

Jaarverslag 2021

Stichting Waardenborch



Datum:			Versie:
18 maart 2022	Bestuur	Opstellen	Versie 1.0
21 april 2022	Bespreking conceptversie jaarverslag + jaarrekening DB	Bespreking	Versie 2.0
10 mei 2022	Bestuur + accountant	Bespreking	Versie 3.0
12 mei 2022	Financiële commissie mr	Bespreking	Versie 3.0
13 mei 2022	Auditcommissie raad van toezicht	Bespreking	Versie 3.0
20 mei 2022	Raad van toezicht + accountant	Goedkeuring	Definitieve versie

De Waerdenborch
Postbus 49, 7450 AA Holten

www.waerdenborch.nl
E: secretariaat@waerdenborch.nl

BRIN-nummer: 19FF
Bestuursnummer: 13365

Adressen van de hoofd- en nevenvestiging:
Holten: Haarstraat 14, 7451 CZ Holten (hoofdvestiging)
telefoon: 0548-37 83 83

Goor: Gruttostraat 1, 7471 EP Goor (nevenvestiging)
telefoon: 0547-28 41 41

Inhoudsopgave

Hoofdstuk 1 - Inleiding	4
Hoofdstuk 2 – Waar staan we voor?	5
2.1 Wie wij willen zijn: de fundamenten van onze school.	5
2.2. Onze uitgangspunten voor het onderwijs	6
Hoofdstuk 3 – Onderwijs: het draait om de leerling	8
3.1. Resultaten.....	8
3.2. Onderwijs: feiten en cijfers	14
Hoofdstuk 4 – De professionele medewerkers	20
4.1. Resultaten 2021.....	20
4.2 feiten en cijfers	23
Hoofdstuk 5 - Organisatie en kwaliteitszorg	27
5.1 Resultaten in 2021.....	27
Hoofdstuk 6 - De Waardenborch en de regio: samenwerken	31
6.1 Resultaten 2021.....	31
Hoofdstuk 7 – Klachten en ongevallenregistratie	34
Hoofdstuk 8 – Financiële analyse	36
8.1. Inleiding	36
8.2. Genormaliseerd resultaat.....	36
8.3. Analyse vermogenspositie.....	37
8.4. Financiële analyse van de balans	38
8.5. Financiële analyse staat van baten en lasten 2021 ten opzichte van 2020 en begroting 2021.	39
Hoofdstuk 9 – Continuïteitsparagraaf	41
9.1. Kengetallen	41
9.2. Meerjarenbegroting	41
9.3. Risicomanagement en beheersmaatregelen	45
Hoofdstuk 10 – Verslag van de raad van toezicht	47
10.1. Inleiding	47
10.2 Samenstelling raad van toezicht	47
10.3 Toezicht	49
10.4. Toezichthoudende activiteiten.....	50
10.5 Slot.....	51
Hoofdstuk 11 MR jaarverslag over 2021	52
11.1 De MR-agenda van 2021	52
11.2 Speciale thema's die de aandacht vroegen.....	53

11.3 Bezetting en werkwijze MR	54
11.4 Scholing MR	54
11.5 Contacten achterban	54
Hoofdstuk 12 Jaarrekening 2021	56

Hoofdstuk 1 - Inleiding

Een nieuw jaar, een nieuw jaarverslag. Voor u ligt het jaarverslag van Stichting Waerdenborch. De Waerdenborch verzorgt openbaar onderwijs voor vmbo-b/k/t, havo, vwo/atheneum en gymnasium in Goor en in Holten. 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 2021 willen we laten zien hoe het De Waerdenborch is vergaan met het onderwijs dat wij verzorgen en de resultaten die leerlingen hebben behaald. We willen met dit jaarverslag laten zien wie we zijn en waar we aan werken. We leggen verantwoording af en daarmee werken we aan verbinding tussen school en alle geïnteresseerden en betrokkenen.

De inzet voor 2021: de verbeteringen die waren ingezet vanaf 2019 verzilveren. Verbeteringen die nodig waren omdat in 2019 De Waerdenborch een “gele kaart” kreeg voor een drietal indicatoren uit het inspectiekader: een onvoldoende voor het bestuurlijk handelen, een onvoldoende voor de opleidingen havo in Holten en vmbo(g)t in Goor. Bij de implementatie van het opgestelde verbeterplan in 2020 kwam daar ineens de coronapandemie die alles op zijn kop zette en we werden geconfronteerd met de grootste naoorlogse crisis die ons land gekend heeft. En ook 2021 was de coronapandemie volop aanwezig en heeft zijn impact gehad. Dat heeft onze school, ons personeel en onze leerlingen in het hart geraakt. Er ontstond een nieuwe realiteit waarbij het niet meer vanzelfsprekend was dat je als leerling naar school ging voor onderwijs. Scholen gingen dicht of beperkt open voor een categorie leerlingen en alles werd in het werk gesteld om het online lesgeven vorm te geven. Een nieuwe dynamiek rolde door de school waar angst en onzekerheid voor gezondheid van personeel en leerlingen en een nieuwe vorm van onderwijs de belangrijkste prioriteiten werden. Een combinatie van online onderwijs en fysiek onderwijs was de nieuwe norm. 2020 en 2021 waren daarmee zeer intensieve jaren voor de gehele school. Toch zijn we erin geslaagd het volledige vertrouwen van de Onderwijsinspectie te herwinnen ondanks de coronapandemie. En daar zijn we trots op. Vandaar ook de titel van dit jaarverslag: het kan.

2021 is voor het jaarverslag ook een kantelpunt. In dit jaarverslag neemt het nieuwe schoolplan het leidend kader over van het strategisch beleidsplan uit 2017 – 2021. Het schoolplan “Dicht bij jou!” is in het najaar van 2021 vastgesteld en beschrijft de doelen voor de organisatie. We beginnen het jaarverslag met onze identiteit: waar staan we voor? Juist een openbare schoolorganisatie heeft een belangrijke maatschappelijke functie. Bij ons zijn alle leerlingen welkom, ongeacht levensovertuiging, gezindheid, afkomst, geslacht of geaardheid.

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, evenals het interne toezicht door de raad van toezicht. Door al deze verschillende invalshoeken hopen we een compleet beeld te bieden van wat De Waerdenborch is, doet en hoe ze 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, mei 2022

Marcel ten Vergert, rector-bestuurder van Stichting Waerdenborch

Hoofdstuk 2 – Waar staan we voor?

De Waerdenborch is een openbare scholengemeenschap met een vestiging in Holten en Goor. Onze kerntaak is het verzorgen van voortgezet onderwijs voor 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 als 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 fundamenteën van onze school.

De Waerdenborch is een openbare school waar iedereen welkom is en toegelaten wordt. Een school waar leerlingen en medewerkers samen leven, samen leren en samen vormgeven aan de school. Onze school is een ontmoetingsplaats waar verhalen vanuit meerdere perspectieven samenkomen. 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 (Goed onderwijs en de cultuur van het meten, 2012). 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 begeleiden, ondersteunen en dagen hen uit om dat op de goede manier te doen. 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 en van 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 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 Waerdenborch gaat uit van eigen verantwoordelijkheid en eigenaarschap van leren en ontwikkelen. Een leerling is in grote 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 Waerdenborch 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 Waerdenborch.

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 Waardenborch. 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 jong volwassenen. 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 doelen in het vigerende schoolplan op het vlak van het onderwijs zijn:

- Primaire onderwijskwaliteit is op orde en we gaan daaraan voorbij
- Ontwikkelingsgerichte benadering van de leerling leidt tot het hoogst haalbare niveau
- We werken opbrengstgericht en doelgericht
- Ontwikkeling van eigen identiteit
- Leeractiviteiten leiden tot brede ontwikkeling en leren
- Creativiteit en diversiteit in de programmaonderdelen
- Aandacht voor sociaal-emotionele aspecten
- Maatwerk in het curriculum
- Keuzemogelijkheden in het leerproces
- Ontwikkeling van executieve functies en vaardigheid tot zelfsturing
- Onderwijs aan De Waardenborch is een combinatie van docent- en leerling gestuurd onderwijs
- In het curriculum leggen we verbinding tussen activiteiten binnen en buiten de school
- In alle leerjaren en opleidingen bieden we curriculum aan t.a.v. burgerschapsvorming
- Technologische en praktische vaardigheden in het lesprogramma
- Iedereen voelt zich welkom en veilig in de school
- Leerling participatie en ouderbetrokkenheid
- Waarderen van initiatief en stimuleren van eigenaarschap en verantwoordelijkheid

In onderstaande paragrafen proberen we in beeld te brengen op welke wijze we daar in 2021 aan gewerkt hebben. Realisatie van de doelen zijn op dit moment nog niet aan de orde. Daarvoor is de “inkt van het nieuwe schoolplan” nog te vers.

3.1. Resultaten

De coronapandemie en de bestrijding ervan was in 2021 het hele jaar alomtegenwoordig en nooit ver weg als het ging om welke maatregelen er voor het onderwijs zouden gelden. Onderwijs was er in verschillende vormen: de school geheel dicht of alleen voor eindexamenleerlingen open; fysiek en online onderwijs of een combinatie ervan in de vorm van hybride onderwijs waarin het merendeel van de leerlingen fysiek in de klas zit en een aantal leerlingen online aanhaken omdat ze in quarantaine thuis zaten, maar fysiek wel in staat om de les te volgen.

In 2021 hadden we speciale eindexamenmaatregelen i.v.m. de coronapandemie zoals een extra derde herkansingstijdvak en de zogenaamde “duimregeling”, waarbij de mogelijkheid geboden werd om het eindcijfer van één vak niet te betrekken bij de uitslagbepaling (maar dat mocht geen kernvak zijn). Dat heeft er mede toe geleid dat we mooie eindexamenresultaten gerealiseerd hebben. De effecten van de coronapandemie zijn merkbaar en voelbaar in de school ook al is het lastig eenduidig te bepalen welke effecten dat zijn en welke impact die effecten hebben. Dat is dan ook de reden dat de Inspectie van het Onderwijs de werkwijze rond de beoordeling van de onderwijsresultaten aangepast heeft. Scholen in het funderend onderwijs worden in het schooljaar 2021/2022 opnieuw

niet beoordeeld op de resultaten. De inspectie wil zo in haar oordelen rekening houden met de omstandigheden die zijn ontstaan door de maatregelen vanwege de coronapandemie.

De Inspectie van het Onderwijs heeft in het najaar van 2021 een herstelonderzoek verricht op onze school. Dat was nodig nadat de Onderwijsinspectie in 2019 een onvoldoende had gegeven voor de opleidingen havo in Holten en de vmbo(g)t in Goor. Na een hersteltraject van twee jaar werden de opleidingen havo in Holten en vmbo(g)t in Goor weer als voldoende beoordeeld. Daarmee kunnen we twee jaren van hard werken aan de verbetering van de onderwijskwaliteit afsluiten. Zo is er planmatig gewerkt (ook met externe hulp) op twee indicatoren uit het inspectiekader, namelijk zicht hebben op de ontwikkeling en begeleiding van leerlingen (OP2) en het didactisch handelen van docenten (OP3). Er zijn tal van activiteiten en instrumenten ontwikkeld die in 2020 en 2021 zijn geëffectueerd. Zoals het aantrekken van een beleidsmedewerker onderwijs en kwaliteit waardoor het kwaliteitsbeleid meer handvatten kreeg en het meer systematisch werd aangepakt. Er is bijvoorbeeld een model ontwikkeld waar een Waardenborch-les aan moest voldoen; er kwam meer expliciet sectiebeleid en ondersteuningsbeleid. Parallel aan het ontwikkelen van beleid verschoof het accent daarmee ook meer naar “learning by doing”. Docenten stimuleren te reflecteren door lesbezoeken en meer aandacht te vragen voor de focus van het leergedrag van leerlingen. Zoals: kennen leerlingen de doelen van de les, hoe kunnen ze checken of ze het weten, dan wel kennen? Het meer opbrengstgericht werken was het hoofddoel.

In het najaar van 2021 constateerde de Onderwijsinspectie “dat als een leerling mindere cijfers haalt of niet goed in zijn vel zit, dan weten mentoren en docenten nu beter dan eerder waar dit door komt. Ook krijgen de leerlingen hulp en begeleiding als zij dit nodig hebben. De school heeft in beeld welke leerlingen een taalachterstand hebben en biedt leerlingen die Nederlands als tweede taal kennen, gerichte ondersteuning en begeleiding.”

Tijdens het onderzoek van de Onderwijsinspectie in oktober 2020 werden het lesgeven, de toetsing en afsluiting, de veiligheid, de onderwijsresultaten, kwaliteitszorg en kwaliteitscultuur al als voldoende beoordeeld. Kortom, de in gang gezette kwaliteitsontwikkeling is zichtbaar, voelbaar en werkt ook in de praktijk. Daarmee is de Waardenborch weer onder regulier toezicht van de Onderwijsinspectie. Mede gezien de coronapandemie een mooie verdienste van de hele school. Wel is met de Onderwijsinspectie afgesproken dat het bestuur in 2022 nog een onderzoeksrapport aanlevert waarin de havo-afdeling laat zien dat de geboden hulp en begeleiding voldoende waren.

Het hele jaar 2021 met coronaperikelen betekende ook dat de overheid zich genoodzaakt zag financiële middelen ter beschikking te stellen voor het inhalen van de leer- en ontwikkelachterstanden die leerlingen opgelopen hadden tijdens de coronapandemie. In een tijdsbestek van een enkele maanden moest er een onderzoek en een plan van aanpak gemaakt worden in het kader van het Nationaal Programma Onderwijs (NPO).

Het plan van aanpak NPO is tot stand gekomen door de volgende activiteiten uit te voeren:

- Er is een vragenlijst uitgezet bij elke leerling;
- Een vragenlijst voor de docent per klas (en sectie) om te achterhalen waar achterstanden zijn opgelopen en waar die dan uit bestaat;
- Driehoeksgesprekken tussen mentor, leerling en ouders om samen in beeld te krijgen wat nodig is op individueel niveau;
- Een analyse op schoolniveau van de behaalde cijfers (TIG schoolmonitor);
- Alle uitgezette vragenlijsten zijn geanalyseerd en naar aggregatieniveau vertaald;
- Er is een projectgroep ingericht met teamvertegenwoordigers uit elk onderwijsteam;
- De MR en onderwijsteams zijn op verschillende momenten bij de gemaakte keuzes betrokken en heeft geresulteerd in een plan van aanpak voor 2 schooljaren.

Het plan van aanpak heeft geleid tot een set van interventies op school, op team en op individueel niveau van de leerling. Daarbij heeft de nationaal opgestelde “menukaart van bewezen interventies”¹ voor het NPO als leidraad gediend.

Op school-, team- en leerling-niveau hebben we in 2021 onder andere de volgende interventies uitgezet:

- Invoeren van een 40 minuten-rooster i.p.v. de gebruikelijke 50 minuten om lesuren te creëren (flexuren) waar gericht gewerkt kon worden aan het weg werken van leerachterstanden onder begeleiding van een docent maar ook om tijd te creëren voor andere activiteiten. Op deze wijze kon er meer rekening worden gehouden met de individualiteit van de opgelopen achterstanden. Leerlingen kregen dus ook meer keuze- en regelmogelijkheden.
- Het aanbieden van flexuren waarin leervaardigheden centraal staan op teamniveau;
- Aanbod van coaching op het vlak van dyslexie en faalangstreductie, maar ook co-teaching voor rekenen en taal;
- Aantrekken van onderwijsassistenten ter ondersteuning van het onderwijsproces waardoor docenten meer tijd krijgen voor individuele begeleiding van leerlingen op de leerpleinen;
- Gerichte leerlingbesprekingen die gericht zijn op het bespreken van het welbevinden en functioneren van leerlingen;
- Aanbieden van trainingen voor gesprekstechnieken voor docenten voor het voeren van driehoeksgesprekken met ouders en leerling, maar ook de facilitering van mentoren om de leerlingbegeleiding te optimaliseren is vergroot;
- Inventariseren en uitvoeren van extra activiteiten op het vlak van oriëntatie op studie en beroep en stages;
- Problemen op sociaal-emotionele vlak en het “weer op gang komen met school” in kaart brengen en uitvoeren;
- In alle teams aanbod van huiswerk onder begeleiding, eventueel in grotere groepen met meerdere docenten, zodat er meer flexibiliteit ontstaat in leerhulp en/of begeleiding.
- Het verkleinen van de groepen/klassen en clusters.

De uitvoer van al deze interventies is in 2021 op gang gekomen en kende ook een aantal moeilijkheden. In eerste instantie was daar het veel grotere aanbod aan vacatures voor docenten die we niet in deze omvang hadden voorzien. Maar tegelijkertijd ook het beperkte aanbod van docenten op de arbeidsmarkt. Er waren ook organisatorische problemen in de roostering van de wensen voor flexuren en de matching met wensen en voorkeuren van leerlingen. In uitputting van de financiële NPO-middelen zijn we dan ook nog achter gebleven. Gelukkig krijgen we de tijd om de NPO-middelen over langere tijd dan de oorspronkelijke twee jaren uit te geven.

De resultaten die we met deze interventies is gang hebben gezet, worden langzaam zichtbaar, maar het is nog te vroeg om dit gericht vast te stellen. Wel is er een aantal onderzoeken uitgezet (ook met externe ondersteuning) om de interventies te monitoren en output en outcome beter te kunnen vaststellen.

Onderstaand een tabel voor bestede NPO-middelen die grotendeels overeenkomen met boven beschrevene en uitgedrukt zijn in personeelslasten. Dat is ook in lijn met het feit dat de meeste interventies zijn omgezet in werkzaamheden van personeelsleden. Maar daarbij past de constatering dat veel van de NPO-middelen in 2021 maar voor een beperkt deel zijn ingezet.

¹ Zie daarvoor ook <https://www.nponderwijs.nl/po-en-vo/aan-de-slag/menukaart>.

Lasten

Inzet personeel (5/12 deel van de formatieve inzet schooljaar 2021/2022)	238.000
Overige kosten t/m 31 december 2021	8.000
	246.000

Baten/Financiering

Beschikking NPO-subsidie schooljaar 2021/2022	1.431.000
---	------------------

Nog te besteden subsidie NPO 2021/2022, op te nemen in bestemmingsreserve	1.185.000
--	------------------

Ook op het organisatorische vlak was 2021 voor het onderwijs een bijzonder jaar: wel een eindexamen, maar nu met een extra tijdvak en extra herkansing. Maar er waren ook allerlei andere soms kleine en soms grote organisatorische aanpassingen: (beperkte) aanpassingen in schoolexamens, verplaatsing van schoolexamens, aanpassing bevorderingsreglement, geen werkweken en excursies meer. Een realiteit waarvan we gedacht hadden dat we dat met vaccinatiecampagnes snel onder de knie zouden krijgen.

Op individueel niveau en als organisatie hebben we enorm veel geleerd en het aanpassingsvermogen was enorm. Waar leerlingen eerder niet konden aanhaken als ze ziek zijn is dat nu wél de norm geworden. Even een vraag stellen aan de docent via een chat-functie als je als leerling moeite hebt met een vraagstuk: nu kan dat wel. Hiermee wordt zichtbaar dat het leren van leerlingen op veel meer manieren gestimuleerd kan worden dan we tot voor kort als mogelijk hielden. Ook in 2021 was het essentieel om zicht te houden op de geleverde onderwijskwaliteit. Uit interviews en vragenlijsten werd duidelijk dat er een categorie leerlingen was die moeite had om aan te haken of "aan te staan" bij de online en fysieke lessen. Meestal omdat de thuissituatie er niet naar was of dat ze de zelfdiscipline niet konden opbrengen. In 2021 hebben we leerlingen opgevangen in coachpunten en/of studiepunten. Het maximale aantal leerlingen dat gebruik heeft gemaakt van dit soort faciliteiten schommelt rond de 10% van het totaal aantal leerlingen. Dit heeft ook geleid tot uitbreiding van de inzet van personeel op deze ondersteunende faciliteiten. Ook hebben we met de andere "coronasubsidies" specifieke vakondersteuning aangeboden met een externe partij (Gradua en Athena). In eerste instantie voor eindexamenleerlingen, later uitgebreid naar andere jaarlagen.

Verbonden met het Verbeterplan uit 2019 en geborgd in het nieuwe schoolplan is er ook een aantal project- of werkgroepen bezig om de kwaliteitsontwikkeling te verbreden en te verdiepen om op die manier te streven naar "de onderwijskwaliteit op orde en een stap te zetten voorbij de primaire onderwijskwaliteit" zoals we het in het schoolplan hebben geformuleerd. Het gaat dan ook om ontwikkelingen om de onderwijsconcepten in lijn te brengen met financiële mogelijkheden als gevolg van een krimpend aantal leerlingen, maar wel met een kwalitatieve impuls. Werkzaamheden op het gebied van ontwikkeling van onderwijs en onderzoek zijn dan ook:

- De havo van de toekomst: een samenwerkingsconvenant van 11 vo-scholen en Hogeschool Saxion. Zij werken samen aan het verbeteren van de havo en de doorstroom naar hbo. De scholen die meedoen in het project zijn ervan doordrongen dat zoals de havo er nu uit ziet niet optimaal is voor havisten, en niet voldoende voorbereidt op het hbo. Het project gaat uit van een coachingstraject waarbij coaches van Saxion teams begeleiden in het ontwerpen van nieuwe onderwijsvormen en -onderdelen voor havo-leerlingen.
- Er wordt in kaart gebracht wat we aan curriculumactiviteiten doen op het vlak van burgerschap en sociale competenties. Dat moet ertoe leiden dat we de komende jaren een gedragen en geïntegreerd curriculum krijgen op het vlak van burgerschap.
- Toetsbeleid: interne werkgroep die een schoolbrede visie op toetsen ontwikkelt en die het formatief handelen centraal stelt. Door corona is dit in een stroomversnelling gekomen: hoe

houd je zicht op de ontwikkeling van leerlingen als je niet een reguliere toets afneemt tijdens de lockdown? Formatief handelen is een cyclisch proces waarin de docent door inzet van effectieve didactiek tijdig zicht krijgt op waar de leerlingen staan en op wat zij nodig hebben om een vervolgstap te nemen. Het belangrijkste doel van formatief handelen is om leerlingen te ondersteunen bij hun leerproces, net zolang totdat ze een bepaald leerdoel hebben behaald, zonder dat zij daarbij de motivatie om te leren verliezen. In het basis/kader onderbouwteam ligt dit vast in het teamplan en staat formatief handelen regelmatig op de agenda van het teamoverleg en op studiedagen. Uiteindelijk doel is dit de komende jaren uit te werken naar meerdere onderwijsteams en de gehele school.

- Zowel in Goor als in Holten is na toekenning van een gezamenlijke subsidie samengewerkt met respectievelijk Stichting Openbaar Primair Onderwijs Hof van Twente en Stichting Varietas om de doorstroom voor leerlingen van groep 7 en 8 naar het voortgezet onderwijs te verbeteren. In eerste instantie gaat het daarbij over de kernvakken en wetenschap & techniek (W&T) en leervaardigheden. Daarnaast krijgen de leerlingbegeleiding en het mentoraat aandacht. Ook op dat vlak kan afstemming leiden tot een betere warme overdracht van primair onderwijs naar het voortgezet onderwijs. Beide projecten zetten ook in op uitwisseling van docenten. Corona heeft er wel toe geleid dat het tempo waarin en de intensiteit van beide projecten achterblijven en meer tijd nodig hebben om tot volle wasdom te komen.
- De projectgroep duurzaam vmbo-beroepsgericht. Doel is om antwoorden te vinden op de volgende vragen: Hoe houden we ons brede aanbod in de profielen overeind en hoe kunnen we meer maatwerk leveren aan leerlingen en het leren verbinden met de wereld om ons heen (bedrijven) bij de aanhoudende krimp van aantallen leerlingen? Niet alleen krimp heeft effect op onze ambities en de school als geheel. Dat geldt ook voor nieuwe onderwijskundige ontwikkelingen en inzichten, de ervaringen van de afgelopen coronaperiode ten aanzien van leren op afstand en mogelijkheden van het gebruik van ICT. Uiteindelijk is het hoofddoel dat De Waardenborch over 50 jaren nog steeds bestaat en dat we onze kinderen in de regio goed middelbaar onderwijs kunnen aanbieden. Kortom, we moeten zorgen voor continuïteit en aantrekkelijk onderwijs dichtbij. Naast de ontwikkeling van deze ambitie heeft dit er op korte termijn al toe geleid dat we als school kiezen om het profiel D&P niet meer aan te bieden. Dat is tegen de landelijke trend in waar “breder” in de vorm van D&P het adagium lijkt te zijn. Maar het lijkt ons beter te passen in de omgeving en populatie die onze school bevolkt.
- Projectgroep de nieuwe leerweg voor de mavo. In 2024/2025 zal de gemengde leerweg en de theoretische leerweg gecombineerd worden. Alle leerlingen krijgen een praktijkvak naast de reguliere theorievakken. Het doel is om alle voorbereidende werkzaamheden te verrichten om goede keuzes te maken om een aantrekkelijke en nieuwe leerweg te ontwikkelen die maatwerk biedt voor leerlingen, maar ook onderscheidend is nu krimp steeds verder voelbaar is.
- Internationalisering via Erasmus+. In de locatie Goor doen we mee aan het iBuild-IT-project. Het is een Europees project onder de vlag van een Erasmus+ project waaraan scholen uit Finland, Denemarken en Nederland meedoen. Het doel van dit project is om beter in te spelen op de verschillende niveaus van de brugklasleerlingen voor het vak Engels. In de brugklas wordt bij alle leerlingen een toets afgenomen waarbij meerdere onderdelen van de Engelse taal worden afgenomen. Dit levert per leerling informatie op waarmee docenten in de brugklas beter kunnen differentiëren. De opbrengst van het project zal bestaan uit onderwijskundige middelen en methodes die docenten in staat stellen om beter aan te sluiten bij de leerbehoefte van leerlingen. Het project wordt eind 2022 afgesloten.

In 2020 is het ondersteuningsbeleidsplan ontwikkeld en met instemming ontvangen. 2021 was voorzien om het plan ten uitvoer te brengen. Dit is door corona slecht van de grond gekomen, maar ook personele problemen in het ondersteuningsteam hebben dit niet vergemakkelijkt. Tegelijkertijd zagen we in 2021 juist een toename in de vraag van de kennis en expertise van het ondersteuningsteam. Daarmee staat de ambitie van De Waardenborch op het vlak van passend

onderwijs nog steeds overeind: “expertise naar de leerling in plaats van leerling naar expertise”. Bij dit motto past ook de komst van een coachpunt op de locatie Holten en onze inzet binnen de samenwerkingsverbanden VO 23-01 en VO 23-02. Zo hebben we een subsidie van SWV 23-02 en 23-01 voor hoogbegaafden ingezet om ons beleid op dat vlak te ontwikkelen zodat we ook onze hoogbegaafde leerlingen beter leren te bedienen. Met de afronding van de landelijke evaluatie passend onderwijs en de daarmee gepaard gaande maatregelen van de minister van OC&W om toe te werken naar meer inclusiever onderwijs zijn we beleidsmatig op weg maar zullen we wel een aantal aanpassingen moeten laten plaatsvinden zoals de aanpassing van het schoolondersteuningsprofiel omdat er landelijke (minimale) eisen aan gesteld gaan worden. Ook zien we dat door de hoge verwijzingspercentages naar het (voortgezet) speciaal onderwijs in de samenwerkingsverbanden waar wij deel vanuit maken dat de reguliere bekostiging voor de basisondersteuning op reguliere scholen in de knel komt en afneemt. Wel hebben we in het samenwerkingsverband regio Almelo de lwoo-bekostiging² na een lange zoektocht kunnen herdefiniëren en dat betekent omdat het nu gebaseerd is op de vmbo-leerlingen waarin basis- en kader-leerlingen veel zwaarder tellen dan de leerlingen die de gemengde en theoretische leerweg volgen, dat De Waardenborch meer lwoo-bekostiging ontvangt vanuit het samenwerkingsverband regio Almelo m.i.v. 2022.

De ambities op onderwijskundig vlak hebben ook bijgedragen aan het ontstaan van een professionaliseringsagenda op schoolniveau waarin alle doelen en plannen t.a.v. professionalisering van onderwijsmedewerkers bij elkaar komen. Enkele onderdelen daarvan zijn:

- De scholing groepsdynamisch werken is opgezet in de vorm van een train de trainer-traject waarbij we ook experts binnen onze beide vestigingen krijgen;
- Waarderende gespreksvoering;
- Managementontwikkeltraject om het beleidsvoerend vermogen van leidinggevendenden te vergroten.

Begrippen als motivatie, eigenaarschap, maatwerk en uitdaging spelen in onze discussie over de herinrichting van het onderwijs een belangrijke rol. Samen met de terugloop van de leerlingaantallen en de bekostiging is er een uitdaging om het onderwijsaanbod aantrekkelijk te houden. Uit deze ambitie uit het schoolplan ontstonden in 2021 een aantal beleidsthema's in de verschillende onderwijsteams:

- In het havo/vwo-team in Goor zijn ze aan het verkennen hoe differentiatie in heterogene groepen kan leiden tot maatwerk, tot differentiatie in tempo, diepgang en breedte. Waarbij ook sprake kan zijn van uitdagend, onderzoekend en vakoverstijgend leren;
- In het mavo-team in Holten wordt er gewerkt aan de doorontwikkeling van het leerplein mavo/havo waardoor er meer structuur en samenwerking ontstaat tussen docenten. Dit zorgt voor een uitdagende en heldere leerstructuur voor leerlingen. Op een leerplein werken vaak twee klassen naast elkaar onder begeleiding van twee docenten en een onderwijsassistent. Voor goed onderwijs is geen leerplein nodig maar een leerplein biedt wel meer mogelijkheden op het gebied van eigenaarschap en maatwerk, maar maakt het ook mogelijk om invulling te geven aan drie aspecten voor een goed pedagogisch klimaat, namelijk: 'autonomie, competentie en relatie'. Werken op het leerplein vraagt om teamwork. Samenwerken en samen leren is hier essentieel. Er is een verschuiving van de taak van docent van 'presentator' naar 'coach'. Dit geeft de docent meer ruimte om te differentiëren en maatwerk te leveren. In 2021 is er vooral geïnvesteerd in samenwerken van docenten en op scholing in het kader van differentiëren.
- Differentiëren en zicht hebben op de leerlingen door middel van de instrumenten als Magister, KLV-tool en Waardenborch-les staan onveranderd hoog op de agenda om ook het resultaat op de indicator van de Onderwijsinspectie positief te beïnvloeden die betrekking heeft op de

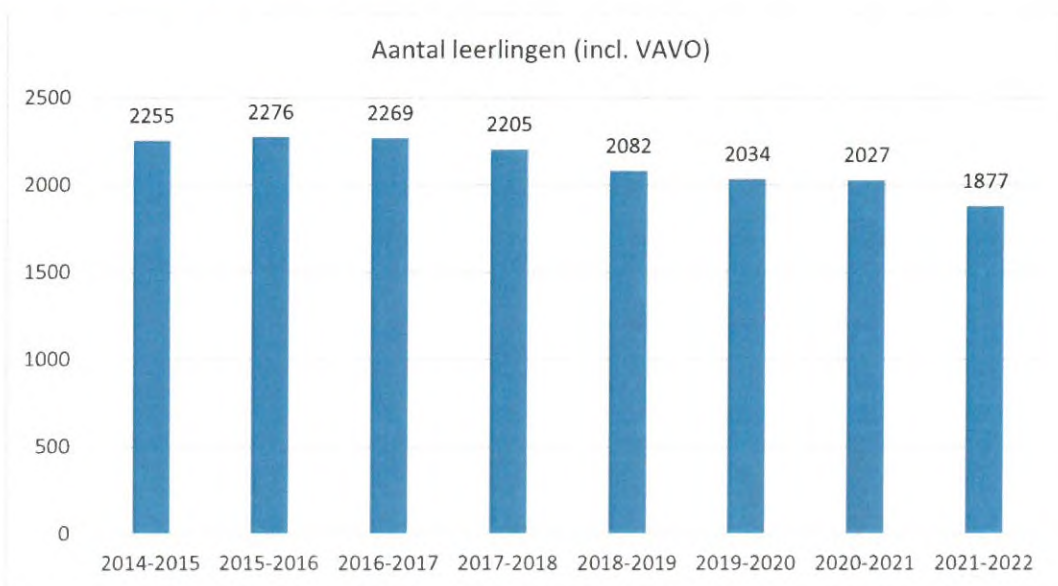
² LWOO is de afkorting voor leerwegondersteunend onderwijs

onderwijspositie van leerlingen in het derde leerjaar t.o.v. het basisschooladvies. Deze indicator is voor Holten helaas nog onder de norm.

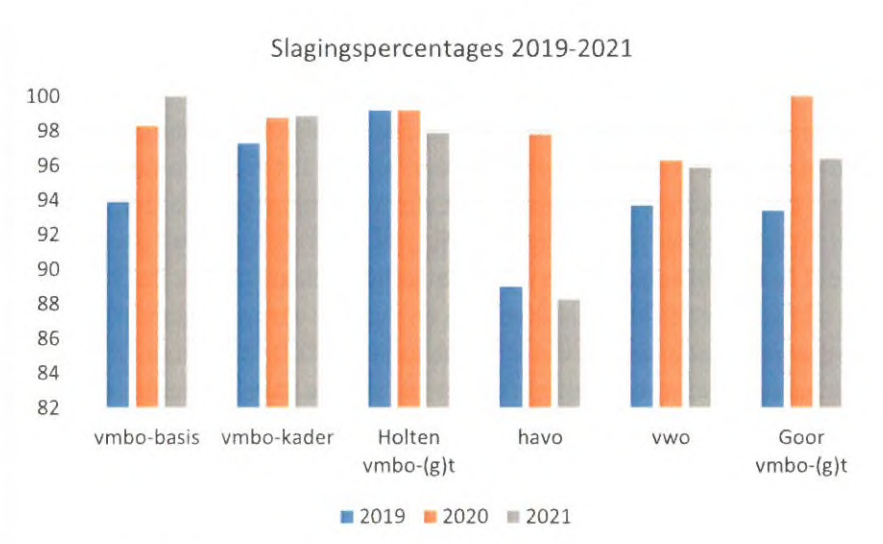
Het project Sterk Techniek Onderwijs (STO) dat we in Twente met alle scholen voor voortgezet onderwijs en ROC van Twente van de grond hebben getild, ondervindt ook zijn effecten van de coronapandemie. Leerlingen uit het basisonderwijs kunnen niet allemaal ontvangen worden, leerlingen kunnen niet altijd de stages uitvoeren en gezamenlijke professionalisering van docenten is ook lastiger uit te voeren omdat fysieke bijeenkomsten bijna niet konden plaatsvinden. Dat heeft geleid tot het feit dat we niet alle activiteiten konden uitvoeren en dus ook een iets lagere uitputting van het budget hebben gerealiseerd. Doel is wel om dat in het schooljaar 2022/2023 in te halen. Het doel van dit project is om de interesse van vmbo-leerlingen voor technische vakken, studies en beroepen aan te wakkeren. Dat gebeurt op allerlei manier: projecten in en buiten school, stages, bezoeken aan bedrijfsscholen, speciale drone-lessen, gastsprekers en extra ondersteuning voor de technische vakken. In Goor is in 2021 een prachtig technolab gerealiseerd en in Holten zal dat na de zomervakantie van 2022 gerealiseerd zijn. Op de technolabs kunnen onze eigen leerlingen terecht, bijvoorbeeld in flexuren. Bijzonder is dat de basisschoolleerlingen op bezoek komen en hier hun techniekproject (af)maken dat op de basisschool is gestart. Er ontstaat op deze wijze een doorlopende technieklijn van primair naar voortgezet onderwijs. Binnen het project is er ook ruimte voor de aansluiting met het mbo. Leerlingen kunnen modules op bedrijfsscholen en ROC's doen. Dit is dan tevens een onderdeel van hun loopbaanoriëntatie.

STO is daarmee een goed voorbeeld van samenwerking in de onderwijsketen (van po – vo en mbo) maar ook van samenwerking met het bedrijfsleven.

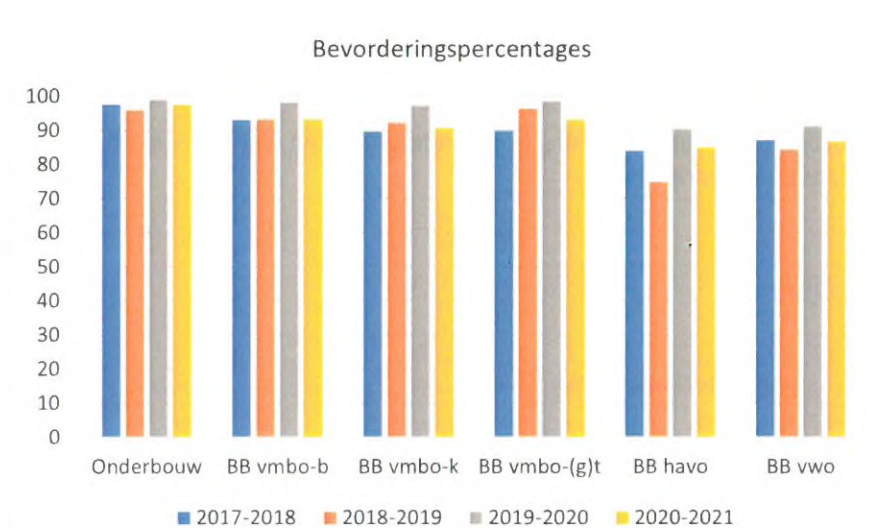
3.2. Onderwijs: feiten en cijfers



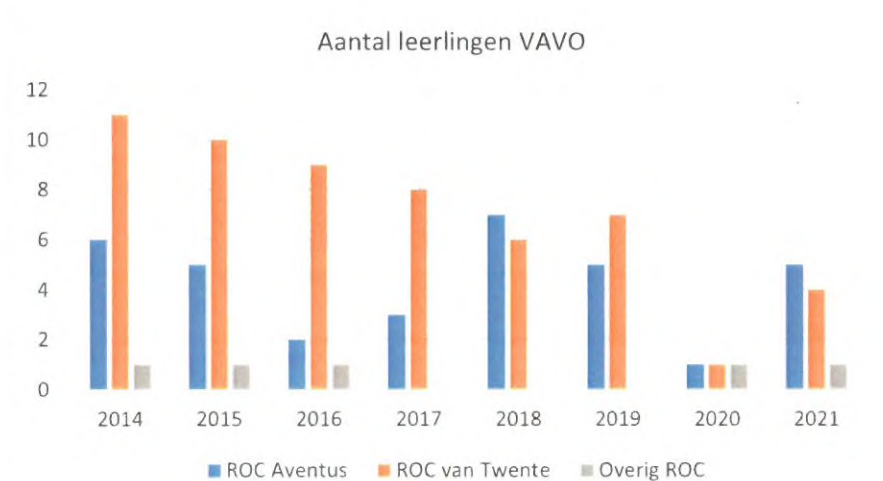
Figuur 1: ontwikkeling leerlingenaantal De Waardenborch sinds 2013



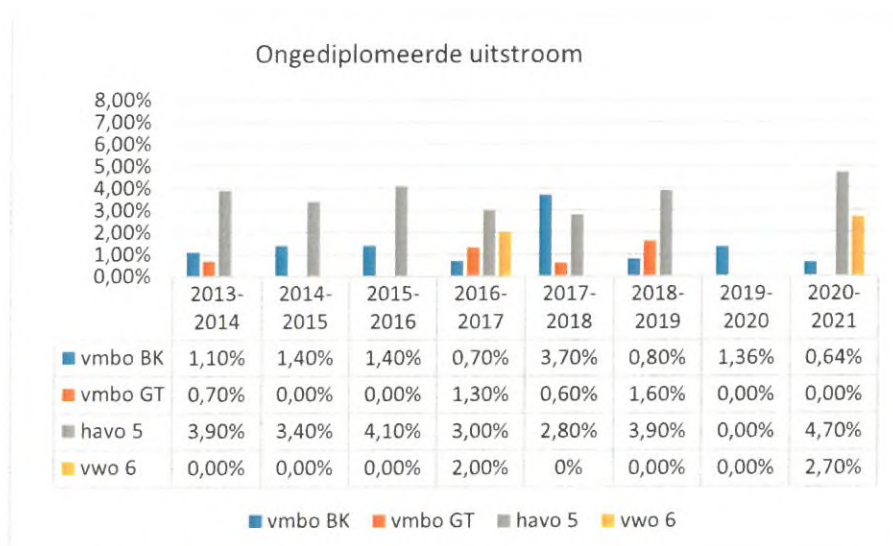
Figuur 2: slagingspercentages 2019 -2021



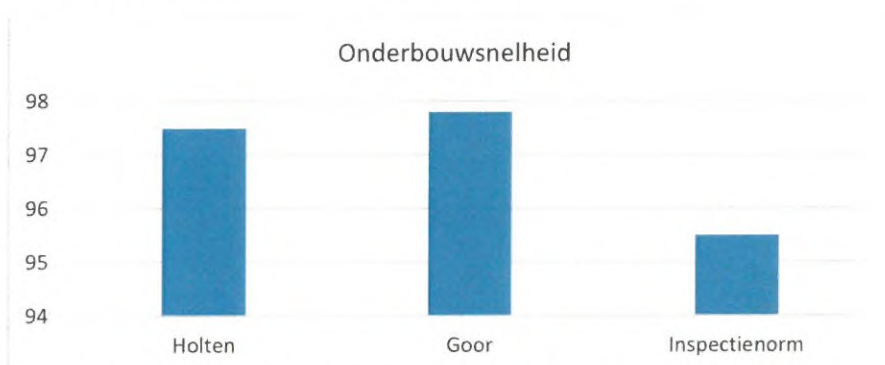
Figuur 3: bevorderingspercentages De Waardenborch van 2017/2018 t/m 2019/2020



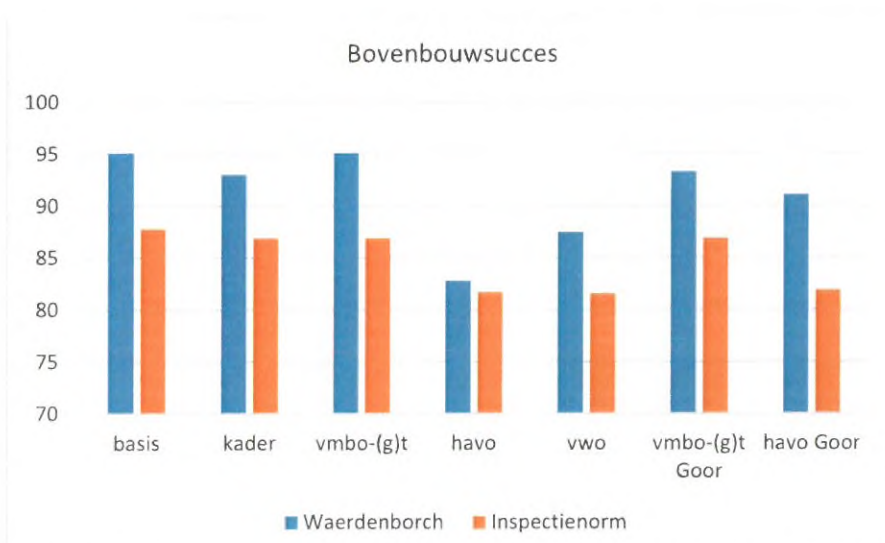
Figuur 4: leerlingen van De Waardenborch op het voortgezet algemeen volwassenen onderwijs sinds 2014



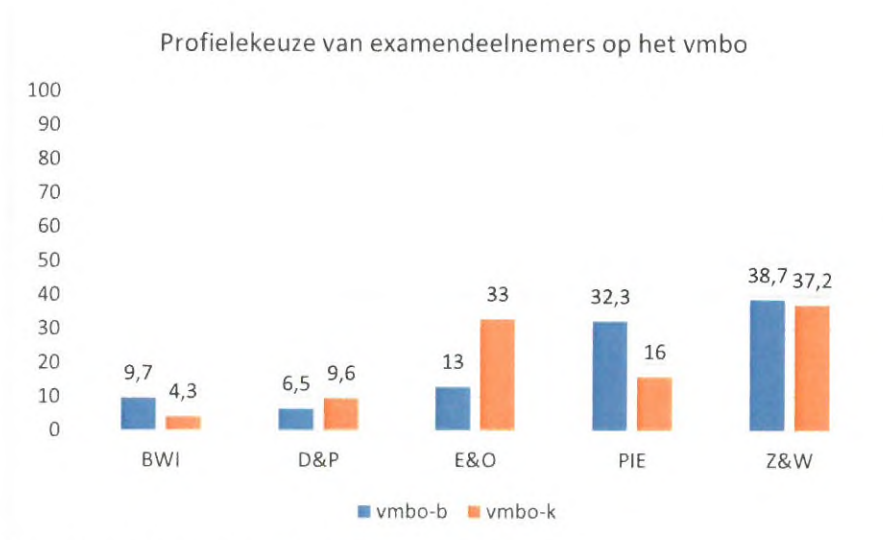
Figuur 5: ongediplomeerde uitstroom 2014 t/m 2021



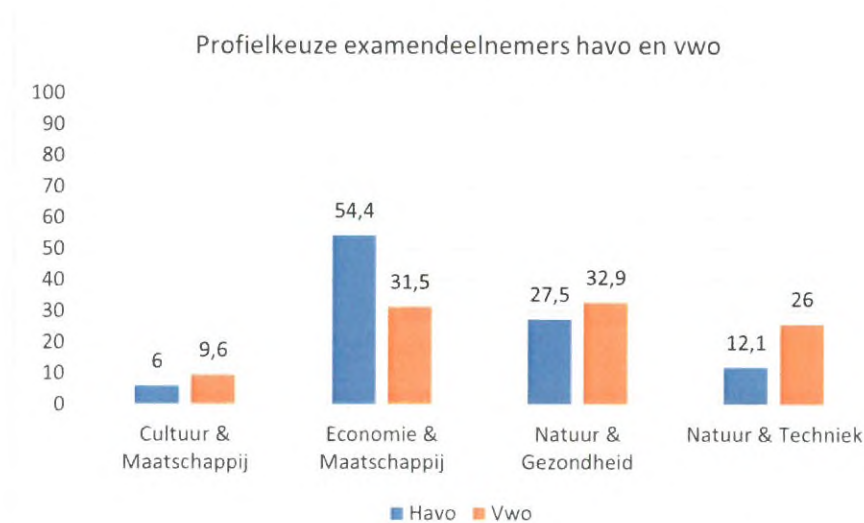
Figuur 6: onderbouwsucces 2021; 3 jaargemiddelde vergeleken met de gehanteerde norm van de inspectie



Figuur 7: bovenbouwsucces 2021, 3 jaargemiddelde van De Waardenborch vergeleken met de gehanteerde norm van de inspectie



Figuur 8: profielkeuze examenkandidaten vmbo in percentages



Figuur 9: profielkeuze examenkandidaten 5 havo en 6 vwo in percentages in 2021.

	studie	aantal	vak	niveau
	basis 4	1	bi	kader4
	basis 4	1	ne	kader4
totaal	basis 4	2		kader4
totaal	kader 4	1	du	GL4
	havo5	1	pws	ath6
	havo5	1	gs,ma,ckv,pws	ath6

	havo5	1	mu	ath6
totaal	havo5	3		ath6

Figuur 10: aantal leerlingen dat op een hoger niveau examen aflegde in 2021 (en ook geslaagd zijn).

Leerlingentevredenheid

De leerlingentevredenheid is gemeten onder leerlingen van leerjaren één en drie in 2021. 98% van de leerlingen heeft de vragenlijst ingevuld. De algemene tevredenheid is het rapportcijfer dat leerlingen aan De Waardenborch toekennen. De Waardenborch scoort bij leerlingen in leerjaar 1 hoger dan de benchmark, maar ook hoger dan in 2020.



In leerjaar 3 is de score voor 2021 gelijk gebleven aan die van 2020. Ook is er nog steeds een minimaal verschil met de benchmark.



Bij een nadere bestudering van de cijfers blijkt dat de leerlingen (zeer) tevreden zijn over de mentor. Ten opzichte van de meting in 2020 scoren we hoger op de thema's mentor en gepersonaliseerd leren. Op de thema's docenten en onderwijs scoort de school lager dan de vorige meting. Er zijn in leerjaar drie ook enkele Corona-gerelateerde vragen gesteld. De antwoorden leveren het volgende beeld op. Het 40-minuten-rooster wordt positief gewaardeerd. Organisatie en communicatie verlopen goed. Leerlingen voelen zich veilig. Leerlingen prefereren fysiek les boven online-lessen. Leerlingen in het voorexamenjaar maken zich soms zorgen over overgang en het examenjaar.

Oudertevredenheid

De oudertevredenheid is in 2021 niet gemeten onder ouders van leerjaar een en drie. In het voorjaar van 2022 wordt dit onderdeel weer gemeten. In 2020 hebben 48% van de ouders (367 ouders) de vragenlijst ingevuld van leerjaar een en drie. De tevredenheid is het rapportcijfer dat ouders De Waardenborch toekennen. De Waardenborch scoort nagenoeg gelijk aan de benchmark. De scores zijn niet goed vergelijkbaar met 2019 vanwege een andere methodiek van meten.

Algemene tevredenheid



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/loopbaanplanning, autonomie/regelruimte/verantwoordelijkheid, inzetbaarheid/vitaliteit/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 incl. een kwaliteitsschouw en een passend in-, door- en uitstroombeleid maken hier deel van uit);
- professionaliseringsbeleid met een daaraan gekoppeld professionaliseringsplan 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 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 2021

De Waerdenborch zet sterk in op bekwame en bevoegde medewerkers. Daarbij gaan we uit 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.

Het onderwijs ondersteunend personeel kan rekenen op een passend scholingsaanbod dat tegemoetkomt aan de persoonlijke ontwikkeling en tegelijkertijd past bij de organisatieontwikkeling. Leidinggevend en 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 professionele dialoog stellen we medewerkers in staat het beste uit zichzelf te halen en betekenis te geven aan het begrip “lerende organisatie”. Daartoe trainen we alle leidinggevend en medewerkers in de waarderende gespreksvoering. We brengen op die manier persoonlijke doelen en persoonlijke ontwikkeling in overeenstemming met het organisatiedoel en de organisatieontwikkeling. Op deze wijze wordt het personeelsbeleid meer en meer integraal. 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 strategische beleid van De Waerdenborch zijn vanuit P&O de volgende doelen in kalenderjaar 2021 gerealiseerd.

4.1.1 Governance

- In 2021 zijn de statuten van De Waerdenborch herzien en opgenomen in het in 2020 geheel geactualiseerd Governance Handboek.
- Tevens zijn een aantal schooleigen regelingen geactualiseerd.

4.1.2 Formatie, arbeidsmarkt, in-, door-, uitstroom en functiemix

- Voor de formatieplanning van schooljaar 2021-2022 is, met instemming van de MR, 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 de NPO gelden. Gedurende het formatietraject 2021-2022 werd de toenemende krapte op de arbeidsmarkt flink voelbaar. Mede door de NPO-middelen en de vraag die dat op de arbeidsmarkt veroorzaakt, wordt het merkbaar lastiger kwalitatief goed personeel te werven en een aantal specifieke vacatures te vervullen.
- In 2021 zijn wederom arbeidsvoorwaarden en exitgesprekken gevoerd. In kalenderjaar 2021 zijn geen vaststellingsovereenkomsten afgesloten. Het onderwijs draagt 25% van de uitkeringslasten bij ontslag zelf. Het beleid van De Waardenborch is er daarom op gericht uitkeringskosten bij ontslag zoveel mogelijk te voorkomen.
- Vanwege het aftreden van de voorzitter en een lid van de raad van toezicht, zijn in 2021 twee nieuwe leden geworven. Hiermee is de raad van toezicht van De Waardenborch weer op volle sterkte.
- Conform de CAO VO is het aan bestuur en medezeggenschap om afspraken met elkaar te maken i.z. de functiemix richtwaarden. Om te komen tot verdere doorontwikkeling en doorgroeimogelijkheden voor het OP en met het oog op de krapte op de arbeidsmarkt is beleid ontwikkeld gericht op kwaliteitsontwikkeling en persoonlijke doorgroeimogelijkheden (“Van functiemix naar functiedifferentiatie”).

4.1.3 Taakbeleid

- In 2021 is het besluit genomen om met ingang van schooljaar 2021-2022 te gaan werken met een 40-minuten rooster, waarbij in de basis een fulltime docent 30 lessen geeft waarvan er 6 gelabeld zijn als flexuur. Om deze reden is het in november 2019 vastgestelde vernieuwde taakbeleid nog niet geëvalueerd op werking en toepassing. Wel is in de evaluatie van de formatie 2021-2022 het taakbeleid (specifiek het toedelen van taken binnen het team) geëvalueerd. Vragen die nog open staan zijn o.a.: Is de werking en toepassing van het taakbeleid in de praktijk conform de bedoeling van het taakbeleid? Worden de doelen beschreven in het taakbeleid behaald? Ondersteunt de invulling van lessen, ontwikkeltijd, maatwerk en eigen regelruimte binnen de teams/per medewerker de organisatieontwikkeling in de praktijk en/of zijn er onderdelen die verdere doorontwikkeling behoeven?

4.1.4 Gesprekscyclus, professionele dialoog, waarderende gesprekken (AI)

- In 2021 zijn alle onderdelen van de gesprekscyclus De Waardenborch voor de functiegroepen OM, OP en OOP afgerond. Het implementatietraject loopt en het streven is dat eind juni 2022 iedere medewerker minimaal één ontwikkelgesprek heeft gevoerd met zijn/haar leidinggevende. De regeling en werking in de praktijk zal fasegewijs geëvalueerd worden.
- Ter ondersteuning van het voeren van “het goede gesprek” volgen alle leidinggevendenden de training Waarderend Leiderschap (AI) en de medewerkers van het OP en OOP de workshop AI. Om waarderende gespreksvoering verder in de organisatie door te laten werken is in 2021 een AI-training specifiek voor mentoren ontwikkeld (train-de-trainer traject). Deze training voor mentoren wordt aangevuld met diverse modules tot een brede mentor training (SPA, zie ook onder professionalisering).

4.1.5. Fuwa OOP

- Vanwege een aantal verouderde beschrijvingen en een aantal voor De Waerdenborch nieuwe functies binnen het functiehuis OOP, is in 2021 is gestart met het updaten van het functiebouwwerk voor het ondersteunend personeel. Hiertoe is een functiereglement opgesteld dat voorziet in een functieanalyse en -besluitvormingsprocedure en een interne functie-evaluatiecommissie en klachtenprocedure.

4.1.6 Professionalisering, Management Development

- In navolging van het schoolplan is een strategische professionaliseringsagenda (SPA) ontwikkeld waarin alle trainingen en opleidingen per schooljaar en per functiecategorie zijn weergegeven.
- Directie en teamleiders zetten in schooljaar 2021-2022 het MD traject voort.

4.1.7. Arbo, RI&E, verzuim/inzetbaarheid, medewerker tevredenheid

- Als gevolg van corona is de risico-inventarisatie en evaluatie (RIE) herzien en aangevuld met specifieke corona-onderdelen. De uitvoering van het plan van aanpak RIE loopt en wordt jaarlijks ge-update.
- Met directie, teamleiders en de bedrijfsarts is nadere aandacht besteed aan verzuimmanagement en -begeleiding met als doel meer inzicht in en prominentere aandacht voor preventie, inzetbaarheid en stuurmogelijkheden te krijgen (zie ook de gepresenteerde verzuimkengetallen en de nadere toelichting hierop).
- Eind 2021 is het 2-jaarlijkse medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO) uitgevoerd waarbij ook de onderdelen sociale veiligheid en psychosociale arbeidsbelasting zijn uitgevraagd. De uitkomsten worden op het moment van schrijven gecommuniceerd met raad van toezicht, medezeggenschapsraad en medewerkers. Het hieruit te destilleren plan van aanpak wordt in de teamplannen verwerkt.

4.1.7 Corona

- Als gevolg van de Coronapandemie werden in 2021 opnieuw aanpassingen ten aanzien van het centraal examen doorgevoerd. Om de werkdruk voor de docenten te verlichten is voor de surveillance tijdens het examen op vrijwillige basis gebruik gemaakt van ouders. De ouders hebben hiervoor een vergoeding ontvangen.
- Op basis van de regeling 3^e tijdvak, die voor De Waerdenborch in de 1^e week van de zomervakantie viel, kon aan een flink aantal docenten en medewerkers die zich voor het noodzakelijke extra werk beschikbaar stelden een vergoeding worden verstrekt.

4.1.8 (Aspirant) Opleidingsschool PILOTS (Partnerschap Integraal Leraren Opleiden Twente en Salland)

- Aanvang 2021 is een intensieve samenwerking gestart met Het Stedelijk Lyceum uit Enschede, Attendiz, Windesheim en de Universiteit Twente dat in oktober 2021 geleid heeft tot een aanvraag voor én de toekenning van het predicaat Aspirant Opleidingsschool. De werkzaamheden en bijbehorende structuur, rollen en facilitering, zowel in de opleidingsschool als binnen De Waerdenborch, wordt de komende drie jaren verder uitgewerkt. Hierbij ligt de focus op het verder ontwikkelen van onderzoek, curriculum/opleiden, hrm, en kwaliteit.

4.1.9 Samenwerking binnen de Regio Twente-Achterhoek

- In 2021 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. Stuurgroep (bestuurders) en projectgroep (hoofden HRM) werken op basis van verkregen subsidie (RAL, Regionale Aanpak Lerarentekorten en RAP, Regionale Aanpak Personeelstekorten)

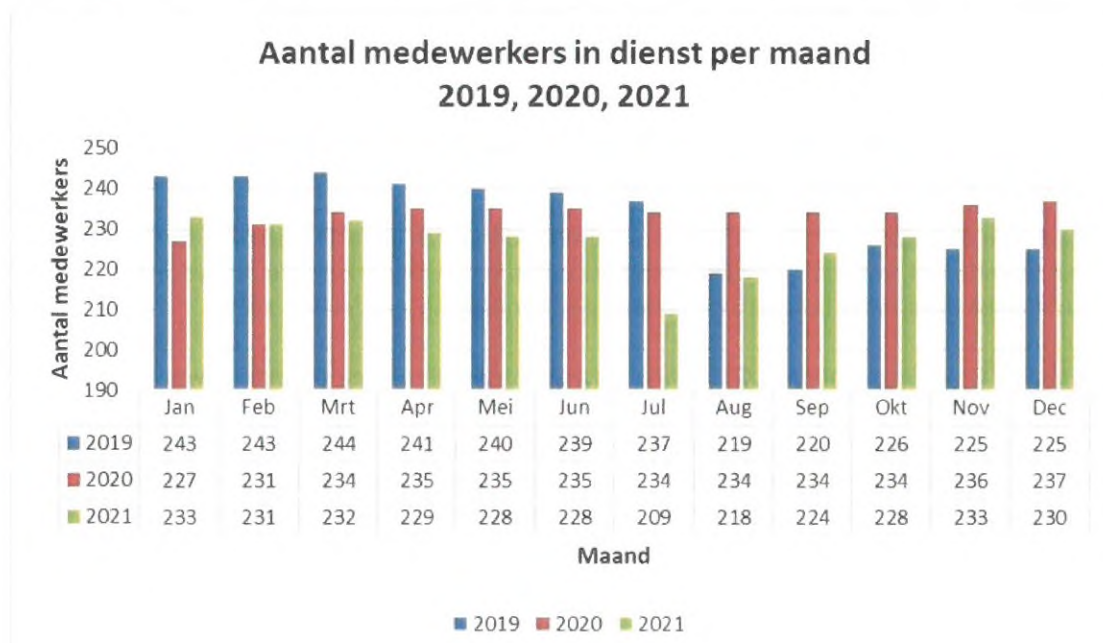
aan diverse onderwerpen w.o.: (strategische) formatieplanning, uitwisseling vacatures en personeel, ontwikkeling van een gezamenlijke vacaturewebsite en e-portfolio en een professionaliseringsplatform. Tevens worden via VOTA coachings- en vitaliteitstrajecten aangeboden.

Aanvullend hierop is in gezamenlijkheid met andere scholen in de regio (niet VOTA-leden) op basis van de RAP-status subsidie aangevraagd in het kader van "Extra handen voor de klas 1 & 2". Op basis hiervan werd het mogelijk medewerkers in te huren of extra in te zetten voor surveillance tijdens online lessen van een uitgevallen docent, door corona ontstane extra werkzaamheden (werving en selectie, ondersteuning logistiek, toezicht op naleving van coronamaatregelen) en het inlopen van achterstanden (b.v. leesvaardigheid Engels).

4.2 feiten en cijfers

4.2.1. Aantal medewerkers in dienst per maand (kalenderjaar 2021)

Het gemiddelde aantal medewerkers in dienst in kalenderjaar 2021 bedraagt 226,9 medewerkers (2020: 233,8 medewerkers, 2019: 233,5 medewerkers). Gemiddeld neemt het aantal medewerkers bij De Waerdenborch af als gevolg van de zich doorzettende leerlingdaling (meerjaren formatieplan). De sterke daling die zichtbaar is in de maand juli wordt veroorzaakt door het vertrek van een flink aantal medewerkers eind schooljaar 2020-2021 als gevolg de leerlingdaling en het aflopen van de maximale termijn tijdelijke aanstellingen (flexibele schil). Tegelijkertijd nam als gevolg van de beschikbaar komende NPO-middelen de vraag naar extra medewerkers weer toe, hetgeen zichtbaar wordt vanaf de zomervakantie 2021.



De gemiddelde fte inzet in 2021 bedraagt 189,5 fte (2020: 192,9 fte, 2019: 192,2 fte).

Het gemiddelde aantal fte onderwijzend personeel (OP) bedroeg in 2021 129,5 fte (2020: 132,3 fte, 2019: 138 fte), voor het onderwijsondersteunend personeel (OOP) was dat 51,0 fte (2020: 50,5 fte, 2019: 46,5 fte) en voor het onderwijsmanagement (OM) 9,0 fte (2020: 10,1 fte, 2019: 7,7 fte).

Ten opzichte van voorgaande jaren zien we een duidelijke stijging van de inzet bij het OOP, een lichte daling bij het OM en een zich doorzettende daling voor het OP. De stijging bij het OOP wordt veroorzaakt door de keuze tot het aannemen van een medewerker voor de nieuwe functie PR en communicatie en extra medewerkers o.b.v. NPO-gelden. Vanwege het vertrek van drie teamleiders is in lijn met het meerjaren formatieplan besloten de taken te verdelen en niet drie maar twee nieuwe teamleiders te werven.

De daling bij het OP wordt veroorzaakt door de taakstelling op grond van het dalende leerlingaantal.

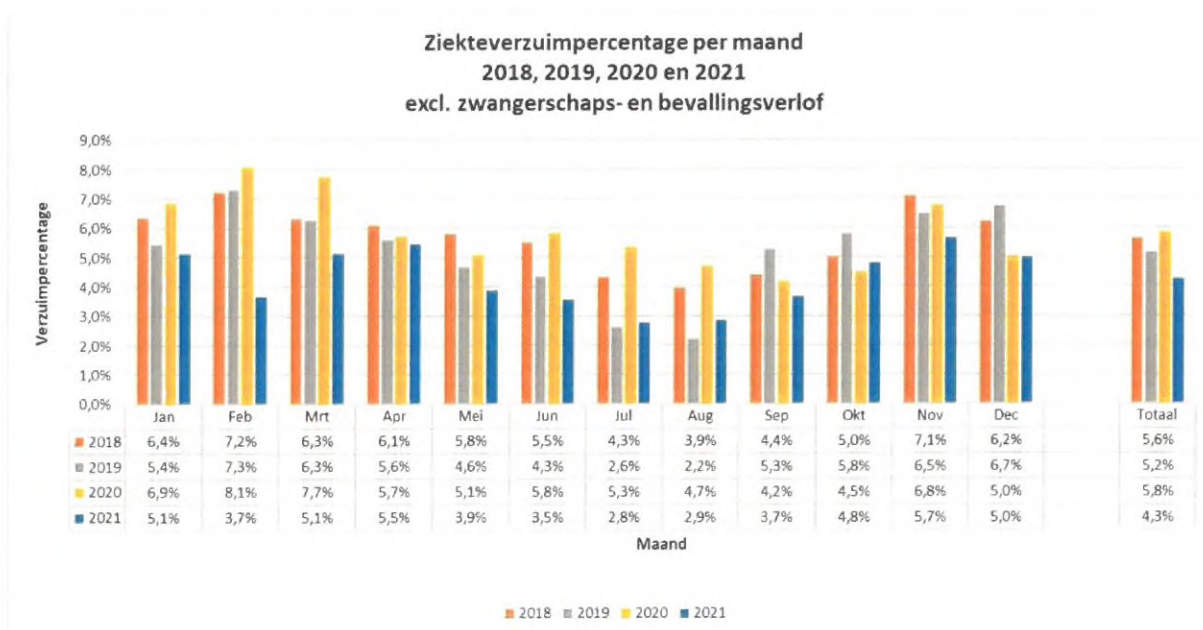
Soort mw	Som van gemiddelde WTF	Som van gemiddelde inzet
OM	9,0275	8,8909
OOP	50,9874	49,5649
OP	129,5271	122,8553
Eindtotaal	189,5419	181,3111

Tabel

Het verzuimpercentage is in 2021 gedaald. Hiermee is de dalende trend die sinds 2017 zichtbaar is weer opgepakt. Ook landelijk daalde het verzuimpercentage met 0,2 procentpunt. Daar waar in 2020 het verzuim nog steeg als gevolg van een aantal langdurig zieken, zien we in 2021 weer een daling. De daling wordt veroorzaakt door een lager langdurig verzuim en een lager kort verzuim dat tevens korter van duur is.

Ook de gebruikelijke trend (een stijging van het verzuim in de maanden jan, feb en mrt, vervolgens een daling richting de zomervakantie en weer een stijging na de zomervakantie t/m november en een lager verzuim in december) is weer zichtbaar.

Net als in 2020 had ook in 2021 Corona grote gevolgen voor de schoolorganisatie. Dit heeft voor De Waardenborch echter niet geleid tot een hoger verzuim.



4.2.2 % Bevoegd (schooljaar 2020-2021)

Ten opzichte van de schooljaren 2018-2019 en 2019-2020 laat schooljaar 2020-2021 een nagenoeg gelijk beeld zien.

De totale inzet fte docenten in schooljaar 2020-2021 bedroeg 130,3 fte. 99% (128 fte) van het onderwijzend personeel van De Waardenborch stond bevoegd voor de klas. Hiervan was 98% (127,4 fte) 1e of 2e graad bevoegd. 1 docent (0,6 fte) is anders bevoegd dan 1e of 2e graad (zij instroom traject voor Pabo afgestudeerde leerkrachten). Door afrondingsverschillen komt dit niet tot uiting in de genoemde percentages. Deze medewerker is wel bevoegd werkzaam binnen de onderbouw van het vmbo.

2% (2,3 fte) van het onderwijzend personeel is bezig met (de afronding van) een opleiding tot bevoegd docent.

De krimp in leerlingaantallen en de noodzaak tot het aanhouden van een flexibele schil gecombineerd met de arbeidsmarktomstandigheden in de regio, incl. de versterkte vraag door NPO, leiden ertoe dat in een aantal gevallen ook collega's in dienst treden die nog niet over de (volledige) bevoegdheid beschikken.

Bevoegdheidspercentage De Waardenborch schooljaar 2018-2019, 2019-2020 en 2020-2021						
Hoogste bevoegdheid	Fte (afgerond)			Percentage van het totaal fte (afgerond)		
	18-19	19-20	20-21	18-19	19-20	20-21
1e graad	49	44	46,4	34	34	36
2e graad	84,6	81,8	81	59	63	62
Anders bevoegd	0,8	0,6	0,6	1	0	1
In opleiding	2,9	3	2,3	2	2	2
Anders	5,1	0,7	0	4	1	0
Totaal:	142,4	130,1	130,3	100	100	100

4.2.3 Leeftijdsopbouw (kalenderjaar 2021)

De gemiddelde leeftijd van alle medewerkers werkzaam bij De Waardenborch was in 2021 45,4 jaar (2020: 44,6 jaar, 2019: 44,3 jaar).

In 2021 is de bezetting van de jongere leeftijdsgroepen 0-24 en 25-35 met resp. -1 en +3 pp iets toegenomen (2020: resp. 15 en 53 pp, 2019: resp. 11 en 64 pp).

De bezetting van de oudere leeftijdsgroepen 45-55, 55-65 en 65+ is met resp. +3, +4 en +2 toegenomen (2020: resp. 66, 60 en 3 pp, 2019: resp. 68, 61 en 5 pp).

De bezetting van de leeftijdsgroep 35-45 is met -1 pp afgenomen (2020: 63 pp, 2019: 63 pp).

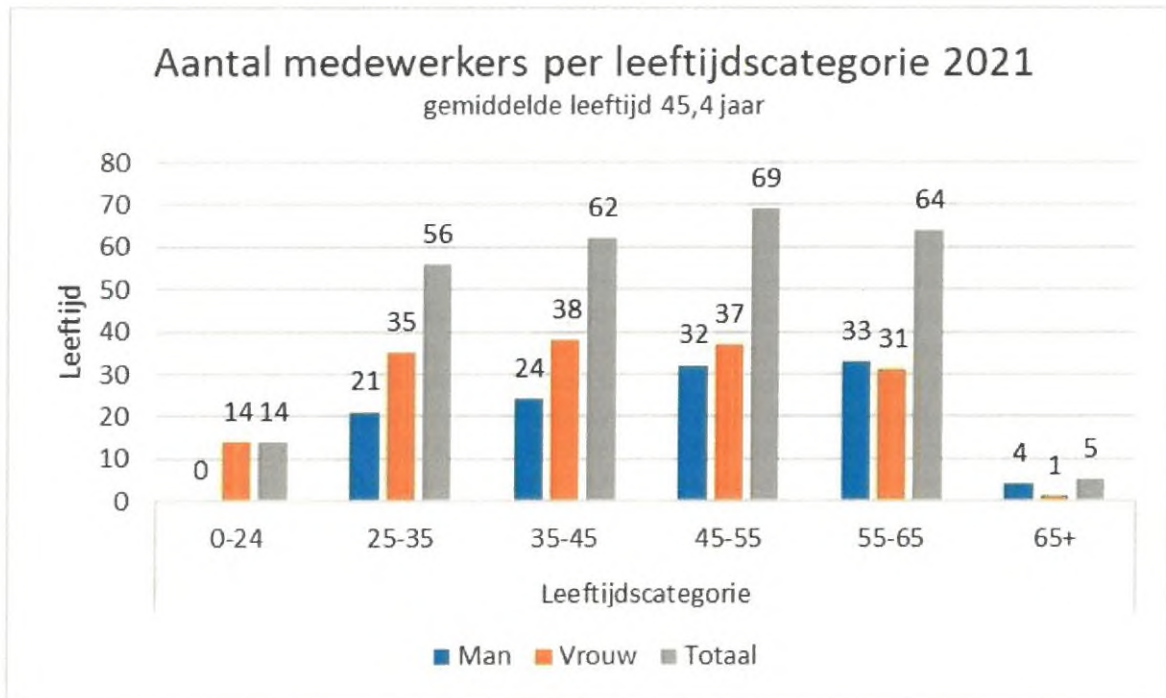
De landelijk verwachte hoge uitstroom vanuit de categorie 65+ (vergrijzing) heeft bij De Waardenborch vooral plaatsgevonden in schooljaar 2016-2017. In de daarop volgende jaren zijn vooral veel nieuwe jonge docenten ingestroomd.

De gemiddelde leeftijd neemt dus licht toe. Dit valt te verklaren uit de grote groep jongere docenten die vanaf schooljaar 2016-2017 is ingestroomd en de minder grote uitstroom van oudere medewerkers in de jaren daarna. Veelal zijn het de jongere medewerkers die vanuit de flexibele schil de school weer verlaten.

Er is een ca. gelijkmatige verdeling over de leeftijdsgroepen 25 t/m 65 jaar. De verschuivingen zijn minimaal. In nagenoeg alle leeftijdsgroepen zijn meer vrouwen dan mannen werkzaam, behalve in de beide oudste categorieën.

Als gevolg van wetgeving en arbeidsmarktontwikkelingen zien we twee nieuwe bewegingen ontstaan. Steeds vaker heeft een pensioengerechtigde medewerker de wens om langer door te werken en vanwege tekorten in specifieke vakgebieden wordt ook af en toe een pensionado met de wens om naast zijn/haar pensioen nog iets bij te dragen aan het onderwijs in dienst genomen.

De mate van verdeling over de leeftijdsgroepen zorgt voor een gecontroleerde door- en uitstroom. De in- en uitstroom zijn op dit moment redelijk in evenwicht en houdt nog steeds een gelijke tred met de daling in leerlingaantallen waarmee De Waerdenborch ook de komende jaren nog te maken heeft.



Hoofdstuk 5 - Organisatie en kwaliteitszorg

Het vraagstuk van De Waardenborch was in 2021 om expliciet werk te maken van de onderwijskwaliteit en zorg te dragen voor een toekomstbestendige school. Dat betekent dat we investeren in het bereiken van overeenstemming over de doelen. Vervolgens krijgen de deskundige uitvoerenden veel professionele ruimte om binnen beperkte begrenzings 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 educatieve leerlandschappen. Op deze wijze stimuleren we een professionele cultuur in de school.

Een groot voordeel van deze werkwijze is dat onze schooldoelen onderwerp zijn van een professionele dialoog op het snijvlak van organisatorische lagen. Tevens maken personeelsleden 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.

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 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 steeds hogere kwaliteit van onderwijs en organisatie

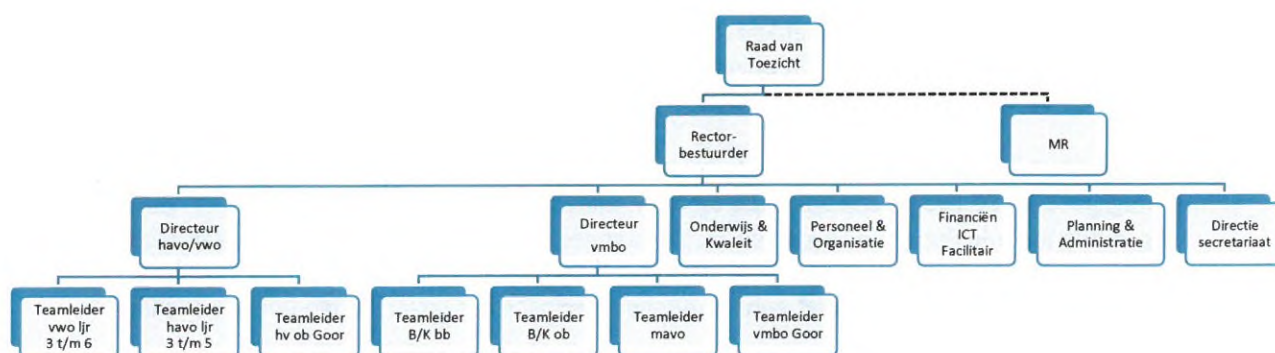
5.1 Resultaten in 2021

Waar 2020 vooral in het teken stond om de verstoorde verhoudingen tussen organen van de school te verbeteren was 2021 het jaar om de in gang gezette ontwikkelingen te verzilveren en vooruit te kijken en de ontwikkeling van een toekomstbestendige school verder te stimuleren. Het proces voor het maken en ontwikkelen van het schoolplan was daar het mooie voorbeeld van. Ook al hebben we het proces anders doorlopen omdat vanwege de coronapandemie geen grootschalige bijeenkomsten met personeel mogelijk waren.

Dat de Onderwijsinspectie De Waardenborch weer plaatst onder regulier toezicht geeft vertrouwen aan alle geledingen in de school. Dat schept ook een verantwoordelijkheid naar leerlingen en ouders om dat ook zo te houden. De verschillende organen in de school zijn zich ook bewust van deze nieuwe situatie en van de eigen rol en functie. In de school is dat ook voelbaar: de wens om het beter te doen. In eerste instantie lag de nadruk op de verbinding tussen onderwijs en kwaliteit door middel van het opstellen van een kwaliteitszorgplan. Dat is in 2020 gerealiseerd maar zal door moeten groeien naar een meer systematische aanpak van kwaliteitszorg.

Vanwege de noodzaak voor verbeteren van de onderwijskwaliteit was al in 2019 gekozen voor twee directeuren: een voor havo/vwo en een voor vmbo. Wel is er vast gehouden aan acht teamleiders die

met hun kleinere onderwijsteam goed richting kunnen geven aan de gewenste onderwijsverbetering. Vanwege het vertrek van een teamleider is in 2021 besloten om het onderwijsteam van de onderbouw havo/vwo op te laten gaan in twee verticale teams: een havo een vwo-team. Daarmee ontstond ook de mogelijkheid om het aantal teamleiders af te laten nemen en is de formatie van het onderwijsmanagement al in lijn gebracht met de krimp van het aantal leerlingen. Het organogram in 2021 staat in de volgende figuur afgebeeld.



Figuur : Organogram Stichting Waardenborch in 2021

Om de samenwerking en focus op kwaliteitsverbetering van alle medewerkers te verbeteren zijn we verder gegaan op eerder ingezette beleidslijnen. Zo zijn de prestatiebox-middelen vooral ingezet op de beleidsinstrumenten voor kwaliteitsverbetering in het primaire onderwijsproces. En ook zijn we in 2021 verder gegaan met een management ontwikkeltraject voor leidinggevendenden waarin verschillende vormen van leren geïncorporeerd waren zoals team en individuele coaching, leiding geven aan beleid- en onderwijsontwikkeling en intervisiebijeenkomsten. Dat heeft er onder andere toe geleid dat er in de organisatie meer eenduidigheid in beleid en gerichtheid op kwaliteitsverbetering is ervaren.

Om onze strategische positie een impuls te geven, maar ook om op het vlak van interne en externe communicatie een kwaliteitsslag te realiseren hebben we in 2021 een nieuwe functie gecreëerd van beleidsmedewerker pr en communicatie.

De bestuurlijke context is in 2021 niet veranderd. De heer ir. MHM ten Vergert is als rector-bestuurder het bevoegd gezag van Stichting Waardenborch. Zijn opdracht was het herstellen van het vertrouwen van personeel in bestuur en zorgdragen voor verbetering van de onderwijskwaliteit. De ontwikkeling van een nieuw beleidskader was daarbij de opdracht voor 2021. Daarbij gingen het strategisch beleidsplan 2016/2017 – 2020/2021 en het Verbeterplan 2019 t/m 2021 op in het nieuwe schoolplan. In dit jaarverslag zien we dan ook nog restanten van beide oude beleidsdocumenten maar zetten we alvast het nieuwe beleidskader neer. Een van de uitgangspunten is gebleven dat er bij de allocatie van middelen wordt uitgegaan van een exploitatiebegroting voor een brinnummer en er wordt dus geen onderscheid gemaakt naar hoofd- of nevenvestiging. Door een selectietraject is de raad van toezicht weer aangevuld met ingang van 2022 als twee leden van de raad van toezicht vertrekken. Daarvoor verwijzen we ook naar hoofdstuk 10.

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 vindt zijn voltooiing in 2021, waarna het nog aan een juridische check onderworpen zal worden. 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 de medezeggenschapsraad. Tevens is er een dialoog tussen de schoolleiding en de ouderraad en personeelsraad en vinden er bijeenkomsten plaats met de 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. Het vwo in Holten heeft bijvoorbeeld een actief leerlingenparlement dat eens per zes weken bijeenkomt. Elk onderwijsteam heeft regelmatig overleg met leerlingen in de vorm van klankbordgroepen. Op de agenda staan veelal facilitaire en organisatorische zaken, maar primair gaat de aandacht uit naar onderwijskundige aspecten. In het kader van de ontwikkeling van het nieuwe schoolplan is bijvoorbeeld ook gesproken met leerlingen, ouders en zijn medewerkers geënquêteerd en geïnterviewd over wat zij belangrijke uitdagingen voor de school vinden de komende jaren.

In 2021 zijn bij de leerlingen tevredenheidsonderzoeken uitgevoerd (zie voor de resultaten ook paragraaf 3.2). De overall conclusie die uit het onderzoek bij de leerlingen te trekken is dat de algemene tevredenheid van leerlingen uit leerjaar een veel hoger scoort en in leerjaar drie nagenoeg gelijk is aan de benchmark. Ook scoren we bij leerlingen uit leerjaar een beter dan in 2020. Op het thema 'veiligheid' scoren we met een 9,5 erg hoog en deze ligt boven de landelijke benchmark.

Ook in 2021 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 waarvan een deel op schoolniveau liggen en een deel op landelijk niveau. Van alle actielijnen is de instelling van een examencommissie de belangrijkste. De belangrijkste opdracht voor de installatie van de examencommissie in 2021 op De Waerdenborch 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 resultaten zullen de komende jaren verder zichtbaar worden.

De Waerdenborch hanteert een treasurystatuut. Daarin wordt het treasurybeleid uiteengezet en worden de bevoegdheden en verantwoordelijkheden beschreven. In 2021 is het treasurystatuut geëvalueerd in de auditcommissie van de raad van toezicht maar niet 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. In het najaar van 2020 heeft de treasurycommissie en de raad van toezicht ingestemd om te gaan schatkistbankieren. De beschikbare middelen zijn bij schatkistbankieren per ultimo 2021: €8.610.245 (ultimo 2020 was dat €6.805.741). 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. Toch was ook in dat opzicht 2021 een bijzonder jaar. Immers werkweken, examengala, (maatschappelijke) stages en buitenlandse excursies en ook sporttoernooien gingen niet of beperkt door. Het is dan ook moeilijk meetbaar en onder woorden te brengen wat leerlingen geleerd hebben

van de coronapandemie in combinatie met school. Wat leerlingen in dat kader zelf aangeven is dat ze hebben leren omgaan met onzekerheid en het ongewisse van het leven en dat niet alles vanzelf gaat. Dat zijn diepe levenservaringen die ze zeker in hun verdere leven met zich meedragen. Dat geldt in het bijzonder voor de eindexamenleerlingen die twee jaar lang last hebben gehad van de coronapandemie en geen (groot) feest bij de diplomering. In alle stilte zijn ze van school vertrokken, maar hopelijk wijzer om te beginnen aan de volgende reis bij een vervolgopleiding.

Hoofdstuk 6 - De Waerdenborch en de regio: samenwerken

De Waerdenborch 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 1780 leerlingen in 2025 (in 2018 waren het er nog ruim 2200). 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.

6.1 Resultaten 2021

De Waerdenborch participeert in diverse landelijke en regionale netwerken als het gaat om onderwijsontwikkeling. Te denken valt aan International Business College (IBC), het aansluitingsnetwerk vmbo-mbo, het landelijk technasium-netwerk maar ook in het kader van Sterk Techniek Onderwijs Twente werken we samen. Daarnaast is er functioneel contact met diverse universiteiten, Saxion en de ROC's en besturen in het primair onderwijs ten behoeve van het verbeteren van de aansluiting in de onderwijsketen en de inhoudelijke doorlopende leerlijnen. Voorts maakt De Waerdenborch deel uit van verschillende netwerken, zoals de Stedenband VO (het overleg van eindverantwoordelijke schoolleiders/besturen van alle vo-scholen in Twente).

Enkele bestuurders van scholen voor voortgezet onderwijs in de regio's Twente en 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. Dit zijn de zogenaamde middelen technisch vmbo (fase 1) en Sterk Techniek Onderwijs (fase 2). 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 dan op sub-regioniveau. De Waerdenborch participeert, samen met CSG Reggesteyn, Jacobus Fruytier en Pius X in de subregio Rijssen-Holten. Het bedrijfsleven participeert hierin ook mee middels een cofinanciering van minimaal 10%. In 2020 zou dit project voortvarend van start gaan, ware het niet dat corona roet in het eten gooide. Veel initiatieven en projectactiviteiten zijn later en vertraagd begonnen. Corona had uiteraard ook zijn

impact op de besteding van de middelen in 2021. Deze bleef namelijk opnieuw maar wel veel minder dan in 2020, achter.

De bestuurders van openbaar primair onderwijs en De Waardenborch in Holten en Goor zijn in gesprek 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. In projectsubsidies is daar in 2020 een start mee gemaakt (zie ook hoofdstuk 3). Verder hebben de bestuurders van deze twee instellingen ook door een extern bureau de mogelijkheden voor samenwerking laten uitzoeken.

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 tot 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 van de drie schoolbesturen om dit proces verder vorm te geven.

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 algemeen bestuur van beide samenwerkingsverbanden. Gezien de geografische ligging van onze locaties is de inzet van De Waardenborch gericht op thuisnabij onderwijs. Dat proberen we op verschillende manieren mogelijk maken. Door bijvoorbeeld deelname aan subsidieprojecten als hoogbegaafdheid die zowel bij 23-01 als 23-02 gehonoreerd zijn. Maar ook door onze eigen basisondersteuning zo goed mogelijk aan te kleden.

De besteding van de middelen 2021 voor passend onderwijs is in hoofdlijnen als volgt te specificeren:

Lasten	€
Extra inzet onderwijzend personeel (incl. onderwijsassistenten) a.g.v. kleinere klassen voor leerlingen met indicatie/behoefte voor lichte ondersteuning	598.000
Salariskosten ondersteuningsteam en bureau leerlingzaken	444.000
Salariskosten coachpunt	119.000
Kosten doorverwijzing/tijdelijke uitplaatsing leerlingen	39.000
Gerichte opleidingskosten onderwijzend personeel en ondersteuningsteam	6.000
Overig/divers	4.000
Totaal lasten	1.210.000
Baten/Financiering	
Bijdrage lichte ondersteuning Samenwerkingsverband 23.01	732.000
Bijdrage lichte ondersteuning Opbrengst Samenwerkingsverband 23.02	292.000
Bekostiging LWOO-middelen vanuit lumpsumfinanciering DUO/OCW	19.000
<i>Tussentelling</i>	<i>1.043.000</i>
Aanwending reguliere bekostiging voor Passend Onderwijs	167.000
Totaal baten/financiering	1.210.000

In 2020 was er een eenmalige investeringssubsidie vanuit SWV 23-02. Deze is ingezet om de docenten te trainen 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. Vanwege het succes hebben we deze trainingen in 2021 schoolbreed uit eigen middelen bekostigd. In verband met de coronapandemie hebben we opnieuw extra geïnvesteerd in het coachpunt en studiepunten om (kwetsbare) leerlingen te ontvangen en te begeleiden op school, om ondanks alle coronaperikelen de leerprocessen van leerlingen te ondersteunen en te continueren. In totaliteit is vast te stellen dat de besteding van passend onderwijs niet meer in lijn ligt met de ontvangen baten terzake.

Hoofdstuk 7 – Klachten en ongevallenregistratie

In 2021 heeft de school de uitvoering van de AVG verder geïmplementeerd en ook meer aandacht voor cybercriminaliteit. Hiervoor zijn inmiddels de noodzakelijke tools en documenten ontwikkeld en zijn de vereiste maatregelen c.q. procedures geïmplementeerd. Conform de geldende procedures wordt door De Waerdenborch melding gedaan van schorsingen, examenzaken (ISD) en incidenten (ARBO).

Klacht

De Waerdenborch heeft in 2020 in het kader van de evaluatie van het Handboek Governance een aantal regelingen herzien, zoals de klachtenregeling, de klokkenluidersregeling en de integriteitscode. Waar voorheen De Waerdenborch alleen externe vertrouwenspersonen kende zijn daar nu interne vertrouwenspersonen aan toegevoegd. Vooral ook om de drempel van klachten te verlagen en sneller op te lossen zodat uiteindelijk de kwaliteit van de klachtafhandeling beter gaat functioneren en de kwaliteit van de dienstverlening beter wordt. Tevens is er nu voor het indienen van een klacht een duidelijke “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. 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 laatst genoemden de onafhankelijkheid kunnen borgen. Bovenal kan een klacht/melding ook worden ingediend bij de Vertrouwensinspectie, de landelijke klachtencommissie (LKC) dan wel geschillencommissie, mede afhankelijk van de aard van de klacht c.q. melding. 2021 was het eerste volle jaar waarin deze voorgestelde wijze van werken in het kader van klachten gewerkt heeft en geëvalueerd is.

Vertrouwenspersonen

De Waerdenborch kende in 2021 twee externe vertrouwenspersonen, namelijk mevrouw A. Gerards en de heer H. Hammink. Externe en intern 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 hoog in het vaandel staan.

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;

- een verspilling van overheidsgeld.

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

Incidenten en ongevallenregistratie

Nadat in 2020 in het kader van de RI&E een formulier was ontwikkeld waardoor er een meer eenduidige registratie kon plaatsvinden, stond 2021 in het teken van de implementatie. Op deze wijze krijgen we meer zicht op de incidenten en ongevallen en daarmee ook op de veiligheidssituatie op de school. Er is één ongeval geregistreerd waarbij sprake was van lichamelijk letsel. Het aantal incidenten was verder beperkt tot kleine onregelmatigheden tussen leerlingen onderling die in overleg met leerlingen dan wel met ouders zijn opgelost.

Binnengekomen klachten/meldingen

In het kalenderjaar 2021 is er 1 formele melding/klacht binnengekomen bij de externe vertrouwenspersonen, waarbij de bejegening en veiligheid van een leerling ter discussie stond. Externe vertrouwenspersonen hebben in samenspraak met het bestuur deze klacht behandeld en dat heeft tot een voor ouders aanvaardbare oplossing geleid. Er is een melding/klacht rechtstreeks bij de Landelijke Klachten Commissie ingediend door een ouder. De LKC heeft de klacht van ouders ongegrond verklaard en De Waardenborch in het gelijk gesteld. Dat laatste gold ook voor een klacht die in 2020 door ouders is ingediend en waarvan in 2021 de uitspraak is geweest van de LKC. Bij de interne vertrouwenspersonen zijn van 4 leerlingen meldingen/klachten binnen gekomen over pesten. Van personeelsleden kwamen bij interne vertrouwenspersonen 5 meldingen/klachten binnen. De meldingen/klachten zijn voor de klagers naar tevredenheid opgelost of was het voldoende om gehoord te worden en op die manier het verhaal kwijt te kunnen.

Hoofdstuk 8 – Financiële analyse

8.1. Inleiding

De Waerdenborch heeft het boekjaar 2021 afgesloten met een positief resultaat van circa € 1.868.000 ten opzichte van een negatief resultaat van circa € 51.000 over boekjaar 2020. De opbouw, samenstelling en kwaliteit van het resultaat worden in dit hoofdstuk nader uitgewerkt.

Het hogere resultaat over 2021 wordt met name verklaard door diverse aanvullende projectsubsidies en door de financieringswijze die binnen het voortgezet onderwijs van kracht is. Na eliminatie van deze incidentele baten en lasten is (ondanks het hoge exploitatieresultaat) sprake van een daling van het zogenoemde genormaliseerde resultaat. In de volgende paragraaf is de 'kwaliteit' van het resultaat nader uitgewerkt.

De Waerdenborch heeft na de zomervakantie het meerjarenbeleidsplan, het zogenaamde schoolplan, vastgesteld. Daarin is vastgelegd wat de school wil bereiken voor de periode tot en met 2025. Een belangrijke doelstelling daarin is dat de school duurzaam en toekomstbestendig wil zijn. Dat vertaalt zich naar de verschillende beleidslijnen. Een daarvan is dat het onderwijsaanbod en de onderwijsorganisatie op elkaar moeten aansluiten binnen de financiële context. Op dat vlak vindt planvorming plaats zodat we onze doelen realiseren op weg naar 2025. Ook strategische allianties met andere (onderwijs)partners kan een mogelijkheid zijn om ons onderwijsaanbod aan te houden maar toch de kosten te drukken, door een deel van het curriculum elders uit te voeren. Tot slot zijn we met het vmbo in Holten en de havo/vwo in Goor al in projectvorm bezig om financiën, onderwijsaanbod, onderwijsorganisatie en onderwijsdoelen integraal te benaderen gerelateerd aan het aantal leerlingen. Deze beleidsinitiatieven moeten de voeding geven voor verdere planvorming en uitvoering voor de komende jaren.

8.2. Genormaliseerd resultaat

Het resultaat wordt zowel in 2021 als in 2020 beïnvloed door diverse incidentele baten en lasten. Indien deze incidentele posten worden geëlimineerd ontstaat het volgende beeld:

	2021	2020
	x € 1.000	x € 1.000
Netto-resultaat	1.868	51-
Bij:		
- Verbouwingskosten	48	186
- Afkoopkosten contract boekenfonds	-	118
	1.916	253
Af:		
- Subsidiebate NPO inzake kalenderjaar 2022	835	-
- Besteding diverse aanvullende subsidies vanuit reguliere bezetting c.q. niet specifiek toegewezen	606	-
- Schattingswijziging voorziening persoonlijk budget van schooljaar naar kalenderjaar	-	97
- Financieringsverschil resp. 157 en 48 leerlingen	565	168
- Saldo baten en lasten 'coronamaatregelen'	-	16

Bovenstaande posten worden in hoofdstuk 8.5 bij de betreffende kostensoort nader toegelicht. Het genormaliseerde resultaat is derhalve gedaald met circa € 62.000. De daling van het genormaliseerd resultaat is met name te verklaren als het gevolg van een dalend aantal leerlingen waarbij niet alle kosten in dezelfde mate afnemen. Een deel van de kosten is immers onafhankelijk van het leerlingaantal. Aangezien de daling van het leerlingaantal de komende jaren structureel zal zijn, is in het schoolplan vastgelegd hoe De Waardenborch voor de periode tot en met 2025 ook financieel duurzaam en toekomstbestendig wil worden en blijven.

8.3. Analyse vermogenspositie

(afgerond op € 1.000)	31-12-2019	31-12-2020	31-12-2021	Signaleringsgrens	Benchmark 31-12-2020 (excl effect NPO)
<u>Liquiditeit</u> (vlottende activa/kortlopende schulden)	4,13	3,8	5,2	< 0,75	2,1
<u>Solvabiliteit 2</u> (Eigen Vermogen +voorzieningen/totaal vermogen)	0,79	0,78	0,83	< 0,30	0,63
<u>Weerstandsvermogen</u> (eigen vermogen/baten)	24,6	25,3	32,1	-	27,1
<u>Signaleringswaarde eigen vermogen</u>				-	
Werkelijk publiek vermogen		4.822.000	6.710.000		
Signaleringswaarde publiek vermogen		2.295.000	2.364.000		
Overschrijding signaleringswaarde		2.527.000	4.346.000		
<u>Personele lasten/totale lasten</u>	81,2	82,0	83,7		80,9

Op basis van bovenstaande kengetallen kan worden geconcludeerd dat De Waardenborch prima aan de korte termijn verplichtingen kan voldoen. De kengetallen zijn in 2021 fors gestegen ten opzichte van 2020 als gevolg van de ontvangen NPO-gelden die volledig in 2021 als bate dient te worden verantwoord. Besteding van deze middelen zal echter voor een groot deel in 2022 plaatsvinden. Om dezelfde reden is vergelijking van de kengetallen met de benchmark 2020 niet goed mogelijk omdat de NPO-effecten nog niet in de benchmarkgegevens zijn opgenomen.

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 € 4,3 miljoen hoger dan de signaleringswaarde. De belangrijkste reden/bestemming van dit bedrag betreft een eigen bijdrage in de te realiseren duurzaamheidsinvestering en met het oog op de (ver)nieuwbouw van de locaties in Holten en Goor. Hoewel realisatie nog een aantal jaar op zich laat wachten is reservering van deze middelen nu al wel noodzakelijk. Daarnaast is sprake van nog niet in schooljaar 2021/2022 bestede NPO-subsidie en daarnaast nog te besteden subsidiemiddelen uit de 'aanloopfase' Sterk Techniekonderwijs die na afloop van de huidige projectperiode 2020-2023 zal worden aangewend. Ook rest er nog niet bestede convenantsmiddelen. In 2021 heeft een werkgroep met leden uit de medezeggenschapsraad voorstellen ontwikkeld die het bestuur heeft overgenomen. Het merendeel is in 2021 besteed aan werkdruk verlagende initiatieven en onderwijsontwikkeling. Tot slot dient uiterlijk vanaf boekjaar 2023 de voorziening groot onderhoud te worden berekend vanuit de componentenbenadering. Naar verwachting zal dit een substantiële verhoging van betreffende voorziening betekenen. De werkelijke impact is wel afhankelijk van de voortgang in realisatie van de (ver)nieuwbouwplannen. De extra dotatie aan de voorziening groot onderhoud kan worden gefinancierd uit de overschrijding van de signaleringswaarde.

Aangaande de ratio personele lasten/totale lasten is het van belang te melden dat de stijging met name is toe te schrijven aan de uitbreiding van de formatie ter besteding van de diverse ontvangen projectsubsidies, waaronder die van het Nationaal Programma Onderwijs (NPO). Tevens hebben de cao-effecten een verhogend effect op de ratio. Overigens worden de cao-effecten wel gecompenseerd met een hogere rijksbijdrage. Op grond van voorgaande is vergelijking van deze ratio met de benchmark 2020 weinig zinvol omdat de NPO-effecten zich pas in 2021 voordoen.

8.4. Financiële analyse van de balans

Materiële vaste activa:

De boekwaarde is nagenoeg ongewijzigd gebleven. Dat wil zeggen dat de investeringen ongeveer gelijk zijn aan de afschrijvingen.

Vorderingen

Deze zijn licht gedaald als gevolg van besteding van afwikkeling vooruitbetaalde kosten werkweken.

Liquide middelen

Het saldo liquide middelen met circa € 1,9 mln toegenomen. Belangrijkste oorzaak betreft de ontvangen aanvullende subsidies (waaronder NPO) die voor een groot deel nog besteed moeten worden. De nadere analyse is uitgewerkt in het kasstroomoverzicht zoals opgenomen in de jaarrekening.

Eigen vermogen

De totale mutatie van het eigen vermogen betreft het resultaat over 2021. Het in 2021 ontvangen subsidiebedrag NPO dat betrekking heeft op 2022 is toegevoegd aan betreffende bestemmingsreserve. Het niet bestede deel van de in 'aanloopperiode' ontvangen subsidie Technisch vmbo blijft gedurende de actuele projectsubsidieperiode 2020-2023 staan en zal na afloop daarvan worden aangewend. De private reserve schoolfonds/ouderbijdragen betreft het in de loop van de jaren opgebouwde saldo van de ontvangen ouderbijdragen en de kosten van de activiteiten die uit de ouderbijdragen gefinancierd dienen te worden. Als gevolg van de coronapandemie zijn veel uit de ouderbijdrage gefinancierde activiteiten in de schooljaren 2019/2020 en 2020/2021 afgelast. Voor beide schooljaren zijn de niet bestede gelden terugbetaald aan de ouders. Deze bedragen zijn

gemuteerd in de bestemmingsreserve.

Voorzieningen

De mutaties van de voorzieningen liggen in lijn der verwachtingen. De personele voorzieningen zijn op medewerkersniveau onderbouwd. De onderhoudsvoorziening is afgeleid van het (in 2020 geactualiseerde) meerjarenonderhoudsplan en berekend op jaarlastniveau. Er wordt gebruikt gemaakt van de overgangstermijn ter vaststelling van een onderhoudsvoorziening op zogenoemd componentenniveau.

Kortlopende schulden

Deze zijn gedaald vanwege besteding van de eind 2020 opgenomen post vooruitontvangen projectsubsidie Inhaal- en ondersteuningsprogramma's.

8.5. Financiële analyse staat van baten en lasten 2021 ten opzichte van 2020 en begroting 2021

Rijksbijdragen:

Ondanks een daling van het leerlingaantal met 48 leerlingen waarop een groot deel van de rijksbijdrage is gebaseerd is de rijksbijdrage toch beduidend gestegen. Naast de verhoging van de GPL (bekostiging gemiddelde personeelslast) is de belangrijkste oorzaak de aanvullende projectsubsidies die in 2021 zijn ontvangen. Het betreft daarbij met name de subsidies Nationaal Programma Onderwijs, aanvullende bekostiging eindexamens en Extra hulp in de klas. Dit is tevens de verklaring van de afwijking op de begroting.

Het in genormaliseerd resultaat verwerkt financieringsverschil heeft betrekking op de financieringssysteem van het Ministerie OC&W waarbij de rijksbijdrage gedurende de periode augustus t/m december nog is gebaseerd op het (hogere) leerlingaantal van voorgaand schooljaar. In 2021 betreft dit 157 leerlingen met een rijksbijdrage gedurende deze 5 maanden van circa € 565.000.

Overige baten

De overige baten zijn gedaald vanwege lagere detacheringsopbrengsten van personeelsleden. Daarnaast is de opbrengst ouderbijdrage lager omdat de (als gevolg van corona) niet bestede gelden schooljaar 2020/2021 aan de ouders zijn terugbetaald. Aangaande schooljaar 2021/2022 zal terugbetaling in de loop van 2022 plaatsvinden.

Aangaande de afwijking ten opzichte van de begroting is aanvullend te melden dat de personele inzet van de zogenaamde 'convenantsgelden' bij de personeelslasten is gepresenteerd en in de begroting bij de overige baten en lasten.

Personeelslasten

De personeelslasten zijn in een aantal hoofdcomponenten onder te verdelen:

- Lonen en salarissen.
Het gemiddeld aantal fte's is afgenomen met 3,4 fte. Anderzijds is er wel sprake geweest van een (op jaarbasis berekende) lastenstijging van 1,2% als gevolg van cao-afspraken en stijging van de pensioenpremie. De lonen en salarissen zijn hoger dan begroot vanwege de extra inzet personeel voor de niet begrote projectsubsidies zoals NPO en Extra hulp in de klas.
- De dotaties aan personele voorzieningen zijn lager omdat vanaf 2021 geen opslag pensioenpremie meer in de uurtarieven wordt opgenomen.
- Personeel niet in loondienst.

De stijging ten opzichte van 2020 en begroting is het gevolg van inzet van externe interim-teamleiders en het tijdelijk extern invullen van vacatures bij het onderwijzend personeel. Anderzijds zijn de externe vervangingskosten wegens ziekte en zwangerschap wel afgenomen met €53.000. Overigens nog wel enigszins boven de begroting.

– Overige personeelslasten.

De overige personeelslasten zijn gestegen door met name hogere scholingskosten aangaande waarderend leiderschap, schoolontwikkeling en het nieuwe roosterpakket. Daarnaast hogere wervingskosten personeel aangaande teamleiders en coördinator ondersteuningsteam. De afwijking t.o.v. de begroting is beperkt omdat voornoemde kosten grotendeels waren begroot.

Afschrijvingen

De afschrijvingskosten zijn lager dan begroot omdat in 2021 begrote investeringen in het Technolab locatie Holten in de loop van 2022 zullen worden gedaan. Daarnaast zijn geen nieuwe boeken aangeschaft en veel boeken in de loop van 2021 volledig afgeschreven.

Huisvestingslasten

De huisvestingslasten 2021 zijn circa € 123.000 lager ten opzichte van 2010, met name als gevolg van lagere verbouwingskosten. In 2020 zijn (niet begrote) verbouwingen gerealiseerd bij het leerplein Zorg & Welzijn, aanpassingen computerlokaal en realisatie van muziekstudio's op beide locaties. De verbouwingen 2021 betreffen het aanpassen schoolplein Holten en aanpassing van enkel lokalen. De begrote onderhoudskosten zijn hoger omdat als gevolg van een functiewisseling coördinator facilitair het onderhoud gedurende een periode op een 'lager pitje' heeft gestaan. Daarnaast is de begrote verbouwing aangaande werkplekken/studieruimte doorgeschoven naar 2022.

De energiekosten zijn wel gestegen als gevolg van aanvullende ventilatiemaatregelen bij bestrijding van de coronapandemie en de daarmee samenhangende extra stookkosten om het warmteverlies te compenseren.

Overige lasten

De overige lasten zijn in de volgende kostensoorten te verdelen:

– Administratie- en beheerslasten.

De lichte stijging van de werkelijke kosten is toe te rekenen aan advieskosten inzake het traject (ver)nieuwbouw locatie Holten. In de begroting was hier overigens nog een hoger bedrag voor gereserveerd. Daarnaast heeft de externe begeleiding rondom de ontwikkeling van het nieuwe schoolplan minder gekost dan begroot.

– Inventaris, apparatuur en leermiddelen.

De belangrijkste oorzaken van de kostendaling is de in 2020 betaalde éénmalige afkoopsom ad € 118.000 aan de voormalig boekenleverancier voor de lesmethodes die vroegtijdig zijn beëindigd. Daarnaast zijn de kosten leermiddelen/boekenfonds lager als gevolg van daling aantal leerlingen. Tevens zijn de materiële lasten van het STO afgenomen met circa € 67.000 vanwege het in 2020 gerealiseerde Technolab locatie Goor.

De kosten leermiddelen zijn lager dan begroot door beduidend lager uitgaven aan materialen gebruikt door secties en teamkosten. Beide als gevolg van een tijdelijke 'coronasluiting'.

– Overige lasten.

Binnen deze categorie zijn enkele kleinere verschillen ten opzichte van 2020 en de begroting zichtbaar die elkaar qua resultaat grotendeels opheffen. Specifiek te benoemen zijn:

- 1) De wervingskosten voor leerlingen zijn opnieuw gestegen door een niet begrote herontwikkeling van de website en ontwikkelingskosten voor het digitaal Open Huis.
- 2) De hogere ICT-kosten hebben betrekking op hogere licentiekosten roosterpakket en support firewall.
- 3) De lagere projectkosten hebben met name betrekking op de externe kosten voor uitvoering van het subsidieproject Inhaal- en ondersteuningsprogramma's tijdvak 1. In 2021 is tijdvak 2

uitgevoerd, maar dit is hoofdzakelijk met eigen personeel gedaan.

Financiële baten en lasten

In het saldo financiële baten en lasten zijn in 2021 uitsluitend de bankkosten c.q. kostenbetalingsverkeer opgenomen. Er is sinds november 2020 geen sprake meer van negatieve rente omdat vanaf dat moment gebruik wordt gemaakt van de faciliteit Schatkistbankieren.

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 prognoseregistratie per 'toeleverende basisschool'. De combinatie van deze prognoses resulteert uiteindelijk in onderstaande schoolprognoses.

Kalenderjaar	2021	2022	2023	2024
Aantal leerlingen per 1 oktober (inclusief VAVO)	1877	1798	1732	1637

De ontwikkeling van de personele bezetting koppelen we aan de ontwikkeling van de leerlingaantallen.

Personele bezetting in FTE (per 1 oktober inclusief interne vervanging)	2021	2022	2023	2024
Management/Schoolleiding	9	9	9	9
Personeel primair proces	129	116	104	98
Ondersteunend personeel	51	50	49	47
Totaal	189	175	162	154

De Waerdenborch verwacht de komende jaren dus een afname van 13% in het aantal leerlingen. Deze terugval is te verklaren uit het aantal leerlingen dat op het basisonderwijs zit. Ons marktaandeel is daarbij in 2021 stabiel gebleven. Mede door corona gerelateerde maatregelen is de door- en uitstroom van leerlingen groter dan in prognoses waren voorzien en daarmee is het totaal aantal leerlingen in 2020 en 2021 scherper gedaald dan voorzien. Ervan uitgaande dat ons marktaandeel het zelfde blijft of licht stijgt is het voorliggende vraagstuk om het onderwijs zo vorm te geven dat we onze doelstellingen kunnen realiseren binnen de contexten die we tegen komen of al weten.

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 2022 t/m 2025. Er is gekozen voor de meerjarenbegroting 2022 t/m 2025 omdat deze een meer actueel beeld geeft van de meerjarige verwachtingen ten opzichte van de op 11 december 2020 goedgekeurde meerjarenbegroting 2021

t/m 2024. Daarnaast is de meerjarenbalans doorgerekend op basis van de werkelijke c.q. gerealiseerde balans per 31-12-2021.

Balans

Het eigen vermogen is als gevolg van het hoge resultaat sterk gestegen. Daarmee komt het eigen vermogen ruim door het Ministerie van OC&W ontwikkelde sectorbrede signaleringswaarde publiek vermogen. Voor een nadere uitwerking en toelichting verwijzen wij u graag naar paragraaf 8.3 van het jaarverslag. Daar wordt geconstateerd dat de overschrijding van de signaleringswaarde c.q. ogenschijnlijk overtollige middelen een concrete bestemming tot aanwending binnen enkele jaren hebben. Eén en andere wel afhankelijk van de snelheid waarmee concrete afspraken met de gemeente kunnen worden gemaakt over (ver)nieuwbouw van beide locaties en tot (ver)bouw kan worden overgegaan. Naar verwachting zal dit niet voor 2024 het geval zijn en daarom is de eigen bijdrage in de bouwkosten nog niet in deze meerjarenbegroting verwerkt.

Tegelijkertijd dient daarbij te worden aangetekend dat de komende jaren, als gevolg van demografische krimp, de leerlingendaling zal continueren. Uit de meerjarenbegroting blijkt dat zonder aanvullende maatregelen dit zal leiden tot forse negatieve exploitatieresultaten en derhalve een daling van het eigen vermogen. De Waerdenborch heeft na de zomervakantie het meerjarenbeleidsplan, het zogenaamde schoolplan, vastgesteld. Daarin is vastgelegd wat de school wil bereiken voor de periode tot en met 2025. Een belangrijke doelstelling daarin is dat de school duurzaam en toekomstbestendig wil zijn. Aan de exacte invulling wordt momenteel gewerkt en daarom zijn de financiële doorvertalingen van deze maatregelen nog niet in de hier gepresenteerde meerjarencijfers verwerkt.

De ontwikkeling van de materiële vaste activa is gebaseerd op een meerjareninvesteringsplan en de daaruit volgende doorrekening van de toekomstige afschrijvingslast. De mutaties in de voorzieningen worden veroorzaakt door een geleidelijke opbouw van de voorziening groot onderhoud (gebaseerd op de bestaande systematiek en het meest actuele meerjarenonderhoudsplan). De in het verleden geconstateerde jaarlijkse toename van de voorziening persoonlijk budget (PB) heeft zich gestabiliseerd, mede door uitbetaling van PB-uren ouder dan vier jaar. De voorziening spaarverlof neemt geleidelijk af en de voorziening uitgestelde beloningen blijft naar verwachting nagenoeg stabiel.

(afgerond op € 1000) ACTIVA	REALISATIE 31-12-2021	BEGROTING 31-12-2022	BEGROTING 31-12-2023	BEGROTING 31-12-2024
VASTE ACTIVA				
Materiële vaste activa	1.194.000	1.219.000	1.194.000	1.169.000
TOTAAL VASTE ACTIVA	1.194.000	1.219.000	1.194.000	1.169.000
VLOTTENDE ACTIVA				
Vorderingen	552.000	549.000	539.000	529.000
Liquide middelen	8.704.000	8.818.000	8.407.000	8.488.000
TOTAAL VLOTTENDE ACTIVA	9.256.000	9.367.000	8.946.000	9.017.000
TOTAAL ACTIVA	10.450.000	10.586.000	10.140.000	10.186.000
PASSIVA				
EIGEN VERMOGEN				
Algemene reserve	5.127.000	6.090.000	6.355.000	6.658.000
Bestemm. Reserves, publiek	1.582.000	823.000	240.000	- 40.000

Bestemm, reserves, privaat	-77.000	-75.000	-73.000	- 70.000
TOTAAL EIGEN VERMOGEN	6.633.000	6.838.000	6.522.000	6.548.000
VOORZIENINGEN	2.046.000	2.006.000	1.906.000	1.956.000
KORTLOPENDE SCHULDEN	1.771.000	1.742.000	1.712.000	1.682.000
TOTAAL PASSIVA	10.450.000	10.586.000	10.140.000	10.186.000

Staat van baten en lasten

De ontwikkeling van de baten is gerelateerd aan de ontwikkeling van het leerlingaantal, te verwachten aanvullende projectsubsidies en de door VO-raad gepubliceerde 'Verwachte relevante financiële mutaties'. De effecten van het wetsvoorstel inzake vernieuwing bekostiging VO is met ingang van 2022 verwerkt in de begroting. Gedurende een overgangsregeling van 4 jaar wordt bij De Waardenborch jaarlijks circa € 80.000 op de basisbekostiging in mindering gebracht waardoor het totaaleffect uiteindelijk een daling van circa € 398.000 zal zijn. Er zijn echter enkele aanvullende bekostigingsmaatregelen die op De Waardenborch van toepassing zijn voor een totaalbedrag van circa € 493.000. Deze aanvullende bijdragen worden vanaf 2022 volledig (dus zonder overgangsregeling ontvangen). In 2022 is derhalve per saldo sprake van een hogere rijksbijdrage van € 413.000. Dit voordeel neemt jaarlijks af met € 80.000 tot een uiteindelijk voordeel van € 95.000 per jaar. Voorgaande is in de meerjarige staat van baten en lasten verwerkt.

In de meerjarenbegroting is aangaande NPO-subsidie € 500 per leerling in boekjaar 2022 verwerkt. In de loop van 2022 is overigens bekend geworden dat dit bedrag waarschijnlijk zal worden vastgesteld op € 820 per leerling. In de jaren daarna zijn geen aanvullende projectsubsidies verwerkt.

In de bijdrage SWV Passend Onderwijs is aansluiting gemaakt met de meerjarenbegrotingen van de betreffende samenwerkingsverbanden.

De personeelskosten zijn gerelateerd aan voornoemde geprognosticeerde fte-inzet waarbij in het loonpeil 2021 de afspraken uit het sectorakkoord zijn verwerkt. 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, waaronder NPO. In de meerjarenbegroting is zowel bij de personeelskosten als bij de rijksvergoeding geen rekening gehouden met de loonontwikkeling (cao-afspraken) omdat deze ten tijde van het opstellen van de begroting nog niet was afgesloten.

In de begroting 2022 t/m 2024 is rekening gehouden met een constant verzuimpercentage van 5,0% (ten opzichte van een realisatie van 4,1% in 2021), waarbij de ziektevervanging nagenoeg volledig door middel van eigen tijdelijke contracten wordt ingevuld.

De investeringen vanuit de meerjareninvesteringsbegroting 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.

Als gevolg van de bekostigingssystematiek is (afhankelijk van de mutatie in het leerlingaantal) sprake van een financieringsverschil. In de maanden augustus tot en met december van enig jaar is de rijksbijdrage nog gebaseerd op het leerlingaantal van voorgaand schooljaar. Bij daling van het aantal leerlingen is er sprake van een financieringsoverschot. Indien de effecten van het

financieringsoverschot en de incidentele baten en lasten uit het resultaat worden geëlimineerd, ontstaat het genormaliseerd resultaat zoals in de laatste regel van onderstaande tabel is weergegeven. Uit de meerjarenbegroting blijkt dat zonder aanvullende maatregelen de leerlingdaling zal leiden tot forse negatieve exploitatieresultaten. De Waerdenborch heeft na de zomervakantie het meerjarenbeleidsplan, het zogenaamde schoolplan, vastgesteld. Daarin is vastgelegd wat de school wil bereiken voor de periode tot en met 2025. Een belangrijke doelstelling daarin is dat de school duurzaam en toekomstbestendig wil zijn. Aan de exacte invulling wordt momenteel gewerkt en daarom zijn de financiële doorvertalingen van deze maatregelen nog niet in de hier gepresenteerde meerjarencijfers verwerkt.

(afgerond op € 1.000)	REALISATIE 2021	BEGROTING 2022	BEGROTING 2023	BEGROTING 2024
BATEN				
Rijksbijdrage	20.471.000	18.984.000	16.991.000	16.372.000
Overige baten	187.000	189.000	176.000	170.000
TOTAAL BATEN	20.658.000	19.173.000	17.167.000	16.542.000
LASTEN				
Personeelslasten	15.717.000	15.550.000	14.427.000	13.493.000
Afschrijvingen	332.000	366.000	381.000	387.000
Huisvestinglasten	1.078.000	1.180.000	1.123.000	1.124.000
Overige lasten	1.660.000	1.869.000	1.550.000	1.509.000
TOTAAL LASTEN	18.787.000	18.965.000	17.481.000	16.513.000
Saldo Baten en lasten	1.871.000	208.000	- 314.000	29.000
Saldo financiële bedrijfsvoering	-3.000	-3.000	-2.000	-3.000
Saldo buitengewone baten en lasten	0	0	0	0
TOTAAL RESULTAAT	1.868.000	205.000	- 316.000	26.000
GENORMALISEERD RESULTAAT	- 90.000	12.000	- 229.000	- 451.000

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

(Afgerond op € 1.000)	31-12-2021	31-12-2022	31-12-2023	31-12-2024	Signaleringsgrens
Liquiditeit	5,2	5,4	5,2	5,4	< 0,75
Solvabiliteit 2	0,83	0,84	0,83	0,83	< 0,30
Weerstandsvermogen	32,1	35,7	38,0	39,6	

Signaleringswaarde eigen vermogen				-	
Werkelijk publiek vermogen	6.710.000	6.914.000	6.598.000	6.624.000	
Signaleringswaarde publiek vermogen	2.364.000	2.315.000	2.190.000	2.134.000	
Overschrijding signaleringswaarde	4.346.000	4.599.000	4.408.000	4.490.000	
Personeelslasten/Totaal lasten	83,7%	82,0%	82,5%	81,7%	

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-/controle-elementen zijn opgenomen: schoolplan, 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. Vanuit de geïdentificeerde risico's wordt per risico een nadere uitwerking naar oorzaak en gevolg gerealiseerd. Door middel van een afweging van de kans en impact van het risico en het effect van uit te voeren beheersmaatregelen is tevens een eerste aanzet gemaakt tot kwantificering van de risico's ter bepaling van het noodzakelijk buffervermogen. In het kader van het cyclische karakter van het risicomanagementproces zijn in 2021 door het management (in samenspraak met diverse collega's) de geïdentificeerde risico's geactualiseerd. Tevens is beoordeeld in hoeverre nieuwe risico's zijn waar te nemen. Doelstelling voor 2022 is om aan de hand van een door de accountant verstrekte risicomanagement-toolbox de risico's scherper te identificeren, scherper te definiëren om daarbij tevens de mogelijkheden van risicobeheersende maatregelen te onderzoeken. Tevens is de doelstelling om het benodigde buffervermogen om het netto-risico af te kunnen dekken meer onderbouwd te kunnen bepalen. Dit om vervolgens het werkelijk buffervermogen hiermee te vergelijken.

Uit de jaarlijks uitgevoerde actualisatie blijkt dat de belangrijkste risico's en onzekerheden voor de komende jaren betreffen:

- Daling leerlingaantal in relatie tot aanpassing van de kostenstructuur en het geboden onderwijsaanbod;
- "Binden en boeien" van (nieuw) kwalitatief hoogwaardige medewerkers aan de school;
- Aanpassing en ontwikkeling van de onderwijsconcepten die passen bij de financiële mogelijkheden;
- Kwalitatieve uitvoering van functies en taken door zittend personeel ook in relatie tot de onderwijsresultaten.

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.

Op basis van een door de VO-raad gepubliceerde leidraad, de benchmarkgegevens en rekening houdend met het bovengemiddeld risicoprofiel is bepaald dat een buffervermogen van € 1.700.000 noodzakelijk is. Het werkelijk vrij besteedbaar vermogen ultimo 2021 is beduidend hoger als gevolg van de diverse (vooruit ontvangen) projectsubsidies waaronder NPO. Deze zal in latere jaren worden aangewend. Tegelijkertijd moet in ogenschouw worden genomen dat, als gevolg van demografische krimp, de leerlingendaling zal continueren en structurele maatregelen noodzakelijk zijn. Op grond van bovenstaande wordt, gecombineerd met de onderhanden zijnde uitwerking en implementatie van voornoemde beleidsmaatregelen in het schoolplan, vol vertrouwen gewerkt aan een gezonde toekomst voor De Waardenborch gebaseerd op duurzame onderwijsontwikkeling.

Hoofdstuk 10 – Verslag van de raad van toezicht

10.1. Inleiding

Het jaar 2021 kunnen wij enerzijds kenmerken als een complex jaar en anderzijds als een jaar waarin De Waerdenborch weer in rustig vaarwater is terecht gekomen waardoor bestuur, directie en overig personeel erin zijn geslaagd verder voort te bouwen op de basis die in 2020 is gelegd. Het jaar 2021 kan dan ook gezien worden als een opbouwend jaar met een visie op de toekomst.

Ook in 2021 was er, als gevolg van de coronapandemie, nog steeds sprake van een complexe en onzekere situatie voor zowel de leerlingen als ook voor het algehele personeel. Pas vanaf 31 mei 2021 was de situatie min of meer weer open waarin de examens afgelegd konden worden, voorzien van uitgebreide herkansingsmogelijkheden en waarin het onderwijsproces in fysieke zin weer opgepakt kon worden. Echter, tal van onzekerheden “hoe nu verder?” bleven duidelijk aanwezig. Zo ook werd De Waerdenborch in de “gewone weken en maanden” geconfronteerd met uitval van lessen als gevolg van de corona-zieken. De rector-bestuurder hield de raad van toezicht van genoemde uitval, onzekerheden en organisatorische problemen goed op de hoogte. Een grote inzet van onze medewerkers werd gevraagd om de lessen te kunnen blijven verzorgen, al dan niet digitaal.

In het jaar 2021 heeft de Onderwijsinspectie geconstateerd dat De Waerdenborch erin is geslaagd de kwaliteit van het onderwijs van met name de havo, als voldoende te laten beoordelen. Ook op de overige standaarden zijn de voldoendes gehandhaafd. Een mooi perspectief om weer met vertrouwen naar de toekomst te kijken. Tevens is er ook hard gewerkt aan die toekomst van De Waerdenborch als brede scholengemeenschap. Een aantal items zetten we daarbij in het licht:

- Er is een Schoolplan 2021-2025 ontwikkeld dat de ontwikkelrichting van onze school beschrijft. Een strategische richting waarin onze ambities voor de komende jaren zijn verwoord;
- Er is er aan de hand van de beschikbare NPO-gelden een systeem van flexuren geïntroduceerd ten behoeve van meer keuzevrijheid voor de leerlingen;
- Het organisatiemodel is, in het kader van organisatieontwikkeling, aangepast ten einde dit model meer duurzaam te laten zijn voor de toekomst;
- Er is er ruim aandacht gegeven aan de wensen tot (ver)nieuwbouw in zowel Holten als Goor;
- De statuten van Stichting Waerdenborch zijn vernieuwd en aangepast om zo goed mogelijk te kunnen werken binnen wet- en regelgeving en binnen de principes van “Good Governance”.
- Naast de bovenstaande ontwikkelingen staat bij ons ook de krimpproblematiek centraal met daarbij een duidelijke ambitie: “Hoe kunnen wij De Waerdenborch in standhouden met een zo breed mogelijk onderwijsaanbod?”

Ambities en uitdagingen te over! Echter, in samenwerking met alle geledingen binnen De Waerdenborch kunnen wij de toekomst met vertrouwen tegemoet zien.

10.2 Samenstelling raad van toezicht

In het jaar 2021 was de raad van toezicht als volgt samengesteld:

- de heer H.J. Wibbens, voorzitter;
- de heer G.H. Kastenbergh, vice voorzitter;
- de heer E.A. Haverkort, lid;
- mevrouw A.M. Hoekstra-Borzymowska, lid;
- de heer N. Arfman, lid.

De raad van toezicht kent twee commissies namelijk een auditcommissie en een remuneratiecommissie. De auditcommissie bestond uit de rvt-leden Haverkort en Arfman. De remuneratiecommissie bestond uit de rvt-leden Wibbens en Hoekstra-Borzymowska.

Conform het rooster van aftreden treden per 1 januari 2022 de leden Wibbens en Kastenber af. Voor de werving van twee nieuwe leden heeft de raad van toezicht het wervings- en selectiebureau Poolmanagement/Erik Versteeg Search ingehuurd ten behoeve van de begeleiding van het wervingsproces. Op advies van een benoemingsadviescommissie (BAC), bestaande uit 2 leden vanuit de MR (personeel en ouder), 1 lid vanuit het management en 3 leden vanuit de raad van toezicht met de rector-bestuurder als adviseur, heeft de raad van toezicht twee nieuwe leden voor benoeming kunnen voordragen aan de gemeenteraad Rijssen-Holten die dat heeft overgenomen in de vorm van een besluit.

Per 1 januari 2022 treden de volgende personen toe tot onze raad van toezicht: de heren B.A. Kokhuis en E. van Lenthe.

Daarmee wordt het rooster van aftreden als volgt m.i.v. 1 januari 2022:

Naam	rol	Voordragend orgaan	Infunctietreding	Herbenoembaar?
Erik van Lenthe	lid	Oudergeleding MR	01-01-2022	ja
Ben Kokhuis	lid	MR	01-01-2022	ja
Nico Arfman	lid	Raad van toezicht	01-01-2021	ja
Erik Haverkort	voorzitter	Oudergeleding MR	01-01-2020	nee
Anna Hoekstra-Borzymowska	lid	Raad van toezicht	01-01-2021	ja

Het overzicht van de hoofd- en nevenfuncties van de raad van toezicht en rector-bestuurder in 2021 staat in onderstaande tabel.

Naam	Hoofdfunctie	Nevenfuncties / Naam organisatie	Functie
Dhr. H.J. Wibbens (voorzitter)	Gepensioneerd	Studiefonds ROC van Twente	Voorzitter (vrijwilliger)
Dhr. G.H. Kastenber (Vice-voorzitter)	Gepensioneerd	Rijssense Musea Oudheidkamer Riessen	Bestuurslid (vrijwilliger) Voorzitter (vrijwilliger)
Dhr. E.A. Haverkort (Lid)	Eigenaar / ondernemer	BEREIK, Lochem Gemeente Lochem	Eigenaar/ondernemer Raadslid (bezoldigd)
Dhr. N. Arfman (Lid)	Zelfstandige	World Trade Center Twente. Internationalisering van medtech bedrijven, Hengelo Raad van toezicht ResearchManager, Deventer	Trade associate Lid raad van advies

Mevr. A.M. Hoekstra-Borzymowska (Lid)	Advocaat	Ouderadviescommissie Zone College, Zwolle	Voorzitter
		Commissie van Beroep voor de Examens bij ArtEZ (alle locaties)	Plaatsvervangend voorzitter
		Raad van toezicht (profiel juridisch) Stichting Openbaar Onderwijs Kampen	Lid
		Ronald McDonald Breakfast Club, Zwolle	Lid
M.H.M. ten Vergert	Stichting Waardenborch, Rector-bestuurder	St. SWV-VO 23-01	Lid algemeen bestuur (onbezoldigd)
		St. SWV-VO 23-02	Lid algemeen bestuur (onbezoldigd)
		Pastoor Mijnhout-stichting	Secretaris (onbezoldigd)

10.3 Toezicht

De raad van toezicht werkt vanuit de volgende kaders:

- Toezicht op hoofdlijnen met een optimale ruimte voor de bestuurlijke taken en verantwoordelijkheden van de rector-bestuurder;
- Werken vanuit een rolvastheid;
- Werken vanuit de volgende basiscompetenties: verantwoordelijkheid, professionaliteit, integriteit en 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 leden van de raad van toezicht ontvangen een vergoeding conform de afspraken die daarover in 2019 zijn gemaakt. Deze vergoeding is te vinden in de jaarrekening (hoofdstuk 12).

Aan de hand van de zelfevaluatie binnen de raad van toezicht hebben wij geconstateerd dat er een goede samenwerking is tussen de raad en de rector-bestuurder. Ook wordt, bij onze eigen evaluatie, de sfeer binnen de raad omschreven als plezierig en open. In een vertrouwelijke sfeer kunnen wij de “dingen” zeggen die wij naar voren willen brengen. Dat maakt dat waar sprake kan zijn van (potentieel) tegenstrijdig belang dit wordt (h)erkend en besproken. Als onderlegger daarvoor zijn leden van de raad verplicht hun nevenactiviteiten op te geven. Dit overzicht wordt jaarlijks geactualiseerd en in de raad van toezicht besproken en vastgelegd. Een functie als toezichthouder in de publieke sector speelt alleen bij mevrouw Hoekstra-Borzymowska, maar beide instellingen hebben op geen enkele wijze een functionele samenwerking en liggen geografisch zover uit elkaar dat dit geen tegenstrijdig belang vormt met haar activiteit in de raad van toezicht bij Stichting Waardenborch.

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

10.4. Toezichthoudende activiteiten

10.4.1 Bijeenkomsten

De raad van toezicht is in het jaar 2021 6 keer in voltallige vergadering bijeen geweest, waarvan één vergadering op digitale wijze heeft plaats gevonden. Daarnaast heeft de raad gesprekken gevoerd met de MR en het management/staf. Als gevolg van corona heeft een presentatie van het managementteam van het vmbo helaas nog niet plaatsgevonden.

Op uitnodiging heeft de raad van toezicht de commissie maatschappelijke dienstverlening (MDV) van de gemeente Rijssen/Holten ontvangen. In die bijeenkomst hebben wij ons als De Waardenborch kunnen presenteren hoe wij er nu voorstaan en welke uitdagingen wij nog het hoofd moeten bieden. Wij zien terug op een vruchtbare en positieve bijeenkomst.

De auditcommissie heeft zich naast de jaarrekening 2020 en de (meerjaren)begroting 2022/2025 gericht op de procedure voor de aanwijzing van een nieuwe accountant. Op advies van de commissie heeft de raad in het najaar 2021 het accountantskantoor Van Ree & partners aangewezen om de controlewerkzaamheden uit te voeren. Conform de vastgelegde afspraken met bestuur en accountantskantoor heeft de raad van toezicht kunnen vaststellen dat het proces rondom de jaarlijkse accountantscontrole correct heeft plaatsgevonden.

Dankzij de inzet van onze financiële afdeling en de inzet van de auditcommissie heeft de raad van toezicht voldoende zicht op het “in control” zijn van De Waardenborch. De raad van toezicht heeft dan ook het advies van de auditcommissie overgenomen en als gehele raad geconstateerd dat er sprake is van rechtmatige verwerving en rechtmatige en doelmatige besteding van de middelen.

De remuneratie-commissie heeft zich in het najaar 2021 gericht op de voorbereiding en uitvoering van het functionerings- en beoordelingsgesprek met de rector-bestuurder. Aan de hand van zijn zelfevaluatie-verslag en een 360 graden feedback met verschillende geledingen van de school heeft het gesprek plaatsgevonden.

10.4.2 toezichthoudende activiteiten

De raad van toezicht heeft in het kalenderjaar 2021 de volgende documenten vastgesteld dan wel goedgekeurd:

- Jaarverslag en jaarrekening 2020;
- Begroting 2022 en de meerjarenbegroting 2023/2025;
- Aanbesteding en aanwijzing van het accountantskantoor van Ree & Partners;
- Nieuwe (herziene) Statuten;
- Het Schoolplan 2021-2025;
- Wijziging organisatiestructuur i.v.m. het vertrek van de teamleider Mavo;
- Intentieverklaring Campus De Whee, inzake (ver)nieuwbouw funderend onderwijs.
- Notitie “Opleiden in de school”, de oprichting van een netwerk, te samen met Attendiz, Het Stedelijk Lyceum, Universiteit Twente en Windesheim.

Naast de genoemde documenten zijn de volgende notities, verslagen en voorstellen besproken en zo nodig vastgesteld:

- Onderzoeksrapport van de Onderwijsinspectie inzake het herstelonderzoek havo, inclusief de beleidsreactie van De Waardenborch;

- De nota “Staat van De Waardenborch”. In deze nota gaat het om de stand van zaken van de school op verschillende kwaliteitsindicatoren, zoals resultaten van de opbrengstenkaart van de Onderwijsinspectie, resultaten van de uitgezette enquêtes en een analyse inzake de kwaliteit van het onderwijsproces;
- Kaderbrief 2021/2022 t.b.v. de begroting 2022;
- Financiële maandrapportages;
- De invulling van de NPO-gelden;
- Kennisgenomen van de brief van het ministerie inzake het bovenmatig eigen vermogen;
- Jaarrapportage vertrouwenspersonen 2020/2021;
- Huisvesting: procesvoorstellen (ver)nieuwbouw in Holten en Goor;
- Voorgenomen onderzoek naar samenwerkingsmogelijkheden binnen de gemeente Hof van Twente;
- Stand van zaken binnen de Samenwerkingsverbanden 23-01 VO en 23-02 VO.

10.5 Slot

Ondanks de complexiteit van de coronapandemie, zelfs nog aan het einde van het jaar 2021, kunnen wij met tevredenheid terugzien op het afgelopen jaar m.b.t de onderlinge samenwerking, de samenwerking met de geledingen binnen onze gehele organisatie, de voortgang van de kwaliteit in het onderwijs, de gekozen organisatiestructuur, de wijze van werken in het digitale (afstands)onderwijs en de samenwerking met de stakeholders in onze regio. Zo kijken wij ook met vertrouwen toe naar de goede en intensieve contacten met onze gemeenten Rijssen-Holten en Hof van Twente.

Met dank aan de inzet van de rector-bestuurder, het management/staf en het overig personeel hebben wij het kalenderjaar 2021 op een goede wijze afgesloten met als resultaat dat De Waardenborch door de inspectie op alle onderdelen met een voldoende is beoordeeld. De Waardenborch staat weer op de kaart!

Hoofdstuk 11 MR jaarverslag over 2021

Het jaar 2021 staat wederom in het teken van corona, coronamaatregelen en de daaruit voortvloeiende NPO-gelden. Daarnaast is ook het verbeterplan voor de Onderwijsinspectie nog steeds actueel. In 2021 krijgen we weer code groen en kunnen we door op de ingeslagen weg van onderwijsontwikkeling. Hoe vertalen we de onderwijsvisie en beleidsvoornemens uit het schoolplan? Hoe verleggen we onze aandacht weer naar de leerling en naar de uniciteit van de leerling? In de beleving van de docenten staat ook het 40-minutenrooster centraal.

11.1 De MR-agenda van 2021

In 2021 hebben er in totaal 11 vergaderingen plaatsgevonden waarvan 1 een ingelaste vergadering betrof. 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 raad van toezicht gehad en eenmaal met een afvaardiging van de raad.

Tijdens de vergadering zijn geen externe sprekers geweest. Tijdens het bespreken van het NPO-programma namen er een aantal collega's plaats op de publieke tribune. Er zijn meerdere keren collega's aangeschoven om vergaderstukken toe te lichten. Tussen de vergadering van juni en september is een en ander ingestemd en geadviseerd via andere communicatiekanalen.

In de vergaderingen zijn de volgende instemmingen / adviezen (niet) gegeven:

- Openstelling vacature medewerker PR en communicatie	ingestemd
- Opleiden binnen school	positief advies
- Terugdringen van de formatie (op tl-niveau)	PMR ingestemd
- Terugbrengen van de kolommenstructuur	positief advies
- Bezwaarprocedure bij functiewaardering	ingestemd
- Intentieverklaring Campus De Whee	ingestemd
- Functiereglement en functieboek	PMR ingestemd
- Aanvulling gesprekscyclus voor OOP	PMR ingestemd
- Beleidsvoornemen facilitair beheer	PMR ingestemd
- Beleidsvoornemen vmbo: het profiel D&P eraf	ingestemd
- Termijnen van lidmaatschap van de MR	negatief advies
- Toepassen van artikel 9.2.6. CAO VO ten behoeve van de formatieplanning	PMR ingestemd
- Aanpassing examenreglement 2021-2022	ingestemd
- Wijziging bevorderingsreglement 2020-2021	ingestemd
- Overzicht teamoverstijgende taken	ingestemd
- Statuut en reglement MR	ingestemd
- Concept jaarverslag	positief advies
- Het (meerjarig) formatieplan na aanvulling	ingestemd
- Nationaal programma onderwijs	in gesprek
- Jaarplanning	positief advies
- Open huis op zaterdag	niet in stemming
- NPO-programma met 40-minutenrooster	positief advies
- Voorgestelde ouderbijdrage en verantwoording	OMR ingestemd
- Inzet convenantsmiddelen	positief advies
- Nieuwe schoolplan	ingestemd
- Lessentabel	ingestemd

- Schoolgids	ingestemd
- Inzet werkzaamheden oop in derde tijdvak	ingestemd
- Kolffprotocol	ingestemd
- Regionaal Plan Onderwijsvoorzieningen regio Midden IJssel Noord	ingestemd
- Teruggave ouderbijdrage	OMR ingestemd
- Functiebeschrijvingen- en waarderings ondersteuningsteam en onderwijsassistenten	PMR ingestemd
- Stopzetten dienstverlening huidige bedrijfsarts	positief advies
- Voordracht nieuwe leden raad van toezicht	positief advies
- Kaderbrief schooljaar 2021-2022	positief advies
- Voorstel vakanties en roostervrije dagen voor schooljaar 2022-2023	positief advies
- Begroting 2022	positief advies
- Concept reglement toetsing en bevordering	uitgesteld
- Aanpassing aanbod technasium / O&O	(voorstel gesplitst)
Technasiumklas vanaf de eerste klas	ingestemd
O&O verplicht in N&T-profiel	afgewezen
- Thuiswerken	(ongevraagd) positief advies
- Aanpassing tekst schoolgids over 'vrijwillige' ouderbijdrage	OMR ingestemd
- Reglement toetsing en bevordering	ingestemd
- Regeling schorsing en verwijdering	OMR/LMR ingestemd
- Hoofd facilitaire zaken als preventiemedewerker	ingestemd

11.2 Speciale thema's die de aandacht vroegen

11.2.1 Onderwijsinspectie

In oktober 2021 is door de Onderwijsinspectie een eindexamen gedaan om de stand van zaken ten opzichte van het verbeterplan uit 2019 te evalueren. De conclusies werden vooral getrokken over de volgende punten: herstel tekortkoming OP2 vmbo Goor, Taal en Rekenen, rekencoördinatie, rekentoets, CITO-toetsen, Kwaliteitszorg, Kwaliteitscultuur, OP2; zicht op ontwikkeling en OP3 Didactisch handelen. Alle seinen werden op groen gezet, maar we blijven wel kwetsbaar en zullen ons moeten blijven verbeteren.

11.2.2 Onderwijs

De centrale eindexamens zijn over drie tijdvakken verdeeld en bij de overgang naar een volgende klas kon de duimregel toegepast worden.

Om de flexuren en de besteding van de NPO-gelden goed te laten verlopen is er een NPO-werkgroep opgericht waarin ieder team vertegenwoordigd is. Binnen De Waardenborch is dit jaar het 40-minutenrooster op beide locaties ingevoerd en gecontinueerd. Verder zijn er flexuren in het leven geroepen.

11.2.3 Financiën

De overheid heeft de NPO-gelden in het leven geroepen. Daarnaast is er een werkgroep geweest voor de besteding van de convenantgelden waaraan MR-leden deelnamen. De besproken financiële tussenrapportages (marap's), jaarcijfers en begrotingen leverden geen bijzonderheden op

11.2.4 Personeel

In 2021 was er nog steeds Corona en hoewel de eerste vaccinaties worden gezet, is er toch nog de dreiging om ernstig ziek te worden. We starten het jaar 2021 met een lockdown en in de week voor de kerstvakantie is er weer een lockdown. Er is alleen fysiek onderwijs voor de eindexamenklassen. De medewerkers van De Waerdenborch wringen zich in allerlei bochten om het onderwijs draaiende te houden, maar quarantaines, surveillances en inhalers van se's drukken zwaar op de flexibiliteit.

11.3 Bezetting en werkwijze MR

In 2021 hebben er een aantal wijzigingen voorgedaan in de bezetting. In de werkwijze hebben zich een wijzigingen voorgedaan. Marieke ter Avest is voorzitter gebleven en Annemarie Kok secretaris. Onder leiding van onze rector-bestuurder zijn we bezig onszelf te professionaliseren in de rol van MR-lid en als orgaan in z'n geheel.

In het afgelopen jaar hebben voorzitter en secretaris voor elke MR-vergadering een overleg gehad met de rector-bestuurder waarin agendapunten en stukken al kort werden toegelicht vanuit beide kanten.

De MR bestaat na de verkiezing in oktober 2021 uit de volgende leden:

Leerlinggeleding:	Eva Haverslag Jochem Berendsen Nina Zendman Sara van Lenthe
Oudergeleding: Bas van der Horst	Anita Brinks Linde Wittrock Rob Wechstapel
Personeelsgeleding:	Annemarie Kok (secretaris) Bart Schuchard Harmen Heerspink Herman Boer Leonie Broenink Marieke ter Avest (voorzitter) Nico Eggenkamp Wim Gossink

11.4 Scholing MR

Ieder nieuw lid van de MR heeft de starterscursus gevolgd. Er is geen scholingsdag geweest in verband met alle coronamaatregelen.

11.5 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 Waerdenborch;
- De personeelsgeleding heeft zitting personeelsraad;
- Agenda's van de MR-vergadering zijn openbaar via het weekbericht en Mijn.Waerdenborch;

- De notulen en eventuele bijzonderheden worden via Mijn.Waardenborch gedeeld;
- 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;
- De verslagen van de MR zijn voor alle medewerkers in te zien via de MR-button op MijnWaardenborch.
- Mailadres: mr@waardenborch.nl.

Hoofdstuk 12 Jaarrekening 2021

Balans per 31-12-2021		31-12-2021	31-12-2020
	Activa	EUR	EUR
	Vaste activa		
1.2	<u>Materiële vaste activa</u>	<u>1.194.274</u>	<u>1.214.683</u>
	Vlottende activa		
1.5	Vorderingen	551.928	595.736
1.7	Liquide middelen	<u>8.703.821</u>	<u>6.805.741</u>
	Totaal vlottende activa	<u>9.255.749</u>	<u>7.401.477</u>
	Totaal activa	<u>10.450.023</u>	<u>8.616.160</u>
		31-12-2021	31-12-2020
		EUR	EUR
2.	Passiva		
2.1	Eigen vermogen	6.633.325	4.764.944
2.2	Voorzieningen	2.046.029	1.922.394
2.4	Kortlopende schulden	<u>1.770.669</u>	<u>1.928.822</u>
	Totaal passiva	<u>10.450.023</u>	<u>8.616.160</u>

Staat van baten en lasten over 2021

		2021	Begroting	2020
		EUR	2021	EUR
		EUR	EUR	EUR
3 Baten				
3.1 Rijksbijdragen	20.470.777	18.487.900	18.554.517	
3.5 Overige baten	<u>186.814</u>	<u>74.300</u>	<u>303.856</u>	
Totaal baten	<u>20.657.591</u>	<u>18.562.200</u>	<u>18.858.373</u>	
4 Lasten				
4.1 Personele lasten	15.716.389	15.315.600	15.498.733	
4.2 Afschrijvingen	332.603	364.000	329.758	
4.3 Huisvestingslasten	1.077.891	1.149.400	1.200.897	
4.4 Overige lasten	<u>1.659.887</u>	<u>1.734.900</u>	<u>1.866.827</u>	
Totaal lasten	<u>18.786.770</u>	<u>18.563.900</u>	<u>18.896.215</u>	
Saldo baten en lasten	1.870.821	-1.700	-37.842	
5 Financiële baten en lasten				
5.1 Financiële baten	<u>-2.440</u>	<u>-2.400</u>	<u>-12.698</u>	
Resultaat uit gewone bedrijfsvoering	<u>1.868.381</u>	<u>-4.100</u>	<u>-50.540</u>	
Resultaat	<u>1.868.381</u>	<u>-4.100</u>	<u>-50.540</u>	

Kasstroomoverzicht over 2021

		2021 EUR	2020 EUR
Kasstroom uit operationele activiteiten			
Resultaat		1.868.381	-50.540
Aanpassingen voor:			
Afschrijvingen	332.603		329.758
Mutaties voorzieningen	<u>123.635</u>	<u>26.277</u>	
		456.238	356.035
Veranderingen in vlottende middelen:			
Vorderingen	43.808		96.413
Kortlopende schulden	<u>-158.153</u>	<u>136.267</u>	
		-114.345	232.680
		<u>2.210.274</u>	<u>538.175</u>
Kasstroom uit investeringsactiviteiten			
Investerings in materiele vaste activa	<u>-312.194</u>	<u>-440.435</u>	
		-312.194	-440.435
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		<u>0</u>	<u>0</u>
Mutatie liquide middelen		<u>1.898.080</u>	<u>97.740</u>
Beginstand liquide middelen	6.805.741		6.708.001
Mutatie liquide middelen	<u>1.898.080</u>	<u>97.740</u>	
Eindstand liquide middelen		<u>8.703.821</u>	<u>6.805.741</u>

Toelichting behorende tot de jaarrekening 2021

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.

Continuïteit

Het coronavirus heeft voor een pandemie gezorgd die ook in Nederland heeft geleid tot een crisis. Deze crisis heeft voor De Waerdenborch nagenoeg geen gevolgen gehad met een financiële impact.

Derhalve voorzien we ook geen gevolgen voor de continuïteit. De in de onderhavige jaarrekening gehanteerde grondslagen voor waardering en resultaatbepaling zijn gebaseerd op de veronderstelling van continuïteit.

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 beperktere bestedingsmogelijkheid door de organisatie is aangebracht, dan is het aldus afgezonderde deel van het eigen vermogen aangeduid als bestemmingsreserve. Indien de beperktere 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 vanaf 1 augustus 2014 recht heeft op 50 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 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 voorgenomen groot onderhoud gedurende planperiode van het groot onderhoud op het niveau van het onderwijsplan gedeeld door het aantal jaren waaruit dit plan bestaat. Hiermee maakt de Waardenborch gebruik van de tijdelijke regeling conform de regeling jaarverslaggeving Onderwijs

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.

Per 31-12-2021 bedraagt de dekkingsgraad van de Stichting Pensioenfonds ABP 110,2% (31-12-2020: 93,2%). De beleidsdekkingsgraad is een gemiddelde over twaalf maanden en bedroeg per 31-12-2021 103,9% (31-12-2020 87,6%). Hiermee voldoet het ABP niet aan de eisen. Vanwege de uitzonderlijke economische omstandigheden heeft Minister Koolmees de regels versoepeld. Als de actuele dekkingsgraad op 31 december 2020 90% of meer is hoeven de pensioenaanspraken in 2021 niet te worden verlaagd. Er moet een herstelplan worden opgesteld waarin wordt aangetoond dat de beleidsdekkingsgraad in 12 jaar tijd (dit volgt uit de vrijstellingsregeling, normaal is dit 10 jaar) weer minimaal uitkomt op de vereiste dekkingsgraad van 126%. Als dit volgens de voorgeschreven rekenregels niet in 12 jaar lukt, dan moeten de pensioenaanspraken alsnog worden verlaagd.

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 Gebouwen*1	1.2.2 Inventaris en apparatuur	1.2.3 Boeken*2	Totaal
	EUR	EUR	EUR	EUR
1.2.2 Inventaris en apparatuur				
Stand per 1 januari 2021				
Aanschafprijs	216.900	5.085.775	87.318	5.389.993
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	-216.900	-3.885.744	72.666-	4.175.310-
	0	1.200.031	14.652	1.214.683
Mutaties in de boekwaarde:				
Investerings	0	312.194	0	312.194
Desinvesterings	0	-280.975	0	-280.975
Afschrijvingen	0	-323.198	-9.405	-332.603
Afschrijvingen desinvesterings	0	280.975	0	280.975
Saldo	0	-11.004	-9.405	-20.409
Stand per 31 december 2021				
Aanschafprijs	216.900	5.116.994	87.318	5.421.212
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	-216.900	-3.927.967	82.071-	4.226.938-
Boekwaarde	0	1.189.027	5.247	1.194.274

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.

	31-12-2021 EUR	31-12-2020 EUR
1.5 Vorderingen		
1.5.1 Debiteuren	2.601	10.893
1.5.7 Overige vorderingen	40.319	54.830
1.5.8 Overlopende activa*1	509.008	530.013
Totaal vorderingen*2	551.928	595.736

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

	31-12-2021 EUR	31-12-2020 EUR
1.7 Liquide middelen		
1.7.1 Kasmiddelen	3.893	4.092
1.7.2 Tegoeden op bank- en girorekeningen	89.683	92.846
1.7.3 Deposito's en spaarrekeningen	8.610.245	6.708.803
Totaal liquide middelen	8.703.821	6.805.741

De liquide middelen staan ter vrije beschikking van de stichting

Passiva

2 Eigen vermogen

2.1		Stand per 1-1-2021 EUR	Overige mutaties	Resultaat EUR	Stand per 31-12-2021 EUR
2.1.1	Algemene reserve				
	Algemene reserve	4.211.242	0	916.160	5.127.402
2.1.2	Bestemmingsreserves (publiek)				
	Subsidie Technisch VMBO *1	352.517	0	-181	352.336
	Spaarbapo *2	2.800	0	-200	2.600
	Convenantsmiddelen 2019 *3	255.394	0	-213.125	42.269
	Nationaal Programma Onderwijs *4	0	0	1.185.517	1.185.517
	Totaal publieke reserves	4.821.953	0	1.888.171	6.710.124
	Bestemmingsreserves (privaat)				
	Schoolfonds	-57.009	0	-19.790	-76.799
	Totaal Eigen Vermogen	4.764.944	0	1.868.381	6.633.325

Subsidie Technisch VMBO *1

Gedurende de jaren 2018 t/m 2023 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 2023 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. De subsidie gedurende de transitiefase is gelijk aan de werkelijke projectkosten.

Spaarbapo*2

Tot 1 januari 2010 werd voor de toekomstige lasten uit de BAPO-regeling (artikel 15.10 CAO VO 2008-2010) een voorziening in stand gehouden. Deze voorziening betrof een betrouwbare inschatting van het aantal medewerkers dat in de toekomst gebruik zal maken van het spaardeel van de BAPO-regeling. Op 4 oktober 2010 heeft de minister van OCW de gewijzigde Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs (RJO) gepubliceerd in de Staatscourant (15341). Op basis van de gewijzigde RJO dienen met ingang van het verslagjaar 2010 toekomstige lasten voortvloeiende uit de BAPO-regeling als periodekosten te worden beschouwd.

De voorziening is omgezet in een bestemmingsreserve, zodat De Waardenborch ook in de toekomst in staat is aan haar verplichtingen te voldoen. Per 31/12/2021 wordt vanuit navraag bij personeel en ervaringscijfers een reserve van € 2.600 voldoende geacht.

Convenantsmiddelen *3

Naar aanleiding van de 'Regeling bijzondere en aanvullende bekostiging van PO en VO 2019' is eenmalig een bedrag beschikbaar gesteld dat is bedoeld voor onder andere ontwikkeltijd, werkdrukverlichting, begeleiding van startende leraren, begeleiding van zij-instromers, onderwijsinnovatie of maatregelen omtrent arbeidsmarktvaagstukken. De bestedingsdoelen zijn in afstemming met de medezeggenschapsraad vastgesteld.

Nationaal Programma Onderwijs *4

De in 2021 ontvangen en beschikte aanvullende bekostiging Nationaal Programma Onderwijs ad € 1.431.479 heeft betrekking op schooljaar 2021/2022. Het per 31-12-2021 nog niet bestede deel is in deze bestemmingsreserve opgenomen.

2.2	Voorzieningen	Uitgestelde beloningen	Spaarverlof	Persoonlijk budget	Onderhoud	Totaal
		EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
	Stand per 1 januari 2021	198.683	271.110	784.393	668.208	1.922.394
	Dotaties	14.343	-11.973	143.620	250.000	395.990
	Onttrekkingen	-10.534	-12.820	-158.771	-90.230	-272.355
	Stand 31 december 2021	202.492	246.317	769.242	827.978	2.046.029
	Kortlopende deel < 1 jaar	43.170	15.000	160.000	389.200	607.370
	Langlopende deel > 1 jaar	159.322	231.317	609.242	438.778	1.438.659

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 (0,1%) 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 2021 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. Het bedrag betreft de niet bestede (gespaarde) uren uit het individueel keuzebudget.

Onderhoud

De voorziening groot onderhoud houdt verband met toekomstig groot onderhoud aan de panden en installaties. De dotatie is gebaseerd op een meerjaren-onderhoudsplan.

2.4	Kortlopende schulden	31-12-2021		31-12-2020	
		EUR	EUR	EUR	EUR
2.4.3	Crediteuren		99.798		147.831
2.4.7	Belastingen/premies soc.verzekeringen		637.723		645.897
2.4.8	Schulden ter zake pensioenen		218.329		200.271
2.4.9	Overige kortlopende schulden		123.333		91.067
2.4.10	Overlopende passiva:				
	Vooruitontv. vrijw. ouderbijdragen	70.372		73.961	
	Vakantiegeld, -dagen, bindingstoelage e.d.	548.819		587.945	
	Vooruitontvangen subsidies	63.035		164.570	
	Overige overlopende passiva	9.260		17.280	
			691.486		843.756
	Totaal kortlopende schulden		1.770.669		1.928.822

Niet in de balans opgenomen activa, verplichtingen en rechten.

Op balansdatum heeft de stichting geen significante investeringsverplichtingen.

Per 31-12-2021 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 verplichting	looptijd < 1 jaar	looptijd > 1 en < 5 jaar
				€	€	€
Extern boekenfonds	OsingadeJong	1-8-2020	31-7-2024	427.881	176.997	250.884
Extern boekenfonds	3 uitgevers	1-8-2020	31-7-2024	1.318.312	545.333	772.979
Huur glasvezelverbinding	Trent	1-1-2022	31-12-2024	65.122	21.707	43.415
Sanitaire voorzieningen	CWS	1-9-2020	31-8-2023	25.172	15.103	10.069
Inzameling bedrijfsafval	Suez	1-2-2018	31-1-2023	8.213	7.581	632
Schoonmaakdiensten	Novon	15-7-2019	14-7-2023	462.048	299.707	162.341
Schoolfotograaf	Backx Positief	1-8-2021	31-7-2024	3.424	1.744	1.680

Vordering MOCW.

Voor onderwijsinstellingen vallende onder de WVO is het op basis van artikel 5 van de (Gewijzigde) Regeling "Onvoorziene gevallen bij de invoering vereenvoudiging bekostiging voorgezet onderwijs" (kenmerk:WJZ-2005/54063802 en kenmerk VO/F-2006/1769) toegestaan een vordering op te nemen op het Ministerie van OCW. Hiervan is geen gebruik gemaakt. De vordering op het Ministerie van OCW is ter hoogte van de op dat moment betaande schuld aan het personeel in verband met:

* de tot en met december opgebouwde vakantieaanspraken

* de over de maand december door het bevoegd gezag verschuldigde afdracht pensioenpremies en loonheffing verbonden salarisbetalingen op grond van de van toepassing zijnde wet- en regelgeving.

Op basis van de Regeling Jaarverslaggeving onderwijs is deze vordering ad € 1.321.278 opgenomen onder de niet uit de balans blijvende activa, verplichtingen en rechten. De vordering is pas opeisbaar bij het opheffen van de school.

Toelichting op de Staat van baten en lasten

3 Baten

		Begroting	
	2021	2021	2020
Rijksbijdragen OC&W	EUR	EUR	EUR
3.1.1 Rijksbijdrage OC&W	18.855.729	16.934.100	17.257.467
3.1.2 Overige subsidies OC&W			
Niet-geoordeelde subsidies	45.967	19.000	90.516
Ontvangen doorbetalingen subsidies	505.335	330.600	245.005
3.1.4 Ontvangen doorbetalingen Rijksbijdrage SWV *1	1.063.746	1.204.200	961.529
Totaal rijksbijdragen OC&W	20.470.777	18.487.900	18.554.517

Ontvangen doorbetalingen Rijksbijdrage SWV *1

Vanaf 1 augustus 2014 worden de nieuwe Samenwerkingsverbanden in het kader van Passend Onderwijs rechtstreeks bekostigd vanuit het Ministerie OC&W. De doorbetalingen vanuit deze samenwerkingsverbanden naar De Waardenborch worden conform verslaggevingsvoorschriften onder deze categorie verantwoord.

		Begroting	
	2021	2021	2020
3.5 Overige baten	EUR	EUR	EUR
3.5.2 Vergoeding personeelskosten door derden	62.416	61.100	101.147
3.5.5 Vrijwillige ouderbijdrage	93.462	152.000	132.726
Ontvangen boetes en kopieergeld bibliotheek	388	1.000	1.365
Opbrengst kluisjes	8.351	8.400	12.126
VSV-projecten	24.289	18.800	35.776
Overige	-2.092	-167.000	20.716
Totaal overige baten	186.814	74.300	303.856

4 Lasten		Begroting		2020
		2021	2021	2020
4.1.	Personeelslasten	EUR	EUR	EUR
	Bruto lonen en salarissen	11.104.746	10.940.700	11.237.319
	Sociale lasten	1.664.846	1.597.000	1.604.347
	Pensioenpremies	1.930.674	1.962.300	1.770.631
4.1.1	Lonen en salarissen	14.700.266	14.500.000	14.612.297
	Dotaties personele voorzieningen	145.990	145.000	213.429
	Personeel niet in loondienst	273.083	62.000	153.347
	Overig	597.050	608.600	519.660
		<u>15.716.389</u>	<u>15.315.600</u>	<u>15.498.733</u>
Gedurende het boekjaar bedroeg het gemiddeld aantal werknemers, omgerekend naar volledige werktijdfactor 189,5 (2020: 192,9) Dit betreft 9,0 fte (2020: 10,1 fte) management, 129,5 fte (2020: 132,3 fte) onderwijzend personeel en 51,0 fte (2020: 50,5 fte) onderwijsondersteunend personeel.				
4.2	Afschrijvingen materiële vaste activa	2021	Begroting	2020
		EUR	2021	EUR
		EUR	EUR	EUR
4.2.2	Materiële vaste activa	332.603	364.000	329.758
	Totaal afschrijvingen	<u>332.603</u>	<u>364.000</u>	<u>329.758</u>
4.3	Huisvestingslasten			
4.3.1	Huur	105.248	105.300	105.203
	Binnen-, buiten-, tuinonderhoud	87.837	148.000	106.432
	Aanpassing gebouwen	<u>47.936</u>	<u>85.000</u>	<u>185.510</u>
4.3.3	Onderhoud	135.773	233.000	291.942
4.3.4	Energie en water	237.586	189.000	209.650
4.3.5	Schoonmaakkosten	323.837	342.000	314.767
4.3.6	Heffingen	25.447	30.100	29.335
4.3.7	Dotatie onderhoudsvoorziening	<u>250.000</u>	<u>250.000</u>	<u>250.000</u>
	Totaal huisvestinglasten	<u>1.077.891</u>	<u>1.149.400</u>	<u>1.200.897</u>

4.4.	Overige lasten		Begroting	
		2021	2021	2020
		EUR	EUR	EUR
4.4.1	Administratie-en beheerslasten			
	Administratie en beheer	28.136	17.300	19.599
	Telefoon-en portokosten	21.585	19.000	18.856
	Accountantskosten	24.274	28.500	28.447
	Bestuurskosten	32.869	75.000	18.889
	Overige	7.517	7.500	7.205
		114.381	147.300	92.996
4.4.2	Inventaris, apparatuur en leermiddelen			
	Klein inventaris en onderhoud inventaris	34.281	41.300	31.973
	Kosten project Technisch VMBO	29.142	34.200	96.235
	Stimuleringsbijdrage laptops	47.250	54.500	54.920
	Leermiddelen	131.871	175.500	156.859
	Boekenfonds	771.585	735.000	932.546
	Bibliotheek/mediatheek	11.201	12.700	12.131
		1.025.330	1.053.200	1.284.664
4.4.4	Overige			
	Representatiekosten	415	1.200	1.078
	Reis-en verblijfskosten	5.946	13.000	6.528
	Besteding vrijwillige ouderbijdrage	113.281	152.000	99.428
	ICT-kosten	192.275	163.600	172.359
	Werkweken en kampen	18.180	13.000	-742
	Projecten	58.900	96.000	91.107
	Contributies	63.570	58.000	62.221
	Wervingskosten leerlingen	61.420	27.000	50.493
	Overige	6.189	10.600	6.695
		520.176	534.400	489.167
	Totaal overige lasten	1.659.887	1.734.900	1.866.827
5	Financiële baten en lasten			
		2021	Begroting	2020
		EUR	2021	EUR
			EUR	
5.1	Financiële baten en lasten			
5.1.1	Rente			
		-2.440	-2.400	-12.698
		-2.440	-2.400	-12.698

WNT:Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector

4.1: Vermelding bezoldiging topfunctionarissen en gewezen topfunctionarissen

Vermelding alle topfunctionarissen 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-Bestuurder	2021	ja	M.H.M. ten Vergert	1-8-2019 / -	ja	1	€ 116.207	€ -	€ 21.847		€ 138.054	€ 163.000
Rector-Bestuurder	2020	ja	M.H.M. ten Vergert	1-8-2019 / -	ja	1	€ 116.577	€ -	€ 20.160		€ 136.737	€ 157.000

Vermelding alle topfunctionarissen 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 functie vervulling	Bezoldiging in betreffend kalenderjaar	Bezoldiging gehele periode	Maximum uurtarief gehele periode	Werkelijk uur- tarief lager dan max. uurtarief?	Individueel toepasselijk max. gehele periode

Vermelding alle toezichthoudende topfunctionarissen

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
Voorzitter raad van toezicht	2021	voorzitter	H.J. Wibbens	27-9-2019	31-12-2021	€ 5.500	€ -	€ -	€ -	€ 5.500	€ 24.450
	2020	voorzitter	H.J. Wibbens	27-9-2019	31-12-2021	€ 5.500	€ -	€ -	€ -	€ 5.500	€ 23.550
Lid raad van toezicht	2021	lid	G.H. Kastenber	27-9-2019	31-12-2021	€ 4.500	€ -	€ -	€ -	€ 4.500	€ 16.300
	2020	lid	G.H. Kastenber	27-9-2019	31-12-2021	€ 4.500	€ -	€ -	€ -	€ 4.500	€ 15.700
Lid raad van toezicht	2021	lid	E.A. Haverkort	27-9-2019		€ 4.500	€ -	€ -	€ -	€ 4.500	€ 16.300
	2020	lid	E.A. Haverkort	27-9-2019		€ 4.500	€ -	€ -	€ -	€ 4.500	€ 15.700
Lid raad van toezicht	2021	lid	N. Arfman	1-1-2021		€ 4.500	€ -	€ -	€ -	€ 4.500	€ 16.300
Lid raad van toezicht	2021	lid	A.M. Hoekstra-Borzymowsk	1-1-2021		€ 4.500	€ -	€ -	€ -	€ 4.500	€ 16.300

Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband aan topfunctionarissen met of zonder dienstbetrekking

Functie	Jaar	Voorzittersclausule van toepassing	Naam	Ingangsdatum dienstverband	Jaar waarin dienstverband is beëindigd	Omvang dienstverband in fte	Overeengekomen uitkeringen wegens beëindiging dienstverband	Individueel toepasselijk maximum	-/- onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	Totale uitkering wegens beëindiging dienstverband	Waarvan 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 topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2021 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		Prestatie afgerond? Ja/Nee
	Kenmerk	Datum	
Studieverlof 2015	708769-1	21-sep-15	Nee
Studieverlof 2016	777037-1	20-sep-16	Nee
Studieverlof 2017	853437-1	20-sep-17	Nee
Studieverlof 2019	1007830-1	20-sep-19	Nee
Studieverlof 2020	1091590-1	22-sep-20	Nee
Studieverlof 2021	1177442-1	21-sep-21	Nee
Studieverlof 2021	1165887-1	20-aug-21	Nee
Inhaal- en ondersteuningsprogramma's onderwijs (tijdvak1)	IOP-13365-VO	10-jul-20	Ja
Inhaal- en ondersteuningsprogramma's onderwijs (tijdvak2)	IOP2-13365-VO	16-okt-20	Ja
Subsidie Schoolkracht	SK20-19FF	15-apr-21	Nee
Doorstroomprogramma vmbo-mbo	DMBO21078	26-jul-21	Nee
Doorstroomprogramma vmbo-havo	DHAVO21074	26-jul-21	Nee

Honoraria van de accountant

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

	2021 EUR	2020 EUR
Onderzoek van de jaarrekening	20.873	24.140
Andere controleopdrachten	2.662	4.054
Fiscale adviezen	0	254
Andere niet-controlediensten	739	0
	<u>24.274</u>	<u>28.447</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 € 1.868.381 als volgt te bestemmen:

Allereerst wordt de rente toegerekend naar de beginsaldi van de reserves. Daarna wordt het saldo over de reserves verdeeld.

Saldo baten en lasten	1.870.821
Rente	-2.440
Resultaat	<u>1.868.381</u>

	bestemming resultaat				saldo	totaal
	beginsaldo	Overige	rente	overig		
	1 jan. 2021	mutaties			31 dec.2021	resultaat
Publiek						
Algemene reserve	4.211.242	0	-2.156	918.316	5.127.402	916.160
Subsidie Technisch VMBO	352.517	0	-181	0	352.336	-181
Spaarbapo	2.800	0	-1	-199	2.600	-200
Convenantsmiddelen 2019	255.394	0	-131	-212.994	42.269	-213.125
NPO	0	0	0	1.185.517	1.185.517	1.185.517
	4.821.953	0	-2.469	1.890.640	6.710.124	1.888.171
Privaat						
Vrijwillige ouderbijdrage	-57.009	0	29	-19.819	-76.799	-19.790
Totaal	4.764.944	0	-2.440	1.870.821	6.633.325	1.868.381

Vaststellen en goedkeuren jaarverslag

Vastgesteld d.d. 20 mei 2022

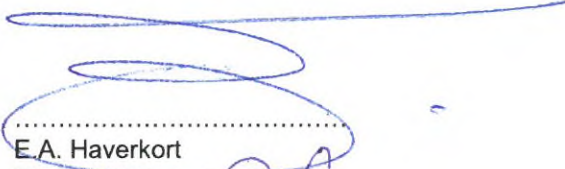
Goedgekeurd d.d. 20 mei 2022

Bestuur:

Raad van Toezicht:



M.H.M. ten Vergert
Rector-bestuurder



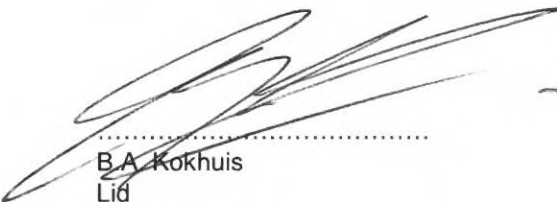
E.A. Haverkort
Voorzitter



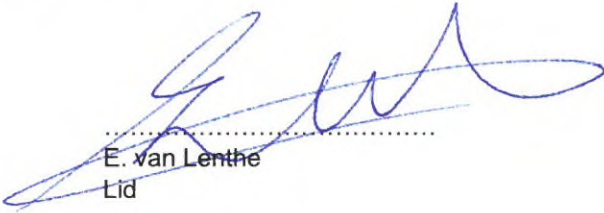
N. Arfman
Lid



A.M. Hoekstra-Borzymowska
Lid



B.A. Kokhuis
Lid



E. van Lenthe
Lid

Verbonden partijen

Stichting Waardenborch participeert in het bestuur van een aantal samenwerkingsverbanden inzake Passend Onderwijs. In deze samenwerkingsverbanden heeft Stichting Waardenborch geen overwegende zeggenschap.

Het betreft de volgende rechtspersonen:

Naam	Juridische vorm	Statutaire zetel
- Samenwerkingsverband 23.01 VO	Stichting	Almelo
- Samenwerkingsverband VO Twente Oost (VO 23.02)	Stichting	Hengelo