter en maken we onze dienstverlening en processen beter. We kunnen constateren dat de "klachtenroute" waarin staat aangegeven bij wie een ouder, een leerling of een personeelslid moet zijn indien er sprake is van een klacht dan wel een zwaarwegende melding, werkt. De interne en externe vertrouwenspersonen worden makkelijker gevonden en de meeste meldingen worden geen formele klachten. De klager/melder kan een klacht/melding aangeven bij de interne contactpersonen (mentoren, leerlingbegeleiders), het management (directeuren, teamleiding), het bevoegd gezag (directeur-bestuurder) of de interne dan wel externe vertrouwenspersonen, waarbij de laatste genoemd de onafhankelijkheid kunnen borgen. Bovenal kan een klacht/melding ook worden ingediend bij de Vertrouwensinspectie, de landelijke klachtencommissie dan wel geschillencommissie, mede afhankelijk van de aard van de klacht c.q. melding.

## Vertrouwenspersoon

De Waerdenborch kende in 2024 twee externe vertrouwenspersonen, namelijk mevrouw A. Gerards en de heer H. Hammink. Externe en interne vertrouwenspersonen staan vermeld op de website van de school en zijn rechtstreeks benaderbaar zonder tussenkomst van de school, dit ter garantie van de gewenste anonimiteit van de klager of melder. De vertrouwenspersonen stellen het bevoegd gezag altijd op de hoogte indien er een klacht/melding is binnengekomen, waarbij anonimiteit en integriteit gewaarborgd zijn.

De interne en externe vertrouwenspersonen werken in collegiaal verband vanuit de bestaande klachtenroute van de school, voor zover mogelijk. Aanvullend op de huidige klachtenroute werken de vertrouwenspersonen dan ook met een verruimd kader rondom klachten en meldingen mede aan de hand van de modellen van de VO-raad. Binnen die kaders komen de vertrouwenspersonen in actie op het moment dat er bij een klacht/melding:

- een vermoeden is van een misstand binnen de organisatie; hierbij kan gedacht worden aan grensoverschrijdend gedrag c.q. ongewenste omgangsvormen waaronder:
  - seksueel misbruik/ seksuele intimidatie;

- andere vormen van intimidatie;
  - fysiek dan wel psychisch geweld (w.o. pesten);
  - vormen van discriminatie/ radicalisering.
- het maatschappelijk belang in geding is; hierbij kan gedacht worden aan: schending van wettelijke voorschriften;
- gevaar voor veiligheid van personen;
  - gevaar voor goed functioneren van de organisatie als gevolg van een onbehoorlijke wijze van handelen;
  - het bewust achterhouden van informatie;
  - verspilling van overheidsgeld.

De vertrouwenspersonen hebben in hun handelen geen beslissingsbevoegdheid dan wel doorzettingsmacht, maar enkel een luisterende en adviserende taak (waaronder de inzet van mediation) naar zowel de klager/melder als ook naar het bevoegd gezag en/of management van de school.

#### **Incidenten en ongevallenregistratie**

De Waardenborch maakt gebruik van het in de Risico-Inventarisatie en Evaluatie (RI&E) ontwikkelde formulier waardoor er een eenduidige registratie kan plaatsvinden. Op deze wijze krijgen we meer zicht op de incidenten en ongevallen en daarmee ook op de veiligheidssituatie op de school. Er is geen ongeval geregistreerd waarbij sprake was van licht lichamelijk letsel. Het aantal incidenten was verder beperkt tot kleine onregelmatigheden tussen leerlingen onderling die in overleg met leerlingen en ouders zijn opgelost.

#### **Binnengekomen klachten/meldingen**

In het kalenderjaar 2024 zijn de externe vertrouwenspersonen benaderd door één ouder. De casus betrof pestgedrag tegen haar kind. Er is een aantal gesprekken met deze ouder gevoerd, zodat zij het probleem zelf in goede banen kon leiden. De hulp van de externe vertrouwenspersonen was in het vervolg van dat proces niet nodig. In 2024 is geen melding/klacht bij de Landelijke Klachten Commissie ingediend.

De interne vertrouwenspersonen hebben in 2024 in totaal 25 casussen in behandeling gehad. Nagenoeg alle casussen zijn naar tevredenheid afgehandeld.

De meeste casussen betreffen meldingen van ouders en/of leerlingen. Daarbij gaat het veelal om ontevredenheid bij ouders/leerlingen over de wijze waarop door school wordt meegedacht/-gewerkt aan specifieke oplossingen voor de situatie. Daarnaast is het, volgens ouders, onvoldoende zicht hebben door school op het hoe gaat met de leerling, reden om in gesprek te gaan met de vertrouwenspersonen. Ook zijn er leerlingen die melding maken van het feit dat ze niet 'zichzelf' kunnen zijn omdat ze dan op een onplezierige manier benaderd worden.

Bij medewerkers speelt vooral het zich niet gezien/gehoord/gewaardeerd voelen en rol waarbij

de medewerker een drempel ervaart om dit bespreekbaar te maken met zijn/haar leidinggevende.

De organisatie van de klachtenafhandeling en de inzet van de (interne en externe) vertrouwenspersonen is in 2024 hetzelfde gebleven als in 2023. Naar aanleiding van het mto en het cultuuronderzoek heeft het bestuur wel het voornemen uitgesproken in 2025 de inrichting van het vertrouwenswerk onder de loep te nemen.

## Hoofdstuk 8 Financiële analyse

### 8.1 Inleiding

De opbouw, samenstelling en kwaliteit van het financiële resultaat worden in dit hoofdstuk nader uitgewerkt. De Waerdenborch heeft het boekjaar 2024 afgesloten met een positief resultaat van circa € 863.000 ten opzichte van een begroot resultaat van circa € 552.000 negatief. Het positieve begrotingsverschil ad € 1.415.000 wordt in hoofdlijnen verklaard door de volgende elementen:

- De besteding/aanwending van diverse aanvullende subsidies c.q. bekostigingsmiddelen is achtergebleven bij de begroting. Het betreft hierbij met name de subsidie basisvaardigheden voor beide locaties en de collectieve werkdrukmiddelen. De inzet van de middelen is vooral gegaan naar de bekostiging van de leerling coördinatoren en de inzet van externe surveillanten bij examens;
- De formatieve inzet personeel schooljaar 2024/2025 is beduidend lager dan begroot als gevolg van onbenutte formatieruimte en daarnaast een lager leerlingaantal dan begroot. Door allerlei personele wisselingen zijn de administratieve check en balances m.b.t. de formatie bij het formatieproces schooljaar 2024/2025 onvoldoende uitgevoerd en uiteindelijk is een onbenutte formatieruimte gebleken. Het formatieproces schooljaar 2025/2026 wordt momenteel met aangescherpte procedures en controles uitgevoerd;
- De stijging van de energielasten is lager dan begroot vanwege een lager verbruik dan begroot en daarnaast is een compensatie vanuit een voorgaand contract ontvangen.

In 2024 is wederom gewerkt aan de basisonderwijskwaliteit. De Onderwijsinspectie heeft in maart 2024 een bezoek gebracht aan onze school, gericht op een herstelonderzoek voor de havo in Holten en een kwaliteitsonderzoek voor vmbo in Goor. De inspectie komt tot de conclusie dat we aan alle herstelopdrachten hebben voldaan in Holten. Ze schrijft in het rapport dat “Het onderwijs is afgestemd op de voortgang in ontwikkeling van leerlingen. Het pedagogisch-didactisch handelen van leraren stelt leerlingen in staat voldoende te leren in de lessen. Het stelsel van kwaliteitszorg van de school zorgt ervoor dat de school zicht heeft op het onderwijs en zo nodig kan bijsturen”.

Het onderzoek in Goor had een ander karakter maar ook daar schrijft de inspectie dat “de school goed zicht heeft op de ontwikkeling van leerlingen en biedt veel vormen van ondersteuning aan. Hierdoor kunnen leerlingen die het op een bepaald vlak lastig hebben op school blijven. De leskwaliteit is op orde; er is een stimulerend leerklimaat en efficiënt klassenmanagement.”

In 2024 is gewerkt aan de ontwikkeling van toekomstscenario's voor De Waerdenborch. Er is een gemêleerde en representatieve groep van docenten en leidinggevenden ontstaan die de fundamenteën van ons schoolplan tegen het licht houden maar ook scenario's ontwikkelen om de school toekomstbestendig te maken. De werkgroep heeft twee opdrachten gekregen, te weten de bescherming van de toekomstige, financiële positie van de school en de beschrijving

van toekomstgerichte onderwijskundige visie, passend bij c.q. richtinggevend voor een nieuw schoolgebouw.

## 8.2 Analyse vermogenspositie

|                                                                          | 31-12-<br>2022 | 31-12-<br>2023 | 31-12-<br>2024 | Signalerings-<br>grens inspectie | Benchmark<br>31-12-2023 |
|--------------------------------------------------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------------------------|-------------------------|
| <b>(afgerond op€ 1.000)</b>                                              |                |                |                |                                  |                         |
| <u>Liquiditeit</u><br>(vlottende<br>activa/kortlopende<br>schulden)      | 5,2            | 4,2            | 4,4            | < 0,75                           | 2,9                     |
|                                                                          |                |                |                |                                  |                         |
| Solvabiliteit 2<br>(Eigen Vermogen<br>+voorzieningen/totaal<br>vermogen) | 0,83           | 0,78           | 0,79           | < 0,30                           | 0,67                    |
|                                                                          |                |                |                |                                  |                         |
| Weerstandsvermogen                                                       | 35,0           | 38,3           | 41,3           |                                  | 33,0                    |
| (eigen vermogen/baten)                                                   |                |                |                |                                  |                         |
|                                                                          |                |                |                |                                  |                         |
| Signaleringswaarde eigen<br>vermogen                                     |                |                |                |                                  |                         |
|                                                                          |                |                |                |                                  |                         |
| Werkelijk publiek vermogen                                               | 7.191.000      | 7.983.000      | 8.839.000      |                                  |                         |
| Signaleringswaarde publiek<br>vermogen                                   | 2.285.000      | 2.204.000      | 2.277.000      |                                  |                         |
| Overschrijding<br>signaleringswaarde                                     | 4.906.000      | 5 779.000      | 6.562.000      |                                  |                         |
|                                                                          |                |                |                |                                  |                         |
| Personele lasten/<br>totale lasten                                       | 82,2           | 84,0           | 81,1           |                                  | 79,0                    |

Op basis van bovenstaande kengetallen kan worden geconcludeerd dat De Waerdenborch prima aan de korte termijn verplichtingen kan voldoen. De liquiditeit en solvabiliteit is in 2024 licht gestegen als gevolg van een stijging saldo liquide middelen en het positieve exploitatieresultaat. Dit positieve exploitatieresultaat is tevens een verklaring voor de toename van de ratio weerstandsvermogen.

Uit het kasstroomoverzicht blijkt een toename van de liquide middelen met een bedrag van circa € 1.300.000. Deze toename is hoofdzakelijk het gevolg van het resultaat ad circa € 863.000 en toename van de voorzieningen (met name voorziening Persoonlijk budget) met circa € 340.000. Tot slot is het crediteurensaldo toegenomen met circa € 59.000 en overige schulden met € 38.000. Alle activiteiten worden volledig met eigen vermogen gefinancierd c.q. er zijn geen langlopende schulden.

In de loop van 2020 is door het Ministerie van OC&W een sectorbrede signaleringswaarde ontwikkeld om mogelijk overtollige reserves bij onderwijsinstellingen te signaleren. Nadrukkelijk wordt gesproken over een signaleringswaarde waarbij schoolbesturen kunnen toelichten waarom mogelijk hogere reserves worden aangehouden c.q. hoe deze in de toekomst zullen worden aangewend. Het werkelijk publiek vermogen van De Waerdenborch is circa € 6,5 miljoen hoger dan de signaleringswaarde. De belangrijkste bestemming van dit bedrag betreft een eigen bijdrage in de geplande nieuwbouw van de locaties in Holten en Goor. Deze eigen bijdrage betreft de te realiseren duurzaamheidsinvestering, terreininrichting en inventarissen. Daarnaast zal na de nieuwbouw van beide locaties een deel van de inventarissen met nog een resterende boekwaarde moeten worden afgewaardeerd. Tot aan de realisatie van de nieuwbouw zullen de huidige hoge huisvestingskosten door ouderdom, duurzaamheid en omvang van het gebouw nog een aantal jaar vanuit de reserve moeten worden gefinancierd. Een andere bestemming van het publiek eigen vermogen betreft de toekomstige aanwending van de bestemmingsreserve project NPO.

Het doel is en blijft evenwicht in baten en lasten te houden om ons onderwijsconcept ten uitvoer te kunnen brengen. De bij ongewijzigd beleid doorgerekende dalende ontwikkeling van het exploitatieresultaat (gebaseerd op het geprognosticeerd dalend leerlingaantal) toont de noodzaak aan tot bijstelling van de huidige koers van De Waerdenborch. Daarom is in 2024 en 2025 een werkgroep actief die met externe ondersteuning de opdracht heeft gekregen om beleidsvoorstellen te ontwikkelen om het onderwijskundig concept van onze school aan te passen aan de financiële middelen die daarvoor binnen komen. Dat moet als resultaat opleveren dat er voor €750.000 op reguliere basis bezuinigd kan worden. Hierbij gaan we uit van een bezuiniging over de jaren heen. In schooljaar 2025/2026 € 500.000 en vanaf schooljaar 2026/2027 € 750.000. Daarbij zijn voorstellen nodig voor aanpassingen in het onderwijsaanbod en de onderwijsorganisatie. Een belangrijk onderdeel van de opdracht is de hele schoolgemeenschap daarbij te betrekken. Als laatste opdracht zal deze werkgroep ook de voorbereiding treffen om de consequenties die dat zal hebben voor de huisvesting in kaart te brengen zodat er in het nieuwe gebouw ook met de nieuwe onderwijsconcepten gewerkt kan worden.

Gedurende de jaren tot implementatie van de maatregelen zullen de (te hoge) kosten in relatie tot de baten, gerelateerd aan het leerlingaantal, uit de overschrijding van de signaleringswaarde gefinancierd moeten worden.

Alle bovengenoemde elementen resulteren in een vanuit eigen vermogen hoger benodigd bedrag dan het berekende bedrag overschrijding signaleringswaarde, waaruit geconcludeerd kan worden dat De Waerdenborch per ultimo 2024 geen bovenmatig saldo eigen vermogen heeft opgebouwd.

### 8.3 Financiële analyse van de balans

#### *Materiële vaste activa*

De boekwaarde is nagenoeg gelijk gebleven waarbij het totaal aan investeringen hoger is dan 2023 vanwege aanschaf laptops voor een groot deel van het personeel en vervanging van het wifi-netwerk. Mede als gevolg van deze investeringen zijn de afschrijvingskosten 2024 licht gestegen t.o.v. 2023.

#### *Liquide middelen*

Het saldo liquide middelen met circa € 1,3 mln toegenomen. Belangrijkste oorzaak betreft het exploitatieresultaat. De toename van vooruit ontvangen aanvullende subsidies voor (met name) de subsidie basisvaardigheden voor beide locaties. Daarnaast zijn de toename van voorzieningen (met name voorziening Persoonlijk budget), stijging crediteurensaldo en stijging overige schulden verklarende factoren. De nadere analyse is uitgewerkt in het kasstroomoverzicht zoals opgenomen in de jaarrekening.

#### *Eigen vermogen*

De mutatie van het eigen vermogen betreft het resultaat over 2024 ad circa € 863.000. Aangaande de mutaties van de bestemmingsreserves wordt verwezen naar de toelichting bij de jaarrekening.

#### *Voorzieningen*

De personele voorzieningen zijn in totaliteit gestegen met circa € 501.000. De grootste stijging betreft de voorziening persoonlijk budget aangaande de niet opgenomen uren voor leeftijdsfasebewust personeelsbeleid. Op grond van de CAO VO heeft iedere op basis van een volledig dienstverband recht op 90 uur per jaar. In de regeling Levensfasebewust personeelsbeleid Waerdenborch wordt de mogelijkheid geboden om deze uren gedurende maximaal 4 jaar te sparen. De stijging 2024 heeft betrekking op een stijging van het aantal gespaarde uren en daarnaast een hoger uurtarief als gevolg van CAO-ontwikkelingen. Tevens is de voorziening voor langdurig zieken beduidend gestegen vanwege een hoger aantal langdurig zieke werknemers.

De voorziening onderhoud is gedaald vanwege de geplande nieuwbouw van beide vestigingen.

### *Kortlopende schulden*

Deze zijn licht gestegen vanwege (met name) een stijging van het crediteurensaldo per ultimo 2024 ten opzicht van ultimo 2023.

## 8.4 Financiële analyse 2024 ten opzichte van 2023 en begroting 2024

### *Rijksbijdragen*

De rijksbijdragen OCW zijn gedaald vanwege een afname van het aantal leerlingen met 64 per 1 oktober 2023, daling van de bekostiging Nationaal Programma Onderwijs met circa € 950.0000 en een hogere vermindering op de bekostiging vanwege zware ondersteuning bij de samenwerkingsverbanden. Een deel van de daling wordt gecompenseerd door een verhoging van de basisbekostiging met 5,92% ten behoeve van loonruimteontwikkeling en inflatiecorrectie.

In de begroting is rekening gehouden met de voornoemde daling van het aantal leerlingen. Voor de loonruimteontwikkeling is echter 3,77% begroot ter financiering van de op dat moment lopende CAO VO 2023/2024 hetgeen een verklaring is voor de hogere rijksbijdrage ten opzichte van de begroting. Eenzelfde effect is overigens zichtbaar bij de personeelslasten waardoor e.e.a. per saldo geen invloed heeft op het exploitatieresultaat.

De stijging van de niet geoormerkte subsidies betreft met name subsidie Basisvaardigheden voor locatie Goor ad circa € 171.000 (wel begroot) en locatie Holten ad circa € 636.000 (niet begroot).

### *Overige baten*

De overige baten zijn licht gestegen vanwege hogere (en niet begrote) detacherings-opbrengsten van personeelsleden.

### *Personeelslasten*

De personeelslasten zijn in een aantal hoofdcomponenten onder te verdelen:

#### - Lonen en salarissen

Het gemiddeld aantal fte's is afgenomen met 19,6 fte, deels als gevolg van het lager aantal leerlingen en onbenutte formatieruimte. Door allerlei personele wisselingen zijn de administratieve check en balances m.b.t. de formatie bij het formatieproces schooljaar 2024/2025 onvoldoende uitgevoerd en uiteindelijk is een onbenutte formatieruimte gebleken. Anderzijds zijn de loonkosten per fte gestegen als gevolg van loonafspraken vanuit de CAO VO 2023-2024 en de eenmalige uitkering van 1,23% vanuit de CAO VO 2024-2025. Per saldo is een daling van de bruto lonen en salarissen zichtbaar.

#### - Dotaties personele voorzieningen

De personele voorzieningen zijn in totaliteit gestegen. De grootste stijging betreft de

voorziening persoonlijk budget aangaande de niet opgenomen uren voor leeftijdsfasebewust personeelsbeleid. Op grond van de CAO VO heeft iedere op basis van een volledig dienstverband recht op 90 uur per jaar. In de regeling Levensfasebewust personeelsbeleid Waardenborch wordt de mogelijkheid geboden om deze uren gedurende maximaal 4 jaar te sparen. De stijging 2024 heeft betrekking op een stijging van het aantal gespaarde uren en daarnaast een hoger uurtarief als gevolg van CAO-ontwikkelingen. Tevens is de voorziening voor langdurig zieken beduidend gestegen vanwege een hoger aantal langdurig zieke werknemers. Laatstgenoemde stijging was niet begroot.

- Personeel niet in loondienst

Deze kosten zijn beduidend hoger dan begroot als gevolg van externe inhuur van docenten voor diverse vakken die niet op basis van een arbeidscontract ingevuld konden worden. Deze noodzaak was in veel mindere mate begroot. Daarnaast zijn als gevolg van een hoger ziekteverzuim de kosten voor externe ziektevervanging hoger dan begroot.

- Overige personeelslasten

De overige personeelslasten zijn hoger dan 2023 vanwege onder andere hogere scholingskosten die overigens deels vanuit projectsubsidies gefinancierd worden. Daarnaast is de vergoeding voor woon-werkverkeer verhoogd. Tot slot zijn extra kosten in rekening gebracht voor de inzet van ambulante begeleiding.

#### *Afschrijvingen*

De afschrijvingskosten zijn licht gestegen vanwege aanschaf laptops voor een groot deel van het personeel en vervanging van het wifi-netwerk. Deze stijging was wel begroot.

#### *Huisvestingslasten*

De huisvestingslasten 2024 zijn circa € 354.000 hoger ten opzichte van 2023. Deze stijging is met name toe te schrijven aan de in 2024 uitgevoerde werkzaamheden voor realisatie van het studiecentrum en de nieuwe mediatheek ad € 241.000. Deze verbouwingskosten worden overigens gefinancierd vanuit de nog beschikbare gelden Nationale Programma Onderwijs. Deze verbouwing was overigens niet begroot. Daarnaast zijn de kosten voor het buitenonderhoud met € 119.000 gestegen, hoofdzakelijk vanwege meerkosten groot onderhoud aan een dakdeel locatie Goor voor zover dit niet als reservering in voorziening groot onderhoud was opgenomen.

Tot slot zijn de energiekosten lager dan begroot en lager dan 2023 als gevolg van een lager verbruik dan begroot en een ontvangen compensatie voor doorverkochte termijncontracten vanuit een voorgaand energiecontract.

### *Overige lasten*

De overige lasten zijn in de volgende kostensoorten te verdelen:

- Administratie- en beheerslasten

De stijging ten opzichte van 2023 wordt in hoofdlijnen veroorzaakt door extra adviesuren inzake rooster/roosterpakket en externe begeleiding/advies rondom project Toekomstbestendig Waardenborch. De begrote externe kosten rondom laatstgenoemd project waren overigens beduidend hoger hetgeen een verklaring is voor de lagere realisatie t.o.v. de begroting 2024.

- Inventaris, apparatuur en leermiddelen

Binnen deze kostencategorie zijn enkele verschillen te constateren die elkaar in totaliteit grotendeels opheffen. De materiaalkosten project Technisch VMBO zijn fors hoger dan 2023 en begroting 2024 omdat in 2024 een inhaalslag is gemaakt qua besteding van nog beschikbare subsidiemiddelen. Daartegenover staat dat de kosten van voor het boekenfonds (boeken en licenties) lager zijn dan 2023 en lager dan begroot. Dit als gevolg van minder leerlingen, maar ook door het gunstige prijseffect van het per 1 augustus 2024 ingaande nieuwe contract met de uitgevers en distributeur. Het prijseffect van dit nieuwe contract is uiteindelijk gunstiger dan begroot.

- Overige lasten

Binnen deze categorie zijn enkele verschillen ten opzichte van 2023 en de begroting die elkaar qua resultaat deels opheffen. Specifiek te benoemen zijn:

- a) De besteding subsidieprojecten is beduidend lager dan begroot vanwege een onderbesteding materiële uitgaven NPO, verbetering basisvaardigheden en collectieve werkdrankmiddelen. Aangaande NPO moet echter wel worden vermeld dat de verbouwingskosten realisatie studiehuis/mediatheek ad € 241.000 bij de huisvestingslasten is gepresenteerd. Feitelijk is de besteding materiele NPO-kosten dus hoger dan begroot.
- b) De ICT-kosten zijn gestegen vanwege het afsluiten van een aantal nieuwe licenties waaronder een softwarepakket ter bevordering van de awareness belang en realisatie van een verbetering van de dataveiligheid en een pakket ten behoeve van digitaal toetsen.

### *Financiële baten en lasten*

Het saldo financiële baten en lasten is gestegen vanwege een stijging van het gemiddelde saldo liquide middelen. Daarnaast is het gemiddeld ontvangen rentepercentage hoger dan gemiddeld over 2023 en hoger dan begroot over 2024.

## Hoofdstuk 9 Continuïteitsparagraaf

### 9.1 Kengetallen

Aan de basis van een goede financiële onderwijshuishouding staan de leerling-prognoses. De Waerdenborch maakt daarbij gebruik van gemeentelijke prognoses, prognoses van DUO en van VOION. Daarnaast heeft De Waerdenborch een eigen prognose registratie per 'toeleverende basisschool'. De combinatie van deze prognoses resulteert uiteindelijk in onderstaande schoolprognoses.

| Kalenderjaar                                 | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 |
|----------------------------------------------|------|------|------|------|
| Aantal leerlingen per 1 oktober (incl. VAVO) | 1595 | 1564 | 1535 | 1529 |

De ontwikkeling van de personele bezetting koppelen we aan de ontwikkeling van de leerlingaantallen. In 2024 hebben we opnieuw ons marktaandeel in de regio behouden.

| Personele bezetting in FTE (per 1-10 exclusief interne vervanging) | 2024       | 2025       | 2026       | 2027       |
|--------------------------------------------------------------------|------------|------------|------------|------------|
| Management/<br>Schoolleiding                                       | 8          | 8          | 8          | 8          |
| Personeel primair proces                                           | 98         | 97         | 90         | 90         |
| Ondersteunend personeel                                            | 49         | 48         | 46         | 46         |
| <b>Totaal</b>                                                      | <b>155</b> | <b>153</b> | <b>144</b> | <b>144</b> |

### 9.2 Meerjarenbegroting

De in deze paragraaf weergegeven begrotingsbedragen zijn afgerond op € 1.000 en gebaseerd op de door de raad van toezicht goedgekeurde meerjarenbegroting 2025 t/m 2028. Er is gekozen voor de meerjarenbegroting 2025 t/m 2028 omdat deze een meer actueel beeld geeft van de meerjarige verwachtingen ten opzichte van de op 1 december 2023 goedgekeurde meerjarenbegroting 2024 t/m 2027. Daarnaast is de meerjarenbalans doorgerekend op basis van de werkelijke c.q. gerealiseerde balans per 31-12-2024.

#### Balans

Het eigen vermogen is als gevolg van het positieve resultaat opnieuw gestegen. Daarmee komt het eigen vermogen ruim boven de door het Ministerie van OC&W ontwikkelde sectorbrede signaleringswaarde publiek vermogen. Voor een nadere uitwerking en toelichting verwijzen wij u graag naar paragraaf 8.2 van het jaarverslag. Daar wordt geconstateerd dat de overschrijding van de signaleringswaarde c.q. ogenschijnlijk overtollige middelen met concrete bestedingsdoelen de komende jaren zal worden

aangewend. De in deze paragraaf weergegeven begrotingsbedragen zijn afgerond op € 1 000 en gebaseerd op de door de raad van toezicht goedgekeurde meerjarenbegroting 2025 t/m 2028. Tevens is de meerjarenbalans doorgerekend op basis van de werkelijke c.q. gerealiseerde balans per 31-12-2024.

Daarnaast dient te worden aangetekend dat de komende jaren als gevolg van demografische krimp de daling van het aantal leerlingen zal continueren. In paragraaf 8.2 van dit bestuursverslag is nader uitgewerkt welke maatregelen worden genomen om een toekomstbestendig onderwijsconcept te realiseren waarbij de lasten in evenwicht zijn ten opzichte van de beschikbare baten. Uit de meerjarenbegroting blijkt dat dit, ook na doorvoering van deze maatregelen, zal leiden tot negatieve exploitatieresultaten en derhalve een daling van het eigen vermogen. De beoogde nieuwbouw van beide locaties zullen daarentegen tot kostenbesparingen leiden en zal naar verwachting tevens een aantrekkende werking hebben op het leerlingaantal. Het beschikbare vermogen boven de signaleringswaarde zal ter overbrugging van voornoemde periode worden aangewend.

De ontwikkeling van de materiële vaste activa is gebaseerd op een meerjaren investeringsplan en de daaruit volgende doorrekening van de toekomstige afschrijvingslast. De toename vanaf 2027 betreft investeringen in inventaris en locatiegebonden infra in het kader van de nieuwbouw locatie Holten. Dit is tevens de reden voor afname van de liquide middelen in betreffende jaren. De afname van de publieke bestemmingsreserves in 2025 betreft de aanwending van de bestemmingsreserve NPO (t/m schooljaar 2024/2025). De toename vanaf 2026 betreft een te vormen bestemmingsreserve voor de extra afschrijvingslast als gevolg van voor eigen rekening komende investeringen in duurzaamheidsinvesteringen (van BENG naar ENG), inventaris en locatiegebonden infra in het kader van de nieuwbouw locatie Holten.

| (afgerond op C 1000)<br>ACTIVA | REALISATIE<br>31-12-2024 | BEGROTING<br>31-12-2025 | BEGROTING<br>31-12-2026 | BEGROTING<br>31-12-2027 |
|--------------------------------|--------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|
| VASTE ACTIVA                   |                          |                         |                         |                         |
| Materiële vaste activa         | 1.073.000                | 913.000                 | 1.283.000               | 4.533.000               |
| TOTAAL VASTE ACTIVA            | 1.073.000                | 913.000                 | 1.283.000               | 4.533.000               |
|                                |                          |                         |                         |                         |
| VLOTTENDE ACTIVA               |                          |                         |                         |                         |
| Vorderingen                    | 1.013.000                | 1.053.000               | 1.003.000               | 953.000                 |
| Liquide middelen               | 12.276.000               | 12.249.000              | 11.976.000              | 8.549.000               |
| TOTAAL VLOTTENDE ACTIVA        | 13.289.000               | 13.302.000              | 12.979.000              | 9.502.000               |
|                                |                          |                         |                         |                         |
| <b>TOTAAL ACTIVA</b>           | <b>14.362.000</b>        | <b>14.215.000</b>       | <b>14.262.000</b>       | <b>14.035.000</b>       |
|                                |                          |                         |                         |                         |

|                              |                   |                   |                   |                   |
|------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| <b>PASSIVA</b>               |                   |                   |                   |                   |
| <b>EIGEN VERMOGEN</b>        |                   |                   |                   |                   |
| Algemene reserve             | 8.213.000         | 8.630.000         | 8.113.000         | 4.513.000         |
| Bestemmingsreserves, publiek | 626.000           | 0                 | 500.000           | 3.890.000         |
| Bestemmingsreserves, privaat | -37.000           | -25.000           | -10.000           | 0                 |
| <b>TOTAAL EIGEN VERMOGEN</b> | <b>8.802.000</b>  | <b>8.605.000</b>  | <b>8.603.000</b>  | <b>8.403.000</b>  |
|                              |                   |                   |                   |                   |
| <b>VOORZIENINGEN</b>         | <b>2.571.000</b>  | <b>2.571.000</b>  | <b>2.650.000</b>  | <b>2.673.000</b>  |
|                              |                   |                   |                   |                   |
| <b>KORTLOPENDE SCHULDEN</b>  | <b>2.989.000</b>  | <b>3.039.000</b>  | <b>3.009.000</b>  | <b>2.959.000</b>  |
|                              |                   |                   |                   |                   |
| <b>TOTAAL PASSIVA</b>        | <b>14.362.000</b> | <b>14.215.000</b> | <b>14.262.000</b> | <b>14.035.000</b> |

### Staat van baten en lasten

De ontwikkeling van de baten is gerelateerd aan de ontwikkeling van het leerlingaantal en te verwachten aanvullende projectsubsidies. In de baten vanuit de samenwerkingsverbanden Passend Onderwijs is aansluiting gemaakt met de meerjarenbegrotingen van de betreffende samenwerkingsverbanden.

De personeelskosten zijn gerelateerd aan voornoemde geprognosticeerde fte-inzet met het loonpeil volgens de CAO VO 2024/2025. De begrote inzet van het onderwijzend personeel ontwikkelt zich in lijn met de ontwikkeling van het leerlingaantal volgens de afgesproken leerling/leraar-ratio.

Daarnaast is rekening gehouden met de aanvullende formatieruimte op grond van de in dat jaar aan de orde zijnde aanvullende projectsubsidies. Daarbij valt te denken aan NPO, subsidie verbetering basisvaardigheden en subsidie Sterk Techniekonderwijs. In de meerjarenbegroting is zowel bij de personeelskosten als bij de rijksvergoeding geen rekening gehouden met de loonontwikkeling na afloop van de actuele CAO. De bij ongewijzigd beleid doorgerekende dalende ontwikkeling van het exploitatieresultaat (gebaseerd op het geprognosticeerd dalend leerlingaantal) toont de noodzaak aan tot bijstelling van de huidige koers van De Waerdenborch. Daarom is in 2024 en 2025 een werkgroep actief die met externe ondersteuning de opdracht heeft gekregen om beleidsvoorstellen te ontwikkelen om het onderwijskundig concept van onze school aan te passen aan de financiële middelen die daarvoor binnen komen. Dat moet als resultaat opleveren dat er voor € 750.000 op reguliere basis bezuinigd kan worden. Hierbij gaan we uit van een bezuiniging over de jaren heen. In schooljaar 2025/2026 € 500.000 en vanaf schooljaar 2026/2027 € 750.000. Daarbij zijn

voorstellen nodig voor aanpassingen in het onderwijsaanbod en de onderwijsorganisatie.

In de begroting 2025 t/m 2028 is rekening gehouden met een constant verzuimpercentage van 6,0% (begroot 2024: 5%), ten opzichte van een realisatie van 6,61% in 2024. Uitgangspunt daarbij is dat de ziektevervanging grotendeels door middel van eigen tijdelijke contracten of tijdelijke uitbreiding wordt ingevuld. De interne doelstelling blijft echter wel om het verzuimpercentage te laten dalen naar 5%. De investeringen vanuit de meerjaren investeringsbegroting en in verband met de nieuwbouw zijn verwerkt in de berekening van de toekomstige afschrijvingslasten. De begrote leerlinggebonden lasten (zoals leermiddelen en boekenfonds) nemen af naar rato van de begrote daling van het leerlingaantal.

Het beduidend lagere begrote resultaat 2025 (en verder) t.o.v. realisatie 2024 is wordt verklaard doordat in 2024 de besteding/aanwending van diverse aanvullende subsidies c.q. bekostigingsmiddelen is achtergebleven bij de begroting en in schooljaar 2024/2025 sprake is van onbenutte formatieruimte. Uitgangspunt/verwachting is dat hier vanaf 2025 geen sprake van zal zijn. Dit komt tot uitdrukking in de personeelslasten en de overige lasten. Het begrote resultaat 2026 is minder negatief t.o.v. 2025 als gevolg van de beoogde realisatie van de voornoemde financiële taakstellende opdracht aan de werkgroep die de opdracht heeft gekregen om beleidsvoorstellen te ontwikkelen om het onderwijskundig concept van onze school aan te passen.

De afschrijvingskosten zijn vanaf 2025 hoger als gevolg van begrote inhaalafschrijving op inventaris dat bij ingebruikname van de nieuwbouw niet zal overgaan van het huidige gebouw maar nog wel een boekwaarde heeft. Deze begrote resterende boekwaarde wordt over de jaren 2025 t/m 2027 versneld afgeschreven.

| (afgerond op € 1.000) | REALISATIE 2024   | BEGROTING 2025    | BEGROTING 2026    | BEGROTING 2027    |
|-----------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| BATEN                 |                   |                   |                   |                   |
| Rijksbijdrage         | 20.667.000        | 19.664.000        | 18.574.000        | 18.073.000        |
| Overige baten         | 245.000           | 149.000           | 111.000           | 109.000           |
| <b>TOTAAL BATEN</b>   | <b>20.912.000</b> | <b>19.813.000</b> | <b>18.685.000</b> | <b>18.182.000</b> |
|                       |                   |                   |                   |                   |
| LASTEN                |                   |                   |                   |                   |
| Personeelslasten      | 16.585.000        | 16.246.000        | 15.225.000        | 14.949.000        |
| Afschrijvingen        | 331.000           | 520.000           | 489.000           | 488.000           |
| Huisvestinglasten     | 1.424.000         | 1.221.000         | 1.254.000         | 1.255.000         |

|                                    |                   |                   |                   |                   |
|------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Overige lasten                     | 2.110.000         | 2.343.000         | 1.994.000         | 1.940.000         |
| <b>TOTAAL LASTEN</b>               | <b>20.450.000</b> | <b>20.330.000</b> | <b>18.962.000</b> | <b>18.632.000</b> |
|                                    |                   |                   |                   |                   |
| Saldo Baten en lasten              | 462.000           | - 517.000         | 277.000           | - 450.000         |
| Saldo financiële bedrijfsvoering   | 401.000           | 320.000           | 276.000           | 250.000           |
| Saldo buitengewone baten en lasten | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 |
| <b>TOTAALRESULTAAT</b>             | <b>863.000</b>    | <b>- 197.000</b>  | <b>- 1.000</b>    | <b>- 200.000</b>  |

In onderstaande tabel is de ontwikkeling van de kengetallen weergegeven bij doorrekening van de meerjarenbegroting.

| (Afgerond op € 1.000)               | 31-12-2024 | 31-12-2025 | 31-12-2026 | 31-12-2027 | Signaleringsgrens |
|-------------------------------------|------------|------------|------------|------------|-------------------|
| Liquiditeit                         | 4,4        | 4,4        | 4,3        | 3,2        | <0,75             |
|                                     |            |            |            |            |                   |
| Solvabiliteit 2                     | 0,79       | 0,79       | 0,79       | 0,79       | <0,30             |
|                                     |            |            |            |            |                   |
| Weerstandsvermogen                  | 41,3       | 42,7       | 45,4       | 45,6       |                   |
|                                     |            |            |            |            |                   |
| Signaleringswaarde eigen Vermogen   |            |            |            |            |                   |
| Werkelijk publiek vermogen          | 8.839.000  | 8.630.000  | 8.613.000  | 8.403.000  |                   |
| Signaleringswaarde publiek vermogen | 2.277.000  | 2.057.000  | 2.369.000  | 5.592.000  |                   |
| Overschrijding signaleringswaarde   | 6.562.000  | 6.573.000  | 6.244.000  | 2.811.000  |                   |
|                                     |            |            |            |            |                   |
| Personeelslasten/totaal lasten      | 81,1%      | 79,9%      | 80,3%      | 80,2%      |                   |

### 9.3 Risicomanagement en beheersmaatregelen

De basis van het interne risicobeheersings- en controlesysteem vormt de planning & control-cyclus. Deze cyclus is nader uitgewerkt in een jaarplanning waarin structureel de volgende beheersings/control-elementen zijn opgenomen: bestuursplan, kaderbrief begroting en formatie, (meerjaren)begroting, sectiebegrotingen, (meerjaren)- investeringsbegroting, formatieplanning, doelrealisatiegesprekken, voorjaarsoverleg strategisch beleidsplan, actualisatie meerjarenonderhoudsplan, actualisatie risico- inventarisatie, financiële maandrapportages en jaarrekening.

In 2021 is het Schoolplan 2021-2025 opgesteld. Hierbij zijn diverse geledingen binnen De Waardenborch geconsulteerd om tevens het eigenaarschap en draagvlak van het schoolplan te vergroten. Uit dit schoolplan zijn tevens risico's te destilleren die de basis vormen voor het cyclisch risicomanagementproces. Begin 2023 is gestart met een nieuwe opzet en procedure aangaande de identificatie en analyse van risico's. In dit nieuwe model wordt gebruik gemaakt van zogenoemde risicokaarten waarin voor ieder risico de volgende aspecten worden vastgelegd:

- Risicogebeurtenis;
- Risicogebied en risicocategorie;
- Kans en impact van het risico;
- Oorzaken en gevolgen van het risico;
- Beheersmaatregelen gericht op de oorzaken of de gevolgen;
- Proceseigenaar van de beheersmaatregelen.

Op deze wijze krijgt risicomanagement en opvolging van de geconstateerde risico's op een meer inzichtelijke en meer diepgaande wijze vorm. De significante risico's worden diepgaand uitgewerkt en de hieraan gerelateerde beheersmaatregelen worden concreet gemaakt. Tevens is opvolging van deze beheersmaatregelen middels toewijzing van een proceseigenaar beter gewaarborgd.

Uit de in 2024 uitgevoerde risicoanalyse blijkt dat de belangrijkste risico's en onzekerheden voor de komende jaren betreffen:

- Continuïteit aanbieden beroepsgerichte-/praktijkvakken in de toekomst;
- "Binden en boeien" van nieuwe kwalitatief hoogwaardige medewerkers aan de school;
- Tegenvallende inhoudelijke en financiële resultaten van de nieuwbouw-trajecten voor beide locaties.
- Daling leerlingaantal in relatie tot aanpassing van de kostenstructuur en de onderwijsconcepten;

In aansluiting op de risicoanalyse is tevens een berekening uitgevoerd ter bepaling van de minimaal noodzakelijke omvang van het buffervermogen om eventuele risico's te kunnen opvangen. Uit het voorgaand beschreven proces van risicoanalyse blijkt dat de regulier op alle VO-instellingen van toepassing zijnde risico's ook voor De Waardenborch gelden. Daarnaast blijkt uit deze risicoanalyse dat er, voor De Waardenborch en de regio waarin we zitten, een aantal specifieke aanvullende risico's van toepassing zijn waaruit geconcludeerd moet worden dat voor De Waardenborch sprake is van een enigszins bovengemiddeld risicoprofiel.

# Raad van Toezicht De Waerdenborch jaarverslag 2024

## 1. Inleiding

De Waerdenborch is een school voor jongeren die enerzijds bezig zijn hun eigen identiteit te ontdekken en te ontwikkelen en anderzijds erbij willen horen. Dat kenmerkt de puberteit en het is het vertrekpunt voor ons onderwijs. Ons schoolplan 2021-2025 beschrijft de ontwikkelrichting van onze school. Die is nauw verweven met onze ambities en zo goed mogelijk afgestemd op de aan ons toevertrouwde jongeren. We willen hen in staat stellen zowel hun grenzen te ontdekken als ze te verleggen. Een complexe, maar mooie uitdaging!

Als gevolg van de nasleep van de onderzoeken van de Onderwijsinspectie vanaf 2019 t/m het voorjaar van 2024 in combinatie met de impact en de gevolgen van de coronapandemie lag de nadruk de afgelopen schooljaren vooral op de thema's "de basis op orde" en verbetering van de onderwijskwaliteit. Met het inspectiebezoek in het voorjaar van 2024 is dat afgerond en staan we voor de Onderwijsinspectie weer op alle onderdelen van het inspectiekader op voldoende. Maar borgen en verbeteren van onderwijskwaliteit blijft nodig. We borduren voort op de positieve onderwijsresultaten en de onderwijsontwikkeling van de afgelopen schooljaren.

De turbulentie in de maatschappij laat zich ook voelen in de school. Dit uit zich o.a. in een krappe arbeidsmarkt voor docenten, de aandacht voor basisvaardigheden, de toenemende instroom in het speciaal onderwijs, etc. Bovendien hebben we ook specifieke omstandigheden waar de school in zijn ontwikkeling mee te maken krijgt, zoals het proces van nieuwbouw in Holten en Goor, de krimp van het leerlingaantal en het brede onderwijsaanbod dat we graag willen aanbieden maar wel onder druk staat. In een notendop de ingrediënten waar we als school op moeten anticiperen en dat vraagt van alle medewerkers een grote inzet. Het vraagt dat schoolleiding en medewerkers samen optrekken om de gestelde doelen te halen. Doelen die vooral gericht zijn om goed onderwijs te creëren voor onze leerlingen.

## 2. Raad van Toezicht

### 2.1 Samenstelling

Per 1 januari 2024 is de Raad van Toezicht als volgt samengesteld:

- de heer Ben Kokhuis, voorzitter, profiel onderwijs en kwaliteitszorg;
- de heer Nico Arfman, lid, profiel financiën en beheer;
- mevrouw Anna Hoekstra-Borzymowska, lid, profiel juridische zaken;
- de heer Erik van Lenthe, lid, profiel financiën en management;
- mevrouw Tessa Pierik, lid, profiel onderwijs en kwaliteitszorg.

Ten aanzien van het rooster van aftreden gelden de volgende uitgangspunten:

- Moment van aan- of aftreden is steeds 1 januari van enig jaar;
- Eén zittingsduur van maximaal vier jaren;
- Eénmaal herbenoembaar.

### **Raad van Toezicht**

Stichting Waerdenborch heeft een bestuurder/Raad van Toezichtmodel. De rector-bestuurder is het bevoegd gezag van de school. De Raad van Toezicht (RvT) bestaat uit vijf leden, conform art. 10 lid 1 van de statuten. De leden van de RvT worden benoemd door de gemeenteraad van de gemeente Rijssen-Holten. Twee leden worden benoemd op bindende voordracht van de oudergeleding van de medezeggenschapsraad (MR) en één lid op bindende voordracht van de MR als geheel. De twee overige leden worden benoemd op voordracht van de RvT

Het overzicht van de hoofd- en nevenfuncties van de raad van toezicht en rector-bestuurder in 2024 staat in onderstaande tabel:

| Naam                            | (neven)functies<br>Naam organisatie                                             | Functie                                               |
|---------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|
| Dhr. B.A. Kokhuis               | Onderwijsadviseur   Bureau Ben Kokhuis<br>Onderwijsadvies                       | Eigenaar                                              |
|                                 | Raad van Toezicht Avedan   voor welzijn<br>en maatschappelijk werk in Twente    | Vicevoorzitter (onbezoldigd)                          |
|                                 | Stichting Nomen Nescio Almelo  <br>armoedebestrijding                           | Vicevoorzitter (onbezoldigd)                          |
|                                 | Vereniging van toezichthouders in<br>onderwijs VTOI- NVTK                       | Lid 'usergroep' (onbezoldigd)                         |
| Dhr. N. Arfman                  | Raad van Toezicht ResearchManager,<br>Deventer                                  | Lid raad van Advies (onbezoldigd)                     |
| Mevr. A.M. Hoekstra-Borzymowska | Hogeschool Windesheim                                                           | Jurist (bezoldigd)                                    |
|                                 | Commissie van Beroep voor de<br>Examens bij ArteZ, alle locaties                | Plaatsvervangend voorzitter<br>(onbezoldigd)          |
|                                 | Raad van Toezicht (profiel juridisch)<br>Stichting Openbaar Onderwijs<br>Kampen | Lid (bezoldigd)                                       |
|                                 | Ouderadviescommissie Zone College,<br>Zwolle                                    | Voorzitter (onbezoldigd)                              |
| Dhr. E. van Lenthe              | Ausems & Kerkvliet B.V.<br>Vitaal Verder B.V.                                   | Directeur (bezoldigd)                                 |
|                                 | Beroepsfederatie RADI (Register<br>Adviseurs Duurzame Inzetbaarheid)            | Voorzitter (onbezoldigd)                              |
| Mevr. T. Pierik                 | Punch support                                                                   | Eigenaar (bezoldigd)                                  |
|                                 | Hulpfonds Roessingh                                                             | Bestuurslid (onbezoldigd)                             |
|                                 | Stichting KONOT   Katholiek<br>Onderwijs Noord Oost Twente                      | Lid GMR (onbezoldigd)                                 |
| Dhr. M.H.M. ten Vergert         | Stichting Waardenborch                                                          | Rector-bestuurder (bezoldigd)                         |
|                                 | VOS-ABB                                                                         | Lid algemeen (toezichthoudend)<br>bestuur (bezoldigd) |
|                                 | Pastoor Mijnhout-stichting                                                      | Secretaris (onbezoldigd)                              |
|                                 | Stichting SWV VO 23-01                                                          | Lid toezichthoudend bestuur<br>(onbezoldigd)          |
|                                 | Stichting SWV VO 23-02                                                          | Lid toezichthoudend bestuur<br>(onbezoldigd)          |

### ***Besturings- en toezichtsfilosofie***

Bij de invoering van het Raad van Toezicht-model is een scheiding aangebracht tussen de bestuurlijke en de toezichthoudende bevoegdheden binnen de onderwijsorganisatie. De bestuurlijke bevoegdheden zijn belegd bij het bestuur, de toezichthoudende bevoegdheden bij de RvT.

De RvT vervult een brugfunctie tussen de samenleving en de onderwijsorganisatie. Daarbij richt de RvT zich op een integrale benadering van alle beleidsaspecten van de organisatie.

De RvT heeft niet alleen een controlerende rol op afstand maar ook een adviserende en vaststellende betrokkenheid bij het tot stand komen van de hoofdlijnen van het strategisch beleid. Hiervoor is het van belang dat de RvT een brede maatschappelijke oriëntatie heeft die verder gaat dan de eigen onderwijsorganisatie.

- ✓ Het bestuur (hier: de rector-bestuurder) bestuurt de instelling, de RvT ziet erop toe dat het bestuur dit doet conform de missie en doelstelling van de instelling.
- ✓ De RvT houdt afstand tot de dagelijkse praktijk in de instelling en richt zich op de strategische onderwerpen, de hoofdlijnen van beleid en de essentiële prestatie-indicatoren.
- ✓ De RvT kiest voor een proactieve instelling, bepaalt zijn eigen agenda en prioriteiten en stemt die af met het bestuur.
- ✓ De RvT levert door zijn kennis, ervaring en contacten daadwerkelijk een meerwaarde ten opzichte van het bestuur.

### ***Toezicht op Rechtmatige Verwerving en Rechtmatige en Doelmatige Besteding van Middelen***

In het afgelopen jaar heeft de raad van toezicht nauwlettend toezicht gehouden op de rechtmatige verwerving en de rechtmatige en doelmatige besteding van middelen binnen onze onderwijsinstelling. Dit toezicht is uitgevoerd door middel van regelmatige vergaderingen en evaluaties.

#### ***Rechtmatige Verwerving van Middelen***

De raad heeft erop toegezien dat alle verwervingen van middelen in overeenstemming zijn met de geldende wet- en regelgeving. Dit omvat onder andere het naleven van aanbestedingsprocedures en het waarborgen van transparantie en eerlijkheid in alle financiële transacties.

#### ***Rechtmatige en Doelmatige Besteding van Middelen***

De raad heeft ook toezicht gehouden op de besteding van middelen om te verzekeren dat deze zowel rechtmatig als doelmatig zijn. Dit houdt in dat de middelen worden ingezet voor de doeleinden waarvoor ze zijn bestemd en dat er efficiënt met de beschikbare middelen wordt omgegaan. De raad heeft hierbij gebruik gemaakt van prestatie-indicatoren en financiële rapportages om de doelmatigheid te beoordelen. Daarnaast heeft de raad regelmatig overleg gevoerd met de bestuurder om te bespreken hoe de middelen worden ingezet en welke resultaten hiermee worden behaald. Hierbij is bijzondere aandacht besteed aan het verbeteren van de onderwijskwaliteit en het ondersteunen van de professionele ontwikkeling van het personeel.

#### ***Taken van de Raad van Toezicht***

In het algemeen heeft de RvT tot taak om integraal toezicht uit te oefenen op het beleid van het bestuur en op de algemene gang van zaken binnen de stichting. De overige taken zijn:

- ✓ uitoefenen van toezicht waarbij de RvT zijn toezicht zodanig inricht dat de maatschappelijke verantwoordelijkheid daarin tot uiting komt;
- ✓ gevraagd en ongevraagd adviseren van het bestuur en optreden als klankbord;
- ✓ nemen van statutaire voorgeschreven besluiten;
- ✓ functioneren als werkgever voor het bestuur;
- ✓ afleggen van verantwoording voor het uitgeoefende toezicht

### **Onafhankelijkheid**

Geen van de leden heeft op enigerlei wijze een verbinding met de Stichting, anders dan uit hoofde van het lidmaatschap van de Raad van Toezicht. De vermelde (neven)functies vormen naar het oordeel van de Raad geen belemmering voor het functioneren als lid van de Raad van Toezicht.

### **Commissies**

De Raad van Toezicht kent een drietal commissies:

Audit commissie:

- de heer Nico Arfman;
- de heer Erik van Lenthe.

Remuneratie commissie:

- mevrouw Anna Hoekstra-Borzymowska;
- de heer Erik van Lenthe.

Commissie onderwijs en kwaliteitszorg:

- de heer Ben Kokhuis;
- mevrouw Tessa Pierik.

## **2.2 Toezicht**

De Raad van Toezicht werkt vanuit de volgende kaders:

- toezicht op hoofdlijnen met een optimale ruimte voor de bestuurlijke taken en verantwoordelijkheden vanuit de rector-bestuurder;
- werken vanuit een rolvastheid;
- werken vanuit de volgende basiscompetenties;
  - verantwoordelijkheid;
  - professionaliteit;
  - integriteit;
  - openheid.

De Raad van Toezicht hecht eraan zich te houden aan ons handboek "Governance" dat de kaders van Toezicht en Bestuur weergeeft met als basis onze toezichtfilosofie hoe wij met elkaar binnen de organisatie willen (samen)werken. De samenwerking met de rector-bestuurder is goed. De vergaderingen vinden in een open en plezierige sfeer plaats. De stukken zijn kwalitatief goed, inhoudelijk juist en tijdig beschikbaar en de financiële (maand)rapportages geven een vertrouwenwekkend beeld.

Woensdag 13 november vond de zelfevaluatie plaats. De resultaten laten zien dat de beelden van de leden van de Raad van Toezicht over het algemeen goed overeen komen en dat de manier waarop Raad en de rector-bestuurder samenwerken goed verloopt.

Vanuit zijn maatschappelijke opdracht maakt de raad van toezicht bewuste keuzes rondom zijn deelname aan evenementen en overlegmomenten die plaatsvinden in de gemeenten Rijssen-Holten en Hof van Twente. Daardoor, maar ook door gerichte relationele activiteiten worden de belangen van De Waardenborch vertegenwoordigd en worden kansen vroegtijdig gesignaleerd en benut. Door deze activiteiten wordt bijgedragen aan een duurzame verbinding met de gemeenschap.

In het kader van Toezicht hebben de Raad van Toezicht geen feiten, gebeurtenissen dan wel handelingen geconstateerd die zich verzetten tegen wet- en regelgeving. De Raad van Toezicht is van mening dat zij door onze rector-bestuurder volledig, juist en compleet is geïnformeerd op alle relevante terreinen van beleid.

De raad beoordeelt jaarlijks het functioneren van de rector-bestuurder. De bestuurder heeft een verslag van bevindingen aangeleverd. Daarnaast heeft de remuneratiecommissie gesprekken gevoerd met de bestuurder en de MR.

De bevindingen waren in het verslagjaar over en weer positief. De raad heeft, onder medeneming van de relevante adviezen, de oordelen van de accountant en overige rapportage, vastgesteld dat het door de bestuurder gevoerde beleid in overeenstemming is met strategisch Waerdenborchbeleid en met wettelijke bepalingen.

De klassenindeling in het kader van de Wet Normering Topinkomens is door de raad van toezicht voor 2024, even als in voorgaande jaren vastgesteld op klasse D. Voor de maximale beloningen voor de rector-bestuurder, voorzitter raad van toezicht en leden raad van toezicht wordt verwezen naar de WNT in de bijlage bij deze jaarrekening.

### ***Vertrek rector-bestuurder***

Vanaf 1 januari 2025 zal Marcel ten Vergert De Waerdenborch verlaten als rector-bestuurder. Vanaf 2019 heeft hij zich met hart en ziel ingezet om De Waerdenborch weer op koers te krijgen. Marcel heeft besloten een nieuwe uitdaging aan te gaan in het onderwijs. Die uitdaging heeft hij gevonden als bestuurder bij Scholengroep Quadraam in de regio Arnhem, De Liemers en Overbetuwe. Op maandag 9 december was de afscheidsborrel in het Kulturhus van Holten voor medewerkers en relaties. De missie van De Waerdenborch is – Goed onderwijs: dicht bij jou! Marcel was altijd dicht bij De Waerdenborch waarvoor wij hem hartelijk danken.

## **3. Toezichthoudende activiteiten**

### **3.1 Bijeenkomsten**

De Raad van Toezicht is in het jaar 2024 6 keer in voltallige vergadering bijeen geweest. Daarnaast heeft de Raad in juli en december een gesprek gevoerd met de Medezeggenschapsraad en in september was er bijeenkomst met de directeuren en teamleiders.

De auditcommissie heeft zich gericht op de jaarrekening 2024, de begroting 2025 en de raambegroting 2026/2028 in samenwerking met onze accountant, Van Ree & Partners. Dankzij de inzet van onze financiële afdeling en de inzet van de Audit-commissie heeft de Raad van Toezicht voldoende zicht op het “in control” zijn en op de financiële doelmatigheid van onze organisatie.

De remuneratiecommissie heeft de zelfevaluatie van november voorbereid, een notitie vergoeding RvT opgesteld in december en zich in november-december gericht op de voorbereiding en uitvoering van het exitgesprek met de rector-bestuurder Marcel ten Vergert die 31 december 2024 is gestopt.

### **3.2 Toezichthoudende activiteiten**

De Raad van Toezicht heeft in het kalenderjaar 2024 de volgende documenten vastgesteld dan wel goedgekeurd:

- Overeenkomst met Bureau Hemm begeleiding nieuwbouw locatie Holten;
- Jaarverslag en Jaarrekening 2023;
- Bezoldigingsklasse functie rector-bestuurder;
- Jaaragenda raad van toezicht 2024-2025;
- Richtlijn overlegstructuur raad van toezicht;
- Leidraad commissies raad van toezicht;
- Kaderbrief schooljaar 2024-2025;
- Benoeming tijdelijk rector-bestuurder Kitty Oirbons;
- Profielschets en planning werving en selectie nieuwe rector-bestuurder;
- Begroting 2025 en raambegroting 2026/2028;

Naast de genoemde documenten zijn de volgende notities, verslagen en voorstellen besproken en zo nodig vastgesteld in het overleg van de Raad van Toezicht:

- Ouder- en leerlingtevredenheid 2024;
- Medewerkertevredenheidsonderzoek (MTO) 2024;
- Jaarrapportage vertrouwenspersonen;
- De Staat van De Waerdenborch.

### **Extern onderzoek**

Binnen De Waerdenborch is aandacht voor het welzijn en welbevinden van medewerkers van groot belang voor kwalitatief hoogwaardig onderwijs. Het is belangrijk dat medewerkers zich graag aan de school willen verbinden, met plezier (samen)werken en trots zijn op de school. Hierop vinden op veel plekken al mooie initiatieven op plaats. Ondanks goede vorderingen, worden er soms ook signalen geuit (zoals bij het recente MTO) die aanleiding kunnen zijn tot zorg. Om dit te onderstrepen, heeft de Raad van toezicht besloten om de ervaren situatie nader in kaart te brengen, gericht op de thema's werkgeluk, verbinding, autonomie en ambassadeurschap. Het onafhankelijke onderzoek heeft een toekomstgericht perspectief én biedt aangrijpingspunten voor verdere oplossingsrichtingen. In November heeft bureau Bright & Company het onderzoek uitgevoerd. De opbrengsten van het onderzoek worden naast concrete oplossingsrichtingen ook gebruikt voor het opstellen van het profiel voor de te werven rector-bestuurder.

### **Informatievoorziening**

De rector-bestuurder verschafft de Raad van Toezicht tijdig de voor een adequaat functioneren benodigde informatie. In de regel gebeurt dit ter voorbereiding, eventueel aangevuld tijdens de vergadering van de Raad van Toezicht. Indien daarvoor aanleiding is voorziet de rector-bestuurder de Raad van Toezicht tussentijds van relevante informatie. Bij iedere bijeenkomst van de rvt ontvangt de raad een bestuursrapportage. Door middel van deze rapportage wordt nadere informatie verstrekt over de belangrijkste ontwikkelingen en risico's op het gebied van kwaliteit en financiën.

De Raad van Toezicht wordt door de externe accountant geïnformeerd door middel van een accountantsverslag dat de accountant opstelt naar aanleiding van de jaarcontrole.

### **Bevindingen**

Op basis van deze informatie hebben wij geconcludeerd dat Stichting De Waerdenborch een financieel gezonde organisatie is waarbij de continuïteit is gewaarborgd. Tevens worden de financiële middelen op een efficiënte manier ingezet voor de doelen zoals ze in het schoolplan zijn geformuleerd en waarvoor de rijksmiddelen zijn bedoeld.

## **4. Slot**

Terugkijkend op 2024 zien we dat De Waerdenborch zich met name heeft gericht op de kwaliteit van het onderwijs en de dagelijkse uitdagingen die daarmee gepaard gaan. Daarnaast zijn meer strategische onderwerpen aan de orde geweest zoals de nieuwbouw in Holten en Goor. In 2024 is er weer veel gebeurd en zijn wederom stappen gezet om De Waerdenborch toekomstbestendig te maken. De uitdagingen zijn groot, de kansen eveneens. Het is goed om te zien dat de rector-bestuurder en zijn medewerkers blijven werken aan het verbeteren van het onderwijs en dat daarbij de juiste prioriteiten worden gekozen. Dat geeft de Raad van Toezicht vertrouwen. De Waerdenborch is een prachtige school waar iedereen welkom is, maar ook waar iedereen evenveel kansen krijgt en op een gelijke manier behandeld wordt.

Met dank aan de inzet van de rector-bestuurder, de schoolleiding, de staf en alle overige personeelsleden hebben wij het kalenderjaar 2024 op een goede wijze afgesloten. Er liggen voldoende uitdagingen en kansen waar we samen met veel vertrouwen aan blijven werken.

## MR Jaarverslag 2024

### Inleiding

Het jaar 2024 spelen de basisvaardigheden, de rol van de sectieleider, de nieuwbouw, het mobiele telefoongebruik en het zicht op de leerling een grote rol los van de jaarlijks terugkerende agendapunten.

### De MR agenda van 2024

In 2024 waren er in het totaal zeven reguliere mr-vergaderingen en twee vergaderingen met een afvaardiging van de MR met de RvT. De vergaderingen begonnen altijd samen met de rector-bestuurder en eindigden met een vergadering van de MR-leden. In het laatste deel werd de gewonnen informatie besproken waarop een instemming of advies volgde. De MR heeft eenmaal in volledige samenstelling een vergadering met de meeste leden van de RvT gehad. Tijdens de vergadering zijn geen externe sprekers geweest. Er zijn meerdere keren collega's aangeschoven om vergaderstukken toe te lichten. Er is niet gestemd buiten de vergadering om. De vergaderingen zijn altijd voorbesproken met de voorzitter en secretaris van de MR en de rector-bestuurder waarbij een gezamenlijke agenda opgesteld werd.

### Overzicht Instemmingen en Adviezen MR – 2024

| Datum vergadering            | Onderwerp                                                              | Instemming    | Advies    |
|------------------------------|------------------------------------------------------------------------|---------------|-----------|
| 30 januari 2024              | Activiteitenplan voor subsidie basisvaardigheden                       | Ja            |           |
|                              | Leerlingstatuut                                                        |               |           |
| 2 april 2024                 | Professioneel statuut                                                  | Ja            |           |
|                              | Toetsbeleid                                                            |               | Positief  |
|                              | Teamoverstijgende en substantiële taken                                | Nee           | Opbouwend |
| 28 mei 2024                  | Teamoverstijgende en substantiële taken                                | Ja            |           |
|                              | Formatieplan                                                           | Ja            |           |
|                              | Pestprotocol                                                           |               | Negatief  |
| 9 juli 2024 +RvT             | Open gesprek nieuwbouw en lopende zaken                                |               | Positief  |
| 11 juli 2024                 | Schoolgids 2024–2025 (platte tekst)                                    | Ja (OMR)      |           |
|                              | Ondersteuningsbeleidsplan                                              |               | Opbouwend |
|                              | Toetsbeleid (voorliggend voorstel aanpak)                              | Ja (PMR)      |           |
|                              | Ouderbijdrage €90 voor 2024–2025                                       | Ja (OMR)      |           |
|                              | Samenwerkingsovereenkomst Onderwijsregio                               |               | Positief  |
|                              | Concept jaarplan MR                                                    |               | Opbouwend |
| 1 oktober 2024               | Examenreglement                                                        | Ja            |           |
|                              | PTA's (proces)                                                         | Ja            |           |
|                              | Pilot Digitaal Toetsen financieren vanuit de subsidie werkdrukmiddelen | Ja            |           |
|                              | Kaderbrief                                                             |               | Positief  |
|                              | Jaarplan MR                                                            |               | Positief  |
| 6 november 2024<br>RvT extra | Vorbereiding ontstane vacature rector-bestuurder                       |               | Positief  |
| 19 november 2024             | Bevorderingsrichtlijnen                                                | Ja            |           |
|                              | Verdeling taken en verantwoordelijkheden schoolleiding                 | Ja            |           |
|                              | Voorstel vrije dagen en vakanties 2025/2026                            |               | Negatief  |
|                              | Leerlingstatuut                                                        | Ja (OMR, LMR) |           |
|                              | Gesprekscyclus                                                         | Ja            |           |

|                 |                                                         |  |          |
|-----------------|---------------------------------------------------------|--|----------|
| 3 december 2024 | Begroting en meerjarenraming 2025 - 2028                |  | Positief |
|                 | Jaarplanning vakanties en roostervrije dagen, aangepast |  | Negatief |

### Bezetting en werkwijze MR

In 2024 hebben er zich een aantal wijzigingen voorgedaan in de bezetting. In de werkwijze hebben zich geen wijzigingen voorgedaan. Marieke ter Avest is voorzitter gebleven en Annemarie Kok secretaris. De voorzitter en secretaris bespreken voor de vergadering de agenda met de rector-bestuurder. Zowel de leden van de MR als de rector-bestuurder doen voorstellen voor agendapunten. Tijdens de vergadering met de MR en het bestuur worden de stukken toegelicht. In de vergadering die volgt met alleen leden van de MR wordt er gestemd of wordt er een advies geformuleerd. De agendapunten worden vooraf gedeeld met alle collega's via de nieuwsbrief. De notulen zijn na goedkeuring door de vergadering terug te lezen via de interne website.

De MR bestaat in januari 2024 uit de volgende leden:

|                     |                                                                                                                                                         |                                                                                              |
|---------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|
| Leerlinggeleding:   | Vivianne de Bruin<br>Lieke Kamphuis<br>Marit Muller<br>Sophie Kok                                                                                       |                                                                                              |
| Oudergeleding:      | Caspar Bootsma<br>Anita Brinks<br>Bas van der Horst<br>Linde Wittrock                                                                                   | in 2024 vervangen door Bert Meendering<br><br><br>in 2024 vervangen door Ary Braakman        |
| Personeelsgeleding: | Marieke ter Avest (vz.)<br>Herman Boer<br>Nico Eggenkamp<br>Wim Gossink<br>Herman Jansen<br>Annemarie Kok (secre.)<br>Erna Schoenaker<br>Bart Schuchard | in 2024 vervangen door Marcel Vaneker<br><br><br><br>in 2025 vervangen door Bert van Zwieten |

### Scholing MR

Ieder nieuw lid van de MR heeft de starterscursus gevolgd. We op hebben 20 juni 2024 een scholingsdag waarbij we er voor hebben gekozen verschillende nieuwbouw te bekijken waarbij we een goed overzicht gepresenteerd kregen over het proces van nieuwbouw en de bijkomende valkuilen en kansen.

### Contacten achterban

De MR heeft verschillende manieren om het contact met de achterban te onderhouden:

- De leerlinggeleding was onderdeel van het leerlingraad;
- De oudergeleding heeft zitting in de ouderraad van De Waardenborch;
- De personeelsgeleding heeft zitting personeelsraad;
- Agenda's van de MR-vergadering zijn publiek via het weekbericht en Mijn.Waardenborch;
- De vergaderingen zijn toegankelijk voor personen die geen lid zijn van de MR;
- Er worden zeer regelmatig informele gesprekken gevoerd om de achterban te horen;
- De MR heeft een eigen mailadres: [mr@waardenborch.nl](mailto:mr@waardenborch.nl);
- Informatie over de MR zijn voor alle medewerkers in te zien via de MR-button op MijnWaardenborch.

# **Stichting Waerdenborch**

**Jaarrekening 2024**

| <b>Balans per 31-12-2024</b> |                                |                          |                          |
|------------------------------|--------------------------------|--------------------------|--------------------------|
|                              |                                | <b>31-12-2024</b>        | <b>31-12-2023</b>        |
|                              | <b>Activa</b>                  | <b>EUR</b>               | <b>EUR</b>               |
|                              | <b>Vaste activa</b>            |                          |                          |
| 1.2                          | <u>Materiële vaste activa</u>  | <u>1.073.486</u>         | <u>1.031.226</u>         |
|                              | <b>Vlottende activa</b>        |                          |                          |
| 1.5                          | Vorderingen                    | 1.012.464                | 1.044.978                |
| 1.7                          | Liquide middelen               | <u>12.276.000</u>        | <u>10.990.148</u>        |
|                              | <b>Totaal vlottende activa</b> | <u>13.288.464</u>        | <u>12.035.126</u>        |
|                              | <b>Totaal activa</b>           | <u><b>14.361.950</b></u> | <u><b>13.066.352</b></u> |
|                              |                                |                          |                          |
|                              |                                | <b>31-12-2024</b>        | <b>31-12-2023</b>        |
|                              |                                | <b>EUR</b>               | <b>EUR</b>               |
| 2.                           | <b>Passiva</b>                 |                          |                          |
| 2.1                          | Eigen vermogen                 | 8.802.016                | 7.938.596                |
| 2.2                          | Voorzieningen                  | 2.571.125                | 2.230.942                |
| 2.4                          | Kortlopende schulden           | <u>2.988.809</u>         | <u>2.896.814</u>         |
|                              | <b>Totaal passiva</b>          | <u><b>14.361.950</b></u> | <u><b>13.066.352</b></u> |

# Staat van baten en lasten over 2024

|                                     |                  | 2024<br>EUR           | Begroting<br>2024<br>EUR | 2023<br>EUR           |
|-------------------------------------|------------------|-----------------------|--------------------------|-----------------------|
| <b>3 Baten</b>                      |                  |                       |                          |                       |
| 3.1 Rijksbijdragen                  | 20.667.326       | 19.609.000            | 20.200.438               |                       |
| 3.2 Overige overheidsbijdragen      | 0                | 0                     | 14.121                   |                       |
| 3.5 Overige baten                   | <u>244.726</u>   | <u>194.600</u>        | <u>212.628</u>           |                       |
| <b>Totaal baten</b>                 |                  | <u>20.912.052</u>     | <u>19.803.600</u>        | <u>20.427.187</u>     |
| <b>4 Lasten</b>                     |                  |                       |                          |                       |
| 4.1 Personele lasten                | 16.584.863       | 16.999.500            | 16.964.786               |                       |
| 4.2 Afschrijvingen                  | 330.707          | 332.200               | 317.788                  |                       |
| 4.3 Huisvestingslasten              | 1.423.692        | 1.172.800             | 1.069.325                |                       |
| 4.4 Overige lasten                  | <u>2.110.550</u> | <u>2.186.200</u>      | <u>1.854.686</u>         |                       |
| <b>Totaal lasten</b>                |                  | <u>20.449.812</u>     | <u>20.690.700</u>        | <u>20.206.585</u>     |
| <b>Saldo baten en lasten</b>        |                  | 462.240               | -887.100                 | 220.602               |
| <b>5 Financiële baten en lasten</b> |                  |                       |                          |                       |
| 5.1 Financiële baten                | <u>401.180</u>   | <u>335.000</u>        | <u>281.105</u>           |                       |
| <b>Resultaat</b>                    |                  | <u><u>863.420</u></u> | <u><u>-552.100</u></u>   | <u><u>501.707</u></u> |

## Kasstroomoverzicht over 2024

|                                                |                  | 2024<br>EUR              | 2023<br>EUR              |
|------------------------------------------------|------------------|--------------------------|--------------------------|
| <b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b> |                  |                          |                          |
| Resultaat                                      |                  | 863.420                  | 501.707                  |
| Aanpassingen voor:                             |                  |                          |                          |
| Afschrijvingen                                 | 330.707          |                          | 317.788                  |
| Mutaties voorzieningen                         | <u>340.183</u>   |                          | <u>-304.078</u>          |
|                                                |                  | 670.890                  | 13.710                   |
| Veranderingen in vlottende middelen:           |                  |                          |                          |
| Vorderingen                                    | 32.514           |                          | -212.221                 |
| Kortlopende schulden                           | <u>91.995</u>    |                          | <u>859.394</u>           |
|                                                |                  | 124.509                  | 647.173                  |
| Stelselwijziging                               |                  | 0                        | 313.256                  |
|                                                |                  | <u>1.658.819</u>         | <u>1.475.846</u>         |
| <b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>  |                  |                          |                          |
| Investerings in materiele vaste activa         | <u>-372.967</u>  |                          | <u>-218.341</u>          |
|                                                |                  | -372.967                 | -218.341                 |
| <b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b> |                  | <u>0</u>                 | <u>0</u>                 |
| <b>Mutatie liquide middelen</b>                |                  | <u><u>1.285.852</u></u>  | <u><u>1.257.505</u></u>  |
| Beginstand liquide middelen                    | 10.990.148       |                          | 9.732.643                |
| Mutatie liquide middelen                       | <u>1.285.852</u> |                          | <u>1.257.505</u>         |
| <b>Eindstand liquide middelen</b>              |                  | <u><u>12.276.000</u></u> | <u><u>10.990.148</u></u> |

## **Toelichting behorende tot de jaarrekening 2024**

### **Algemeen**

#### **Juridische vorm en voornaamste activiteiten**

De organisatie is een stichting; de voornaamste activiteit van de scholengemeenschap de Waerdenborch is het geven van onderwijs.

#### **Toegepaste standaarden**

De jaarrekening is opgesteld volgens de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. In deze regeling is bepaald dat de bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW en de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving (in het bijzonder RJ 660 Onderwijsinstellingen) van toepassing zijn en met inachtneming van de daarin aangeduide uitzonderingen.

De grondslagen die worden toegepast voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling zijn gebaseerd op historische kosten.

#### **Grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling**

Voor zover niet anders is vermeld, worden activa en passiva opgenomen tegen nominale waarde.

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

De opbrengsten en kosten worden toegerekend aan de periode waarop zij betrekking hebben.

De jaarrekening wordt gepresenteerd in euro's, de functionele valuta van de organisatie.

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

#### **Materiële vaste activa**

Gebouwen en terreinen worden PM opgenomen. De gemeente is economisch eigenaar en het schoolbestuur juridisch. Gebouwen betaald door de stichting zelf, m.a.w. de stichting is zowel economisch als juridisch eigenaar, worden in de balans opgenomen en gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs verminderd met de afschrijvingen.

Inventaris en apparatuur worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs verminderd met de cumulatieve afschrijvingen.

Schoolboeken, hier worden bedoeld de leen/huurboeken worden met ingang van het verslagjaar 2008 gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs verminderd met de cumulatieve

afschrijvingen. Vanaf schooljaar 2015/2016 wordt gebruik gemaakt van een zogenoemd extern boekenfonds tegen een jaarlijkse pakketprijs per leerling. Alle geactiveerde schoolboeken zijn per 1 juli 2015 verkocht aan de boekenleverancier. De na deze datum geactiveerde boeken betreffen docentenexemplaren en zogenoemde klassensets.

Investeringsubsidies worden als een schuld gepresenteerd onder vooruit ontvangen investeringsubsidies.

De afschrijvingen worden berekend als een percentage over de aanschafprijs volgens de lineaire methode op basis van de economische levensduur.

De volgende afschrijvingspercentages en bedragen waarboven wordt geactiveerd zijn gehanteerd:

Gebouwen en aanpassingen gebouwen: 10%

Computers en overige hardware: > € 500 en 33%

Media: 20%

Kantoormeubilair: > € 1.000 en 6,66%

Lokaalborden: > € 1.000 en 6,66%

Machines: 10%

Overige inventaris: 10% - 20%

Schoolboeken: 25 %

#### **Vorderingen**

Vorderingen worden gewaardeerd op de nominale waarde onder aftrek van een voorziening voor oninbaarheid. Voorzieningen worden bepaald op basis van individuele beoordeling van de inbaarheid van de vorderingen.

#### **Eigen vermogen**

Onder het eigen vermogen worden de bestemmingsreserves en de bestemmingsfondsen gepresenteerd. Indien een beperkte bestedingsmogelijkheid door de organisatie is aangebracht, dan is het aldus afgezonderde deel van het eigen vermogen aangeduid als bestemmingsreserve. Indien de beperkte bestedingsmogelijkheid door derden is aangebracht, dan wordt dit deel aangemerkt als bestemmingsfonds.

Voorts is binnen het eigen vermogen een onderscheid gemaakt naar publieke en private middelen.

#### **Voorzieningen**

Onder de voorzieningen worden de personele voorzieningen gepresenteerd. Tenzij anders aangegeven worden de voorzieningen opgenomen tegen de nominale waarde. Toevoegingen aan voorzieningen vinden plaats ten laste van de staat van baten en lasten. Uitgaven vinden rechtstreeks plaats ten laste van de voorzieningen.

Een voorziening in verband met verplichtingen als bedoeld in artikel 2:374 lid 1, eerste volzin BW wordt uitsluitend opgenomen indien op de balansdatum aan de volgende voorwaarden wordt voldaan:

1. de rechtspersoon heeft een verplichting (in rechte afdwingbaar of feitelijk);
2. het is waarschijnlijk dat voor de afwikkeling van die verplichting een uitstroom van middelen noodzakelijk is; en
3. er kan een betrouwbare schatting worden gemaakt van de omvang van de verplichting.

### **Uitgestelde beloningen- en spaarverlofvoorziening**

De voorziening uitgestelde beloningen en voorziening spaarverlof betreffen voorzieningen voor toekomstige jubileumuitkeringen en de verwachte toekomstige opname van spaarverlof door medewerkers de stichting. De voorziening is bepaald op basis van de nominale waarde van de in de toekomst uit te keren jubileumbedragen en de in de toekomst toe te kennen verlofsaldi. De berekening is gebaseerd op gedane toezeggingen, blijfkans en leeftijd.

### **Voorziening persoonlijk budget**

In de CAO VO is vastgesteld dat iedere medewerker recht heeft op 90 uur persoonlijk budget per jaar (voor parttimers naar rato van hun betrekkingssomvang). Voor de Bapo-gerechtigden is een overgangsregeling bepaald. De berekening is gebaseerd op de gespaarde/niet opgenomen uren persoonlijk budget.

### **Voorziening werkloosheidsbijdrage**

De voorziening werkloosheidsbijdrage betreft een voorziening ter dekking van toekomstige werkloosheidsuitkeringen. Waardenborch is, als laatste werkgever, verantwoordelijk voor 25% van de uitgekeerde ww, alsmede de bovenwettelijke ww-uitkeringen van ex-medewerkers. De berekening is individueel bepaald voor langdurig werklozen en gebaseerd op gemiddelde historische bijdrage en maximale duur van de bijdrageverplichting.

### **Voorziening langdurig zieken**

Voor langdurig zieken is een voorziening gevormd op basis van de verwachte nominale waarde van de verwachte loonkosten in de eerste twee jaren van arbeidsongeschiktheid voor zover het situaties betreft waarbij de arbeidsongeschiktheid naar verwachting niet eindigt gedurende het dienstverband.

### **Voorziening groot onderhoud**

Voor verwachte kosten inzake periodiek onderhoud van gebouwen wordt een voorziening gevormd. De toevoegingen aan de voorziening zijn gebaseerd op een meerjaren onderhoudsplan. De kosten van groot onderhoud worden verwerkt ten laste van de voorziening voor zover deze is gevormd voor de beoogde kosten. De jaarlijkse toevoeging aan de voorziening groot onderhoud wordt bepaald op basis van het op te bouwen bedrag per component.

### **Kortlopende schulden**

Schulden met een op balansdatum resterende looptijd van ten hoogste één jaar worden aangeduid als kortlopend. Schulden worden niet gesaldeerd met activa. Schulden worden gewaardeerd tegen de reële waarde. Na eerste verwerking worden kortlopende schulden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs.

Overlopende passiva betreffen vooruitontvangen bedragen (waaronder geoormerkte bijdragen) en nog te betalen bedragen terzake van lasten die aan een verstreken periode zijn toegekend. Van bedragen die voor meerdere jaren beschikbaar zijn gesteld, wordt het nog niet bestede gedeelte op deze post aangehouden. Vrijval ten gunste van de staat van baten en lasten geschiedt naar rato van de besteding.

### **Personeelsbeloningen/pensioenen**

Voor de medewerkers van de organisatie is een pensioenregeling getroffen die kwalificeert als een toegezegde pensioenregeling. Deze pensioenregeling is ondergebracht bij een bedrijfstakpensioenfonds (ABP) en wordt – overeenkomstig de in de RJ aangereikte vereenvoudiging

– in de jaarrekening verwerkt als toegezegde bijdrageregeling. Dit betekent dat de over het boekjaar verschuldigde premies als kosten worden verantwoord. De risico's van loonontwikkeling, prijsindexatie en beleggingsrendement op het fondsvermogen zullen mogelijk leiden tot toekomstige aanpassingen in de jaarlijkse bijdragen aan het pensioenfonds. Deze risico's komen niet tot uitdrukking in een in de balans opgenomen voorziening. Informatie over eventuele tekorten en de gevolgen hiervan voor de pensioenpremies in de toekomstige jaren is niet beschikbaar.

### **Opbrengstverantwoording**

#### **Rijksbijdragen, overige overheidsbijdragen en -subsidies**

Rijksbijdragen, overige overheidsbijdragen en -subsidies uit hoofde van de basisbekostiging worden in het jaar waarop de toekenning betrekking heeft, volledig verwerkt als baten in de staat van baten en lasten.

#### **Kasstroomoverzicht**

Het kasstroomoverzicht is opgesteld op basis van de indirecte methode.

**A.1.4 Toelichting op onderscheiden posten van de balans****1 Activa****1.2 Materiele vaste activa**

|                                                    | 1.2.1<br>Gebouwen*1 | 1.2.2<br>Inventaris en<br>apparatuur | 1.2.3<br>Boeken*2 | Totaal     |
|----------------------------------------------------|---------------------|--------------------------------------|-------------------|------------|
|                                                    | EUR                 | EUR                                  | EUR               | EUR        |
| <b>1.2.2</b> Inventaris en apparatuur              |                     |                                      |                   |            |
| Stand per 1 januari 2024                           |                     |                                      |                   |            |
| Aanschafprijs                                      | 216.900             | 3.461.312                            | 87.318            | 3.765.530  |
| Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen | -216.900            | -2.430.204                           | 87.200-           | 2.734.304- |
|                                                    | 0                   | 1.031.108                            | 118               | 1.031.226  |
| Mutaties in de boekwaarde:                         |                     |                                      |                   |            |
| Investerings                                       | 0                   | 372.967                              | 0                 | 372.967    |
| Desinvesteringen                                   | 0                   | -335.670                             | 0                 | -335.670   |
| Afschrijvingen                                     | 0                   | -330.589                             | -118              | -330.707   |
| Afschrijvingen desinvesteringen                    | 0                   | 335.670                              | 0                 | 335.670    |
| Saldo                                              | 0                   | 42.378                               | -118              | 42.260     |
| Stand per 31 december 2024                         |                     |                                      |                   |            |
| Aanschafprijs                                      | 216.900             | 3.498.609                            | 87.318            | 3.802.827  |
| Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen | -216.900            | -2.425.123                           | 87.318-           | 2.729.341- |
| Boekwaarde                                         | 0                   | 1.073.486                            | -                 | 1.073.486  |

**Gebouwen\*1**

De stichting is zowel juridisch als economisch eigenaar van het tekenlokaal in Goor gebouwd in 2008. Afschrijving vindt plaats op basis van een verwachte levensduur van 10 jaar.

**Boeken\*2**

Betreft aanschaf van docentenexemplaren en klassensets.

|                                   | 31-12-2024<br>EUR | 31-12-2023<br>EUR |
|-----------------------------------|-------------------|-------------------|
| <b>1.5 Vorderingen</b>            |                   |                   |
| <b>1.5.1</b> Debiteuren           | 0                 | 0                 |
| <b>1.5.7</b> Overige vorderingen  | 38.153            | 202.666           |
| <b>1.5.8</b> Overlopende activa*1 | 974.311           | 842.312           |
| Totaal vorderingen*2              | 1.012.464         | 1.044.978         |

**Overlopende activa\*1**

De overlopende activa hebben betrekking op vooruitbetaalde bedragen inzake extern boekenfonds, verzekeringen en contributies.

**Totaal vorderingen\*2**

De vorderingen hebben alle een looptijd korter dan een jaar

**1.7 Liquide middelen**

|                                                  | 31-12-2024<br>EUR | 31-12-2023<br>EUR |
|--------------------------------------------------|-------------------|-------------------|
| <b>1.7.1</b> Kasmiddelen                         | 3.727             | 1.489             |
| <b>1.7.2</b> Tegoeden op bank- en girorekeningen | 12.272.273        | 5.988.659         |
| <b>1.7.3</b> Deposito's                          | 0                 | 5.000.000         |
| Totaal liquide middelen                          | 12.276.000        | 10.990.148        |

De tegoeden op bank- en girorekeningen staan ter vrije beschikking van de stichting.

## Passiva

### 2 Eigen vermogen

| 2.1   |                                      | Stand per<br>1-1-2024<br>EUR | Overige<br>mutaties | Resultaat<br>EUR | Stand per<br>31-12-2024<br>EUR |
|-------|--------------------------------------|------------------------------|---------------------|------------------|--------------------------------|
| 2.1.1 | <b>Algemene reserve</b>              |                              |                     |                  |                                |
|       | Algemene reserve                     | 6.445.230                    | 0                   | 1.768.359        | 8.213.589                      |
| 2.1.2 | <b>Bestemmingsreserves (publiek)</b> |                              |                     |                  |                                |
|       | Subsidie Technisch VMBO *1           | 183.146                      | 0                   | -183.146         | 0                              |
|       | Nationaal Programma Onderwijs *2     | 1.354.770                    | 0                   | -728.917         | 625.853                        |
|       | Totaal publieke reserves             | 7.983.146                    | 0                   | 856.296          | 8.839.442                      |
|       | <b>Bestemmingsreserves (privaat)</b> |                              |                     |                  |                                |
|       | Schoolfonds *3                       | -44.550                      | 0                   | 7.124            | -37.426                        |
|       | Totaal Eigen Vermogen                | 7.938.596                    | 0                   | 863.420          | 8.802.016                      |

#### Subsidie Technisch VMBO \*1

Gedurende de jaren 2018 t/m 2024 wordt een subsidie ter stimulering van een kwalitatief hoogstaand en dekkend aanbod van techniekonderwijs binnen het VMBO verstrekt. De jaren 2018 en 2019 betrof de aanloopfase en de jaren 2020 t/m 2024 betreft de transitiefase. De nog niet specifiek bestede subsidiegelden uit de aanloopfase worden in deze bestemmingsreserve afzonderlijk zichtbaar gemaakt en besteed na afloop van de transitiefase of voor zover kosten niet vanuit de transitiefase gefinancierd kunnen worden. De transitiefase is per 31-12-2024 afgelopen en derhalve is deze bestemmingsreserve komen te vervallen. De subsidieregeling Sterk Techniekonderwijs is gecontinueerd waarbij een nieuw subsidiebedrag over de periode 2025 t/m 2028 ter beschikking is gesteld.

#### Nationaal Programma Onderwijs \*2

De mutatie betreft het saldo tussen aan 2024 toegerekende bate en de gerealiseerde uitgaven. Het per 31-12-2024 nog niet bestede deel is in deze bestemmingsreserve opgenomen en kan t/m schooljaar 2024/2025 worden besteed.

#### Schoolfonds \*3

Het saldo tussen de ontvangen vrijwillige ouderbijdragen en de kosten voor hieruit gefinancierde activiteiten wordt in deze bestemmingsreserve zichtbaar gemaakt.

| Voorzieningen             | Uitgestelde beloningen | Spaarverlof | Persoonlijk budget | Werkeloosheidsbijdrage | Langdurig zieken | subtotaal personeelsvoorzieningen |
|---------------------------|------------------------|-------------|--------------------|------------------------|------------------|-----------------------------------|
|                           | EUR                    | EUR         | EUR                | EUR                    | EUR              | EUR                               |
| Stand per 1 januari 2024  | 179.776                | 249.606     | 930.535            | 149.300                | 145.300          | 1.654.517                         |
| Dotaties                  | 50.598                 | 0           | 553.073            | 91.537                 | 318.586          | 1.013.794                         |
| Onttrekkingen             | -15.930                | -51.397     | -282.549           | -24.437                | -138.713         | -513.026                          |
| Stand 31 december 2024    | 214.444                | 198.209     | 1.201.059          | 216.400                | 325.173          | 2.155.285                         |
| Kortlopende deel < 1 jaar | 21.256                 | 25.000      | 300.000            | 23.300                 | 300.977          | 670.533                           |
| Langlopende deel > 1 jaar | 193.188                | 173.209     | 901.059            | 193.100                | 24.196           | 1.484.752                         |

|                           | subtotaal personeelsvoorzieningen | Onderhoud | Totaal voorzieningen |
|---------------------------|-----------------------------------|-----------|----------------------|
|                           | EUR                               | EUR       | EUR                  |
| Stand per 1 januari 2024  | 1.654.517                         | 576.425   | 2.230.942            |
| Dotaties                  | 1.013.794                         | 66.792    | 1.080.586            |
| Onttrekkingen             | -513.026                          | -227.377  | -740.403             |
| Stand 31 december 2024    | 2.155.285                         | 415.840   | 2.571.125            |
|                           |                                   |           | 0                    |
| Kortlopende deel < 1 jaar | 670.533                           | 267.086   | 937.619              |
| Langlopende deel > 1 jaar | 1.484.752                         | 148.754   | 1.633.506            |

#### Uitgestelde beloningen (jubileumgratificaties)

Op basis van de regelgeving is er een voorziening opgenomen in het kader van toekomstige jubileumgratificaties bij een 25 jarig en een 40 jarig ambtsjubileum. De berekening is gebaseerd op het model van de VOS-ABB volgens de methode contante waarde 2,5% (2023: 2,5%) en een verwachte blijfkans afhankelijk van het aantal opgebouwde dienstjaren.

#### Spaarverlof

Ten aanzien van de verplichtingen die voortvloeien uit het feit dat personeelsleden Spaarverlof hebben gespaard is een voorziening opgenomen. De voorziening is gebaseerd op het aantal gespaarde uren per 31 december 2025 en de daaruit voortvloeiende verwachte personeelskosten voor de vervangers.

#### Voorziening persoonlijk budget

Deze voorziening heeft betrekking op de in CAO VO opgenomen bepalingen aangaande levensfasebewust personeelsbeleid, voor zover sprake is van sparen. Iedere medewerker recht heeft op 90 uur persoonlijk budget per jaar (voor parttimers naar rato van hun betrekkingssomvang). Het bedrag betreft de niet bestede (gespaarde) uren.

#### Voorziening werkeloosheidsbijdrage

De voorziening werkeloosheidsbijdrage betreft een voorziening ter dekking van toekomstige werkeloosheidsuitkeringen. Waardenborch is, als laatste werkgever, verantwoordelijk voor 25% van de uitgekeerde ww, alsmede de bovenwettelijke ww-uitkeringen van ex-medewerkers. De berekening is individueel bepaald voor langdurig werklozen en gebaseerd op gemiddelde historische bijdrage en maximale duur van de bijdrageverplichting.

#### Voorziening langdurig zieken

Voor langdurig zieken is een voorziening gevormd op basis van de verwachte nominale waarde van de verwachte loonkosten in de eerste twee jaren van arbeidsongeschiktheid voor zover het situaties betreft waarbij de arbeidsongeschiktheid naar verwachting niet eindigt gedurende het dienstverband.

#### Onderhoud

De voorziening groot onderhoud houdt verband met toekomstig groot onderhoud aan de panden en installaties. De dotatie is gebaseerd op een meerjaren-onderhoudsplan. Overigens is de voorziening groot onderhoud vastgesteld met het uitgangspunt dat nieuwbouw voor locatie Holten ultimo 2027 en voor locatie Goor ultimo 2028 is gerealiseerd en de bestaande schoolgebouwen zullen worden gesloopt.

| 2.4    | Kortlopende schulden                       | 31-12-2024 |           | 31-12-2023 |           |
|--------|--------------------------------------------|------------|-----------|------------|-----------|
|        |                                            | EUR        | EUR       | EUR        | EUR       |
| 2.4.3  | Crediteuren                                |            | 245.302   |            | 186.273   |
| 2.4.7  | Belastingen/premies soc.verzekeringen      |            | 668.843   |            | 704.658   |
| 2.4.8  | Schulden ter zake pensioenen               |            | 185.112   |            | 186.653   |
| 2.4.9  | Overige kortlopende schulden               |            | 251.926   |            | 206.117   |
| 2.4.10 | Overlopende passiva:                       |            |           |            |           |
|        | Vooruitontv. vrijw. ouderbijdragen         | 57.487     |           | 61.875     |           |
|        | Vakantiegeld, -dagen, bindingstoelage e.d. | 522.033    |           | 538.210    |           |
|        | Vooruitontvangen subsidies                 | 1.033.842  |           | 1.006.230  |           |
|        | Overige overlopende passiva                | 24.264     |           | 6.798      |           |
|        |                                            |            | 1.637.626 |            | 1.613.113 |
|        | Totaal kortlopende schulden                |            | 2.988.809 |            | 2.896.814 |

#### Niet in de balans opgenomen activa, verplichtingen en rechten.

Op balansdatum heeft de stichting geen significante investeringsverplichtingen.

Per 31-12-2024 heeft de stichting diverse doorlopende contracten met een bestedingsverplichting voor de komende jaren.

De belangrijkste contracten met een nog resterende verplichting (incl BTW) zijn:

| Omschrijving              | Leverancier    | begin      | eind       | resterende<br>verplichting | looptijd |                 |
|---------------------------|----------------|------------|------------|----------------------------|----------|-----------------|
|                           |                |            |            |                            | < 1 jaar | > 1 en < 5 jaar |
|                           |                |            |            | €                          | €        | €               |
| Extern boekenfonds        | OsingadeJong   | 1-8-2024   | 31-7-2028  | 235.800                    | 67.800   | 168.000         |
| Extern boekenfonds        | 3 uitgevers    | 1-8-2024   | 31-7-2028  | 2.206.000                  | 630.000  | 1.576.000       |
| Veilig internet           | SIVON          | 18-11-2024 | 17-11-2027 | 17.710                     | 6.072    | 11.638          |
| Sanitaire voorzieningen   | Elis           | 1-11-2023  | 31-10-2027 | 55.420                     | 19.560   | 35.860          |
| Schoonmaakdiensten        | Novon          | 15-7-2024  | 14-7-2025  | 187.850                    | 187.850  | -               |
| Schoolfotograaf           | Backx Positief | 1-8-2024   | 31-7-2027  | 7.050                      | 2.350    | 4.700           |
| Kopieer-/afdrukapparatuur | PCI            | 1-11-2023  | 31-10-2028 | 144.854                    | 37.788   | 107.066         |
| Inzameling bedrijfsafval  | Renewi         | 1-1-2023   | 30-9-2026  | 23.520                     | 13.440   | 10.080          |

Toelichting op de Staat van baten en lasten

**3 Baten**

|                                                    |                   | <b>Begroting</b>  |                   |
|----------------------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
|                                                    | <b>2024</b>       | <b>2024</b>       | <b>2023</b>       |
|                                                    | <b>EUR</b>        | <b>EUR</b>        | <b>EUR</b>        |
| <b>3.1 Rijksbijdragen OC&amp;W</b>                 |                   |                   |                   |
| 3.1.1 Rijksbijdrage OC&W                           | 17.453.084        | 17.116.200        | 18.299.923        |
| 3.1.2 Overige subsidies OC&W                       |                   |                   |                   |
| Niet-geoordeelde subsidies                         | 980.118           | 376.100           | 192.087           |
| Ontvangen doorbetalingen subsidies                 | 588.154           | 511.500           | 402.580           |
| 3.1.4 Ontvangen doorbetalingen Rijksbijdrage SWV   | 1.645.970         | 1.605.200         | 1.305.848         |
| <b>Totaal rijksbijdragen OC&amp;W</b>              | <b>20.667.326</b> | <b>19.609.000</b> | <b>20.200.438</b> |
| <b>3.2 Overige overheidsbijdragen en subsidies</b> |                   |                   |                   |
| 3.2.2 Overige bijdragen en subsidies gemeenten     | 0                 | 0                 | 14.121            |
| <b>3.5 Overige baten</b>                           |                   |                   |                   |
| 3.5.2 Vergoeding personeelskosten door derden      | 94.601            | 58.800            | 51.710            |
| 3.5.5 Vrijwillige ouderbijdrage                    | 113.729           | 103.000           | 126.069           |
| Opbrengst kluisjes                                 | -16.929           | 0                 | 10.625            |
| VSV-projecten                                      | 26.114            | 30.500            | 27.129            |
| Overige                                            | 27.211            | 2.300             | -2.905            |
| <b>Totaal overige baten</b>                        | <b>244.726</b>    | <b>194.600</b>    | <b>212.628</b>    |

| 4 Lasten |                                  |                   | Begroting         |                   |
|----------|----------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
|          |                                  | 2024              | 2024              | 2023              |
| 4.1.     | Personeelslasten                 | EUR               | EUR               | EUR               |
|          | Bruto lonen en salarissen        | 10.811.531        | 11.957.300        | 11.879.357        |
|          | Sociale lasten                   | 1.760.105         | 1.779.500         | 1.756.882         |
|          | Pensioenpremies                  | 1.644.989         | 1.817.000         | 1.691.803         |
| 4.1.1    | Lonen en salarissen              | 14.216.625        | 15.553.800        | 15.328.042        |
|          | Dotaties personele voorzieningen | 1.013.794         | 698.000           | 481.598           |
|          | Personeel niet in loondienst     | 493.816           | 183.000           | 500.787           |
|          | Overig                           | 860.628           | 564.700           | 654.359           |
|          |                                  | <u>16.584.863</u> | <u>16.999.500</u> | <u>16.964.786</u> |

Gedurende het boekjaar bedroeg het gemiddeld aantal werknemers, omgerekend naar volledige werktijdfactor 164,0 (2023: 183,6)  
Dit betreft 7,4 fte (2023: 8,4 fte) management, 107,0 fte (2023: 121,9 fte) onderwijzend personeel en 49,6 fte (2023: 53,3 fte) onderwijsondersteunend personeel.

|       |                                       | 2024           | Begroting      |                |
|-------|---------------------------------------|----------------|----------------|----------------|
|       |                                       | EUR            | 2024           | 2023           |
| 4.2   | Afschrijvingen materiële vaste activa | EUR            | EUR            | EUR            |
| 4.2.2 | Materiële vaste activa                | 330.707        | 332.200        | 317.788        |
|       | Totaal afschrijvingen                 | <u>330.707</u> | <u>332.200</u> | <u>317.788</u> |

| 4.3 Huisvestingslasten |                                 |                  |                  |                  |
|------------------------|---------------------------------|------------------|------------------|------------------|
| 4.3.1                  | Huur                            | 121.907          | 131.300          | 127.468          |
|                        | Binnen-, buiten-, tuinonderhoud | 280.774          | 112.500          | 159.153          |
|                        | Aanpassing gebouwen             | <u>243.936</u>   | <u>40.000</u>    | <u>29.759</u>    |
| 4.3.3                  | Onderhoud                       | 524.710          | 152.500          | 188.912          |
| 4.3.4                  | Energie en water                | 332.818          | 457.000          | 361.552          |
| 4.3.5                  | Schoonmaakkosten                | 350.625          | 336.500          | 333.706          |
| 4.3.6                  | Heffingen                       | 26.840           | 27.500           | 23.837           |
| 4.3.7                  | Dotatie onderhoudsvoorziening   | 66.792           | 68.000           | 33.850           |
|                        | Totaal huisvestinglasten        | <u>1.423.692</u> | <u>1.172.800</u> | <u>1.069.325</u> |

|              |                                               |                  |                  |                  |
|--------------|-----------------------------------------------|------------------|------------------|------------------|
| <b>4.4.</b>  | <b>Overige lasten</b>                         |                  | <b>Begroting</b> |                  |
|              |                                               | <b>2024</b>      | <b>2024</b>      | <b>2023</b>      |
|              |                                               | <b>EUR</b>       | <b>EUR</b>       | <b>EUR</b>       |
| <b>4.4.1</b> | <b>Administratie-en beheerslasten</b>         |                  |                  |                  |
|              | Administratie en beheer                       | 65.572           | 27.500           | 32.067           |
|              | Telefoon-en portokosten                       | 23.206           | 22.300           | 21.217           |
|              | Accountantskosten                             | 35.281           | 29.000           | 31.783           |
|              | Bestuurskosten                                | 63.404           | 133.000          | 41.479           |
|              | Overige                                       | 9.741            | 7.900            | 8.279            |
|              |                                               | 197.204          | 219.700          | 134.825          |
| <b>4.4.2</b> | <b>Inventaris, apparatuur en leermiddelen</b> |                  |                  |                  |
|              | Klein inventaris en onderhoud inventaris      | 32.100           | 35.900           | 28.013           |
|              | Materiaalkosten project Technisch VMBO        | 204.547          | 92.000           | 18.760           |
|              | Stimuleringsbijdrage laptops                  | 45.616           | 45.500           | 46.316           |
|              | Leermiddelen                                  | 180.905          | 201.200          | 240.314          |
|              | Boekenfonds                                   | 719.629          | 769.800          | 742.810          |
|              | Bibliotheek/mediatheek                        | 14.340           | 12.200           | 11.734           |
|              |                                               | 1.197.137        | 1.156.600        | 1.087.947        |
| <b>4.4.4</b> | <b>Overige</b>                                |                  |                  |                  |
|              | Representatiekosten                           | 1.119            | 1.000            | 1.239            |
|              | Reis-en verblijfskosten                       | 13.939           | 11.500           | 11.285           |
|              | Besteding vrijwillige ouderbijdrage           | 106.605          | 104.500          | 103.270          |
|              | ICT-kosten                                    | 255.377          | 216.400          | 220.152          |
|              | Werkweken en kampen                           | 15.949           | 11.000           | 27.190           |
|              | Bijdrage excursies en culturele activiteiten  | 48.267           | 35.000           | 43.588           |
|              | Diverse subsidieprojecten                     | 167.174          | 298.000          | 106.244          |
|              | Contributies                                  | 62.200           | 63.000           | 63.606           |
|              | Wervingskosten leerlingen                     | 41.524           | 57.000           | 45.550           |
|              | Overige                                       | 4.055            | 12.500           | 9.790            |
|              |                                               | 716.209          | 809.900          | 631.914          |
|              | <b>Totaal overige lasten</b>                  | <b>2.110.550</b> | <b>2.186.200</b> | <b>1.854.686</b> |
| <b>5</b>     | <b>Financiële baten en lasten</b>             |                  |                  |                  |
|              |                                               | <b>2024</b>      | <b>Begroting</b> | <b>2023</b>      |
|              |                                               | <b>EUR</b>       | <b>2024</b>      | <b>EUR</b>       |
|              |                                               |                  | <b>EUR</b>       |                  |
| <b>5.1</b>   | <b>Financiële baten en lasten</b>             |                  |                  |                  |
| <b>5.1.1</b> | <b>Rente</b>                                  | <b>401.180</b>   | <b>335.000</b>   | <b>281.105</b>   |
|              |                                               | 401.180          | 335.000          | 281.105          |

WNT:Wet normering bezoldiging toptfunctionarissen publieke en semipublieke sector

4.1: Vermelding bezoldiging toptfunctionarissen en gewezen toptfunctionarissen

Vermelding alle toptfunctionarissen met dienstbetrekking

| Functie          | Jaar | Voorzittersclausule van toepassing | Naam               | Aanvang en einde functie vervulling in 2021 | Dienstbetrekking | Omvang dienstverband in fte | Beloning  | belastbare vaste en variabele onkosten vergoedingen | Voorziening beloning betaalbaar op termijn | Uitkering wegens beëindiging dienstverband | Totale bezoldiging | Individueel WNT-maximum |
|------------------|------|------------------------------------|--------------------|---------------------------------------------|------------------|-----------------------------|-----------|-----------------------------------------------------|--------------------------------------------|--------------------------------------------|--------------------|-------------------------|
| Rector-Bezuurder | 2024 | ja                                 | M.H.M. ten Vergert | 1-8-2019/31-12-2024                         | ja               | 1                           | € 137.898 | € -                                                 | € 21.482                                   | € -                                        | € 159.380          | € 181.000               |
| Rector-Bestuuder | 2023 | ja                                 | M.H.M. ten Vergert | 1-8-2019/31-12-2024                         | ja               | 1                           | € 126.463 | € -                                                 | € 22.251                                   | € -                                        | € 148.814          | € 173.000               |

Vermelding alle toptfunctionarissen zonder dienstbetrekking in de periode kalendermaand 1 t/m 12

| Functie | Jaar | Naam | Periode functie-vervulling in het kalenderjaar (aanvang) | Periode functie-vervulling in het kalenderjaar (einde) | Aantal kalender-maanden functievervulling | Bezoldiging in betreffend kalenderjaar | Bezoldiging gehele periode | Maximum uurtarief gehele periode | Werkelijk uurtarief lager dan max. uurtarief? | Individueel loepansoek max. gehele periode |
|---------|------|------|----------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|-------------------------------------------|----------------------------------------|----------------------------|----------------------------------|-----------------------------------------------|--------------------------------------------|
|         |      |      |                                                          |                                                        |                                           |                                        |                            |                                  |                                               |                                            |

Vermelding alle toezichthoudende toptfunctionarissen

| Functie               | Jaar | Voorzitter of lid | Naam                    | Ingangsdatum dienstverband | Einde dienstverband | Beloning | belastbare vaste en variabele onkosten vergoedingen | Voorziening beloning betaalbaar op termijn | Uitkering wegens beëindiging dienstverband | Totale bezoldiging | Individueel WNT-maximum |
|-----------------------|------|-------------------|-------------------------|----------------------------|---------------------|----------|-----------------------------------------------------|--------------------------------------------|--------------------------------------------|--------------------|-------------------------|
| Lid raad van toezicht | 2024 | Voorzitter        | B.A. Kokhuis            | 1-1-2022                   |                     | € 6.263  | € -                                                 | € -                                        | € -                                        | € 6.263            | € 27.150                |
|                       | 2023 | Lid               | B.A. Kokhuis            | 1-1-2022                   |                     | € 4.930  | € -                                                 | € -                                        | € -                                        | € 4.930            | € 17.300                |
| Lid raad van toezicht | 2024 | Lid               | N. Arfman               | 1-1-2021                   |                     | € 5.124  | € -                                                 | € -                                        | € -                                        | € 5.124            | € 18.100                |
|                       | 2023 | Lid               | N. Arfman               | 1-1-2021                   |                     | € 4.930  | € -                                                 | € -                                        | € -                                        | € 4.930            | € 17.300                |
| Lid raad van toezicht | 2024 | Lid               | M. Hoekstra-Borzymowska | 1-1-2021                   | 31-12-2024          | € 5.124  | € -                                                 | € -                                        | € -                                        | € 5.124            | € 18.100                |
|                       | 2023 | Lid               | M. Hoekstra-Borzymowska | 1-1-2021                   | 31-12-2024          | € 4.930  | € -                                                 | € -                                        | € -                                        | € 4.930            | € 17.300                |
| Lid raad van toezicht | 2024 | Lid               | E. van Lenth            | 1-1-2022                   |                     | € 5.124  | € -                                                 | € -                                        | € -                                        | € 5.124            | € 18.100                |
|                       | 2023 | Lid               | E. van Lenth            | 1-1-2022                   |                     | € 4.930  | € -                                                 | € -                                        | € -                                        | € 4.930            | € 17.300                |
| Lid raad van toezicht | 2024 | Lid               | T. Plenk                | 1-1-2024                   |                     | € 5.124  | € -                                                 | € -                                        | € -                                        | € 5.124            | € 18.100                |
| Lid raad van toezicht | 2023 | voorzitter        | E.A. Haverkort          | 27-9-2019                  | 31-12-2023          | € 6.026  | € -                                                 | € -                                        | € -                                        | € 6.026            | € 25.950                |

Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband aan toptfunctionarissen met of zonder dienstbetrekking

| Functie | Jaar | Voorzittersclausule van toepassing | Naam | Ingangsdatum dienstverband | Jaar waarin dienstverband is beëindigd | Omvang dienstverband in fte | Overeenkomsten uitkeringen wegens beëindiging dienstverband | Individueel toepasselijk maximum | -/- onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag | Totale uitkering wegens beëindiging dienstverband | Vaak van betaald in het boekjaar | Reden waarom overschrijding niet is toegestaan |
|---------|------|------------------------------------|------|----------------------------|----------------------------------------|-----------------------------|-------------------------------------------------------------|----------------------------------|--------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|----------------------------------|------------------------------------------------|
|         |      |                                    |      |                            |                                        |                             |                                                             |                                  |                                                              |                                                   |                                  |                                                |

4.2: Vermelding gegens van eenieder van wie de bezoldiging de WNT-norm te boven gaat

|                                             |                            |                     |                             |          |                                                     |                                            |                                            |                    |                         |
|---------------------------------------------|----------------------------|---------------------|-----------------------------|----------|-----------------------------------------------------|--------------------------------------------|--------------------------------------------|--------------------|-------------------------|
| Voorzitter raad van bestuur, decaan, docent | Ingangsdatum dienstverband | Einde dienstverband | Omvang dienstverband in FTE | Beloning | belastbare vaste en variabele onkosten vergoedingen | Voorziening beloning betaalbaar op termijn | Uitkering wegens beëindiging dienstverband | Totale bezoldiging | Individueel WNT-maximum |
|                                             |                            |                     |                             |          |                                                     |                                            |                                            |                    |                         |
|                                             |                            |                     |                             |          |                                                     |                                            |                                            |                    |                         |

Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

Naast de hierboven vermelde toptfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2023 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen

Model G Verantwoording subsidies

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

| Omschrijving                                           | Toewijzing<br>Kenmerk | Datum     | Activiteiten uitgevoerd<br>en afgerond? |
|--------------------------------------------------------|-----------------------|-----------|-----------------------------------------|
|                                                        |                       |           | Onderhanden/Ja/Nee *                    |
| Heterogene brugklassen, locatie Hollen                 | SHB210392             | 8-feb-22  | Ja                                      |
| Zij-instroom                                           | 100004267-1           | 21-mrt-23 | Ja                                      |
| Zij-instroom                                           | 100016779-1           | 21-mei-24 | Ja                                      |
| Zij-instroom                                           | 100017988-1           | 22-okt-24 | Ja                                      |
| Basisvaardigheden locatie Goor                         | VBV23-VO-2748         | 31-mei-23 | Onderhanden                             |
| Basisvaardigheden locatie Hollen                       | VBV23P-R2-VO-0012     | 30-nov-23 | Onderhanden                             |
| Structureel voorkomen onnodig zittenblijven VO, Hollen | VOZ23040              | 31-mei-23 | Ja                                      |
| Structureel voorkomen onnodig zittenblijven VO, Goor   | VOZ23041              | 31-mei-23 | Ja                                      |
| Praktijkgericht vak gl en ti                           | PGLTL240342           | 4-jul-24  | Onderhanden                             |
| Lerarenbeurs 2024                                      | 1415078-1             | 20-aug-24 | Onderhanden                             |
| Lerarenbeurs 2024                                      | 1418808-1             | 22-okt-24 | Ja                                      |

### Honoraria van de accountant

De volgende honoraria zijn ten laste gebracht van de organisatie, een en ander zoals bedoeld in artikel 2.382aBW.

|                               | <b>2024</b><br><b>EUR</b> | <b>2023</b><br><b>EUR</b> |
|-------------------------------|---------------------------|---------------------------|
| Onderzoek van de jaarrekening | 33.001                    | 28.983                    |
| Andere controleopdrachten     | 1.040                     | 0                         |
| Fiscale adviezen              | 0                         | 0                         |
| Andere niet-controlediensten  | 1.240                     | 2.800                     |
|                               | <u>35.281</u>             | <u>31.783</u>             |

# Statutaire bepalingen inzake resultaatbestemming

Ingevolge de Wet op het voortgezet onderwijs wordt het resultaat van het verslagjaar verrekend met de reserves. Voorgesteld wordt om het resultaat ad € 863.420 als volgt te bestemmen:

|                               |                  | 863.420          |                      |                  |
|-------------------------------|------------------|------------------|----------------------|------------------|
|                               | beginsaldo       | Overige mutaties | Bestemming resultaat | eindsaldo        |
|                               | 01-01-2024       |                  |                      | 31-12-2024       |
| <b>Publiek</b>                |                  |                  |                      |                  |
| Algemene reserve              | 6.445.230        | 0                | 1.768.359            | 8.213.589        |
| Subsidie Technisch VMBO       | 183.146          | 0                | -183.146             | 0                |
| Nationaal Programma Onderwijs | 1.354.770        | 0                | -728.917             | 625.853          |
|                               | <b>7.983.146</b> | <b>0</b>         | <b>856.296</b>       | <b>8.839.442</b> |
| <b>Privaat</b>                |                  |                  |                      |                  |
| Vrijwillige ouderbijdrage     | -44.550          | 0                | 7.124                | -37.426          |
| <b>Totaal</b>                 | <b>7.938.596</b> | <b>0</b>         | <b>863.420</b>       | <b>8.802.016</b> |

## Vaststellen en goedkeuren jaarverslag

*Vastgesteld d.d. 20 juni 2025*

*Goedgekeurd d.d. 20 juni 2025*

Bestuur:

Raad van Toezicht:

.....  
R.J.C. Bartelink  
Rector-bestuurder

.....  
B.A. Kokhuis  
Voorzitter

.....  
N. Arfman  
Lid

.....  
E. van Lenthe  
Lid

.....  
T. Pierik  
Lid

## Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de Raad van Toezicht van Stichting Waardenborch

### A. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2024

#### Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2024 van Stichting Waardenborch te Holten gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen Stichting Waardenborch op 31 december 2024 en van het resultaat over 2024 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2024 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 2024.

De jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 31 december 2024;
2. de staat van baten en lasten over 2024; 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 2024 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Waardenborch 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 2024 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1 sub n en o Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als

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

## **B. 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 2024 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 2024 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 2024.

## **C. 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 Onderwijscontroleprotocol OCW 2024. 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 fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het bestuur afwegen of de onderwijsinstelling in staat is om 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 materiële fouten en fraude 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 2024, 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 fouten of fraude,
  - 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.

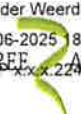
Zwolle, 16 juni 2025

**Van Ree Accountants**

Digitaal ondertekend met Hix door

R. van der Weerd RA MSc

op 16-06-2025 18:07

 **VAN REE ACCOUNTANTS**  
van der Weerd RA MSc

R. van der Weerd RA MSc