



Jaarverslag 2022

Stichting Waardenborch

Datum:			Versie:
maart / april 2023	Bestuur	Opstellen	Versie 1.0
8 mei 2023	Accountant en bestuur	Bespreking	Versie 2.0
11 mei	Directiebestuur	Bespreking	Versie 3.0
23 mei 2023	medezeggenschapsraad	Ter info	Versie 4.0
16 mei 2023	Auditcommissie raad van toezicht + bestuur en accountant	Bespreking	Versie 4.0
26 mei 2023	Raad van toezicht	Goedkeuring	

Scholengemeenschap De Waardenborch

Postbus 49, 7450 AA Holten

www.waardenborch.nl

E: secretariaat@waardenborch.nl

KvK-nummer: 08093774

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 2022.....	20
4.2	feiten en cijfers	23
Hoofdstuk 5	Organisatie en kwaliteitszorg	27
5.1	Resultaten in 2022.....	27
Hoofdstuk 6	De Waerdenborch en de regio: samenwerken	32
6.1	Resultaten 2022.....	32
Hoofdstuk 7	Klachten- en ongevallenregistratie.....	36
Hoofdstuk 8	Financiële analyse.....	38
8.1	Inleiding	38
8.2	Genormaliseerd resultaat.....	38
8.3	Analyse vermogenspositie.....	39
8.4	Financiële analyse van de balans	40
8.5	Financiële analyse staat van baten en lasten 2022 ten opzichte van 2021 en begroting 2022 41	
Hoofdstuk 9	Continuïteitsparagraaf.....	44
9.1	Kengetallen.....	44
9.2	Meerjarenbegroting	44
Hoofdstuk 10	Verslag van de raad van toezicht.....	50
10.1	Inleiding	50
10.2	Samenstelling raad van toezicht	51
10.3	Toezicht	53
10.4	Toeziethoudende activiteiten.....	53
10.5	Slot.....	55
Hoofdstuk 11	MR jaarverslag over 2022.....	56
11.1	De MR-agenda van 2022	56
11.2	Speciale thema's die de aandacht vroegen.....	57
11.3	Bezetting en werkwijze MR	58

11.4	Scholing MR	58
11.5	Contacten achterban	58
Hoofdstuk 12 Jaarrekening 2022		60

Hoofdstuk 1 Inleiding

Voor u ligt het jaarverslag van Stichting Waerdenborch over 2022. 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 2022 laten we zien hoe het De Waerdenborch is vergaan met het onderwijs dat wij verzorgen en de resultaten die leerlingen hebben behaald. We laten met dit jaarverslag zien wie we zijn en waar we aan werken. We leggen verantwoording af en daarmee werken we aan verbinding tussen de school en alle geïnteresseerden en betrokkenen.

2022 was voor de school een bijzonder jaar. Eerst volop in coronaperikelen, en hoewel de coronakaars daarna langzaam uitdoofde, de effecten op leerlingen en personeel waren langer merkbaar. Het werd ook een onrustig jaar waarin we na een eerder positief oordeel van de Onderwijsinspectie uiteindelijk toch weer een onvoldoende kregen voor de havo. Dat heeft de school geraakt, maar ook geïnspireerd en samen gebracht. Deze terugval was even slikken, maar hebben we vooral gezien als een uitdaging. We behalen ook mooie resultaten waar we trots op zijn en samen met onze leerlingen bereiken we veel. We komen uiteindelijk beter uit deze periode en bouwen zo aan een beter fundament voor een duurzame en toekomstbestendige school. En dat is een van de hoofdoelstellingen van ons strategisch beleidsplan.

We beginnen het jaarverslag met onze identiteit: waar staan wij voor? Juist een openbare school heeft een belangrijke maatschappelijke functie. Onze leerlingen ontwikkelen zich in een snel veranderende wereld. Achtereenvolgens komen de thema's onderwijs, personeel, organisatie & kwaliteitszorg en samenwerking in de regio aan de orde. We sluiten af met de financiële analyse en de continuïteitsparagraaf. Per thema vermelden we in dit jaarverslag de doelen in relatie tot de bereikte resultaten in de vorm van feiten en cijfers. We laten ook zien hoe de medezeggenschap heeft gefunctioneerd, alsmede het interne toezicht van de raad van toezicht. Door al deze verschillende invalshoeken hopen we een compleet beeld te bieden van wat De Waerdenborch is, wat zij doet en hoe zij ervoor staat.

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

Holten, april 2023

Marcel ten Vergert, rector-bestuurder van Stichting Waerdenborch

Hoofdstuk 2 Waar staan we voor?

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

2.1 Wie wij willen zijn: de fundamenteën van onze school

De Waerdenborch is een openbare school waar iedereen welkom is en waar leerlingen en medewerkers samen leven, samen leren en samen vormgeven aan de school. Het is een minisamenleving waarin ruimte is voor ieders verhaal en die gekenmerkt wordt door democratische waarden. Deze waarden worden zichtbaar in de cultuur, de organisatie, het onderwijs en in de verbinding die gelegd wordt tussen de school en de samenleving.

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

2.1.1 Gelijkwaardigheid en gelijke kansen

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

2.1.2 Vrijheid

Op De Waerdenborch verbinden we vrijheid met het begrip 'subjectificatie' van Biesta (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 dagen hen uit om dat op een goede manier te doen en begeleiden, ondersteunen en zo nodig corrigeren wij hen daarbij. We willen dat leerlingen zich in vrijheid ontwikkelen. Dat betekent niet dat je als leerling alleen maar doet wat je zelf leuk vindt, zonder je iets aan te trekken van anderen, maar dat je oog hebt voor de consequenties van je handelen. De bijzondere uitdaging van het onderwijs is om kinderen en jongeren te enthousiasmeren hun vrijheid op een volwassen manier in te zetten. Dat wil zeggen dat ze hun eigen wensen en verlangens steeds afstemmen op, en 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 fundamentele waarden 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 hoge mate eigenaar van, en verantwoordelijk voor zijn eigen leerproces. Hetzelfde geldt voor onze medewerkers. Ook zij zijn verantwoordelijk voor hun eigen handelen, werken en ontwikkelen. Uiteraard is de docent nadrukkelijk medeverantwoordelijk voor het leerproces van de leerling. Samen werken zij toe naar het einddoel: een startkwalificatie voor een vervolgopleiding. Leerlingen zitten immers ook - zo niet op de eerste plaats - op school om een startkwalificatie te verkrijgen voor een vervolgopleiding. De 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 Waerdenborch. Onderwijzen is meer dan lesgeven. Ouders vertrouwen ons hun kinderen toe gedurende de belangrijke levensfase van 12 tot 18 jaar. Het is een periode van ontwikkeling waarin zij volop in beweging zijn om zich te ontwikkelen tot bewuste, autonome 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 hoofddoelen in het vigerende schoolplan op het vlak van het onderwijs zijn:

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

In onderstaande paragrafen proberen we in beeld te brengen op welke wijze we daar in 2022 aan gewerkt hebben en welke resultaten we bereikt hebben.

3.1 Resultaten

De coronapandemie en de bestrijding ervan waren in het voorjaar van 2022 nog alomtegenwoordig en nooit ver weg als het ging om welke maatregelen er voor het onderwijs zouden gelden. Toch gingen we in 2022 steeds meer “open”. De vaccins deden steeds meer hun werk en onderwijs werd steeds meer “zoals het was”. In 2022 golden er nog wel speciale eindexamenmaatregelen i.v.m. de coronapandemie zoals een extra herkansing, een derde tijdvak en de zogenaamde “duimregeling”, waarbij de mogelijkheid geboden werd om het eindcijfer van één vak niet te betrekken bij de uitslagbepaling (mits dat geen kernvak was). Dat heeft ook bijgedragen aan het feit dat we goede eindexamenresultaten gerealiseerd hebben. De effecten van de coronapandemie waren merkbaar en voelbaar in de school ook al is het lastig eenduidig te bepalen welke effecten dat zijn en welke impact die effecten hebben en gehad hebben. Dat is mede een 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 wederom niet beoordeeld op de examenresultaten. De inspectie wil zo in haar oordelen rekening houden met de omstandigheden die zijn ontstaan door de maatregelen vanwege de coronapandemie, maar ook omdat de betrouwbaarheid van de (landelijke) cijfers moeilijker te bepalen is.

Nadat de afdelingen havo in Holten en vmbo(g)t in Goor in 2021 weer als voldoende werden beoordeeld, moest de school in 2022 wel nog een onderzoeksrapport aanleveren waarin de vorderingen op het vlak van de kwaliteitsindicatoren OP2 (zicht hebben op de ontwikkeling en begeleiding van leerlingen) en OP3 (het didactisch handelen van docenten) zichtbaar werden gemaakt. In juli werd de school op alle afdelingen door de Onderwijsinspectie op voldoende gezet. De Onderwijsinspectie bleek echter niet gerust op haar eigen oordeel. Er was er op basis van de opbrengstenkaart van de Onderwijsinspectie geen basis voor, maar op basis van het risicomanagementsysteem van de onderwijsinspectie heeft er in september 2022 een gesprek van de inspectie met bestuur en schoolleiding plaatsgevonden. Uitkomst was dat de Onderwijsinspectie een onaangekondigd schoolbezoek van een dag heeft uitgevoerd. Een ander team van inspecteurs dan in 2021 heeft lessen bezocht en gesprekken gevoerd met leerlingen en docenten. Dat heeft geleid tot een onvoldoende voor de afdeling havo op het vlak van het pedagogisch en didactisch handelen van docenten. Dat was een flinke domper voor het havo-team en de gehele school.

In de beleidsreactie heeft het bestuur gekozen voor een intensivering en verdieping van de koers die al was uitgezet. Er is een upgrade gemaakt van het verbeterplan uit 2020 met nadruk op realiseren van verbeteren van de doorstroom van leerlingen en het voorkomen van afstroom van leerlingen en verbeteren van de pedagogische en didactische vaardigheden van docenten. De trainingen formatief handelen in vmbo basis/kader is uitgebreid naar de bovenbouw havo en vwo en het voeren van waarderende gesprekken met leerlingen zijn daar voorbeelden van. Ook het lesbezoek door een expert van Leren Verbeteren¹ en de teamleiders is geïntensiveerd. De al ontwikkelende instrumenten als de Waardenborch-les, de klv-tool, het betrekken van leerlingen bij het ontwikkelproces van verbeteringen van de lessen door het invullen van een digitale observatielijst passen daar ook bij. Nieuw onderdeel is het inzetten van een reviewteam en collegiale visitaties waarbij collega's elkaars lessen bezoeken en elkaar feedback geven. Een deel van deze activiteiten zijn in 2023 tot uitvoering gekomen, maar in 2022 al in concept vastgesteld.

De intensivering en de focus op de kwaliteit van het onderwijs raakt niet alleen de havo-afdeling maar de hele school en past ook bij de beweging die al eerder in gang is gezet om voorspelbare kwaliteit te leveren. Immers, het gaat om de leerling, maar docenten spelen daar een essentiële rol in. De coronajaren 2020, 2021 en (begin) 2022 zijn wel van invloed geweest op de snelheid waarmee de verbeteringen zichtbaar zijn geworden. In beleid was al veel uitgezet zoals sectiebeleid, ondersteuningsbeleid en teamplannen maar de kwalitatieve uitvoering blijft in de havo volgens de Onderwijsinspectie achter. De onderwijsinspectie constateert dat "de in gang gezette kwaliteitsontwikkeling zichtbaar, voelbaar is en werkt in de praktijk, de borging is een punt van aandacht en de resultaten mogen nog beter." Dat gaan we dan ook realiseren. Immers de ons toevertrouwde leerlingen verdienen dat. De resultaten op de afdelingen vmbo basis/kader, mavo en vwo zijn op alle aspecten voldoende.

In 2021 zag de overheid zich genoodzaakt door alle coronaperikelen financiële middelen ter beschikking te stellen voor het inhalen van de leer- en ontwikkelachterstanden die leerlingen opgelopen hadden tijdens de coronapandemie in het zogenaamde programma Nationaal Programma Onderwijs (NPO). In 2021 heeft De Waardenborch daar een plan van aanpak voor gemaakt op basis van "menukaart van bewezen interventies"². Het plan van aanpak heeft geleid tot een set van interventies op school, op team en op individueel niveau van de leerling en zou twee schooljaren de leidraad worden voor ons handelen. De overheid heeft gelukkig in 2022 wel besloten dat de

¹ Het project Leren Verbeteren is een samenwerking tussen het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen en het onderwijsadviesbureau B&T. Een projectorganisatie die scholen die alle expertise en kennis deelt om scholen met mindere prestaties te ondersteunen.

² Zie daarvoor ook <https://www.nponderwijs.nl/po-en-vo/aan-de-slag/menukaart>.

middelen voor NPO over meerdere jaren besteed mochten. Dat gaat De Waerdenborch dan ook doen. De budgetten zijn verdeeld tot en met 2025.

Op school-, team- en leerling-niveau hebben we in 2021 onder andere de volgende interventies uitgezet en in 2022 gecontinueerd:

- 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;
- Speciale leerlingbesprekingen die gericht zijn op het bespreken van het welbevinden en functioneren van leerlingen;
- Aanbieden van trainingen voor gesprekstechnieken voor docenten bij het voeren van driehoeksgesprekken met ouders en leerling
- Verruiming van de faciliteiten van mentoren om de leerlingbegeleiding te optimaliseren
- 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 daarbij passende interventies doen;
- In alle teams creëren van aanbod om huiswerk onder begeleiding te maken, 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;
- Extra voorbereidingen voor het centraal examen.

Al deze activiteiten hadden een grotere vraag naar medewerkers tot gevolg dan voorspeld was van wege de krimp van het aantal leerlingen. Aangezien op veel scholen op deze wijze de NPO-middelen werden ingezet werd de krapte op de arbeidsmarkt extra zichtbaar en daarmee is het bewaken van de kwaliteit van het aanbod van personeel een extra uitdaging. We hebben daar voor een deel op geanticipeerd door onze deelname aan VOTA (zie ook hoofdstuk 4) en onze samenwerking in de aspirant opleidingsschool van Pilots³. De resultaten die we met de NPO-interventies realiseren zijn zichtbaar maar het is lastig eenduidig vast te stellen wat exact de output en de outcome is.

Onderstaand een tabel voor bestede NPO-middelen in 2022 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.

Nog te besteden subsidie NPO per 01-01-2022	1.185.000
Baten	

³ Pilots is de afkorting voor Partnerschap Integraal Leraren Opleiden Twente en Salland. Een samenwerking van Attendiz, het Stedelijk Lyceum in Enschede, De Waerdenborch en de lerarenopleidingen van Windesheim en Universiteit Twente.

Beschikkingen NPO-subsidie 2022	799.000
	<u>1.984.000</u>
Bestedingen	
Inzet personeel kalenderjaar 2022	672.000
Overige kosten 2022	<u>156.000</u>
	<u>828.000</u>
Nog te besteden subsidie NPO per 31-12-2022 (bestemmingsreserve)	1.156.000

Ook op het organisatorische vlak was 2022 voor het onderwijs een bijzonder jaar: wel een centraal eindexamen, maar opnieuw met een extra tijdvak en een extra herkansing. Maar er waren ook allerlei andere, soms kleine en soms grote, organisatorische aanpassingen: (beperkte) aanpassingen in schoolexamens, verplaatsing van schoolexamens, nog geen werkweken en slechts beperkt weer excursies. Een realiteit die in de loop van 2022 en anno 2023 is verdwenen.

Op individueel niveau en als organisatie hebben we veel geleerd van de coronapandemie en het aanpassingsvermogen was groot. In het schooljaar 2022/2023 zien we vervolgens ook de naweeën van de coronapandemie: soms ander en meer problematisch gedrag in de klas. Het opnieuw opbouwen van schooldiscipline kost tijd en het bewaken van de normen in de sociale omgang met elkaar verdient aandacht. Daar waar de hang naar het “schoolse leven” groot was zagen we toch ook hoe moeilijk dat is om daadwerkelijk de draad weer op te pakken. Ook al vraagt dat de nodige aandacht: de revenuen van de coronapandemie zijn ook zichtbaar. Het leren kan nu veel meer digitaal plaatsvinden (de afhankelijk van de docent en een bepaalde plaats op een bepaald moment wordt minder); leerlingen kunnen bijvoorbeeld ook als ze ziek zijn meedoen; of een vraag stellen aan de docent via een chat-functie als je als leerling moeite hebt met een vraagstuk. Dat is nu onderdeel van het schoolgebeuren. In 2021 hadden we al leerlingen begeleid in coachpunten en/of studiepunten. In 2022 hebben we die in stand gehouden en kwam de nadruk meer te liggen op coaching en begeleiding. 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 partijen (Gradua en Athena).

In het schoolplan ligt nadruk op de kwaliteitsontwikkeling van het onderwijs in brede zin. Er is daarom 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”. 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:

- 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 de havo van nu 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. In 2022 is dit project niet tot volle wasdom gekomen, mede als gevolg van corona.
- Er wordt in kaart gebracht wat we aan curriculumactiviteiten doen op het vlak van burgerschap en sociale competenties. Er is een eerste visie op burgerschap ontwikkeld en 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. 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. In het schooljaar 2022/2023 is dit uitgebreid naar de bovenbouw havo/vwo.

- Zowel in Goor als in Holten is na toekenning van een gezamenlijke subsidie “heterogene brugklassen” samengewerkt met respectievelijk Stichting Openbaar Primair Onderwijs Hof van Twente en Stichting Varietas en PC basisschool De Regenboog 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 subsidieprojecten 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 in 2022. In deze trajecten ligt de uiteindelijke focus op het bevorderen van kansengelijkheid.
- In de locatie Goor is begonnen met het onderwijskundig concept van het leerpleinprincipe om havo- en vwo-leerlingen bij elkaar te brengen en gedifferentieerd les te geven. Met de subsidie heterogene brugklassen is dit ondersteund om enkele aanpassingen in het gebouw te doen en de ondersteuning te faciliteren. Daarmee heeft de locatie Goor stappen gezet om het onderwijskundig concept met behoud van kwaliteit aan te passen aan de krimp van het aantal leerlingen en de daling van inkomsten als gevolg daarvan.
- 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.
- Projectgroep de nieuwe leerweg voor de mavo. Naar verwachting zullen op termijn de gemengde leerweg en de theoretische leerweg gecombineerd worden, tenminste dat was het doel nog in 2022. Alle leerlingen krijgen een praktijkvak naast de reguliere theorievakken. Het doel is nu om alle voorbereidende werkzaamheden te verrichten teneinde te zijner tijd de goede keuzes te maken om een aantrekkelijke en nieuwe leerweg te ontwikkelen die maatwerk biedt voor leerlingen, maar die 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. We sluiten aan bij OPO Hof van Twente die penvoerder is van dit traject. 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 is eind 2022 afgesloten.

Het ondersteuningsbeleidsplan zou in 2021/2022 worden uitgevoerd. Zowel door corona als ook vanwege personele problemen in het ondersteuningsteam is dit slechts ten dele gelukt. Tegelijkertijd zagen we in 2021, maar ook in 2022 juist een toename in de vraag naar 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 opzet van coachpunten op beide locaties 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 inclusief onderwijs zijn we beleidsmatig op de goede weg maar zullen we wel een aantal aanpassingen moeten doen zoals de aanpassing van het schoolondersteuningsprofiel omdat er landelijke (minimum-) eisen aan gesteld gaan worden. Ook zien we dat door de hoge verwijzingspercentages naar het (voortgezet) speciaal onderwijs in de samenwerkingsverbanden waarvan wij deel uitmaken, de reguliere bekostiging voor de basisondersteuning op reguliere scholen in de knel komt en afneemt.

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 (strategische professionaliseringsagenda). 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;
- Opleiding vakcoach (in het kader van aspirant opleidingsschool);
- Training socratische gespreksvoering;
- Ontwikkeling trainingsprogramma onderwijskundige leiderschapskwaliteiten van vaksectieleiders en docenten (Teacher Leadership);
- Managementontwikkeltraject om het beleidsvoerend vermogen van leidinggevend 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 2022 een aantal beleidsthema's in de verschillende onderwijsteams:

- Het havo/vwo-team in Goor verkent 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 ontstaat in de samenwerking 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 een leerplein niet noodzakelijk, maar een leerplein biedt wel meer mogelijkheden op het gebied van eigenaarschap en maatwerk en 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 2022 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 onderwijspositie van leerlingen in het derde leerjaar t.o.v. het basisschooladvies. Deze indicator is voor Holten nog onder de norm.

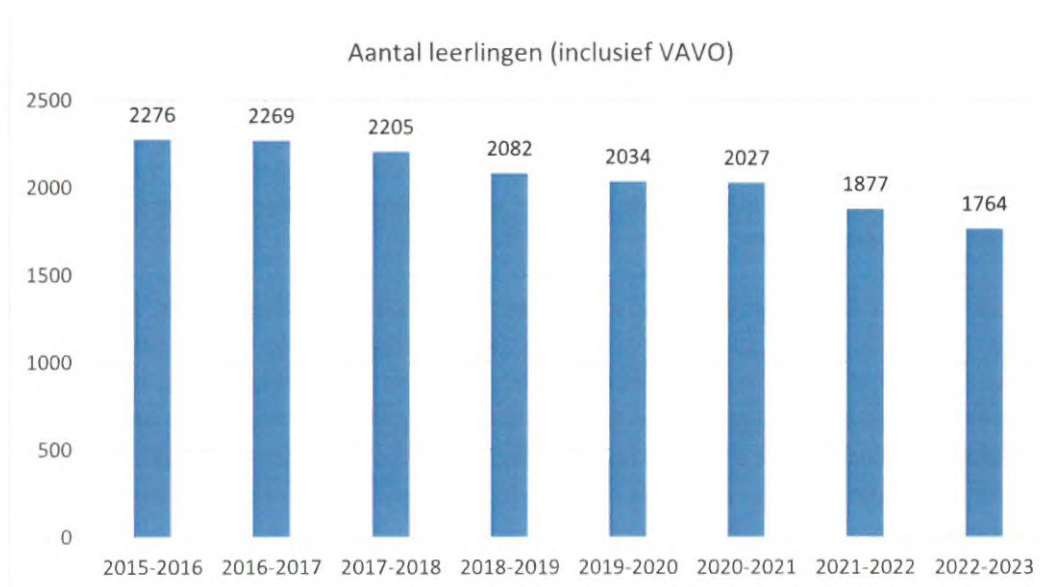
Het project Sterk Techniek Onderwijs (STO) dat we in Twente met alle vo-scholen en ROC van Twente van de grond hebben getild is ontwaakt uit de coronapandemie en draait nu op volle toeren. In 2022 is er een technolab in Holten gerealiseerd waardoor leerlingen uit het basisonderwijs nu allemaal ontvangen kunnen worden en een deel van het wetenschap- en techniek-curriculum op onze school uitvoeren. Tegelijkertijd slechten we daarmee ook een deel van de barrière tussen primair en voortgezet onderwijs en ontstaat op deze wijze een doorlopende leerlijn voor techniek van primair naar voortgezet onderwijs.

Ook de stages zijn weer uitgevoerd en de gezamenlijke professionalisering van docenten gaat weer door. Het uiteindelijke 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.

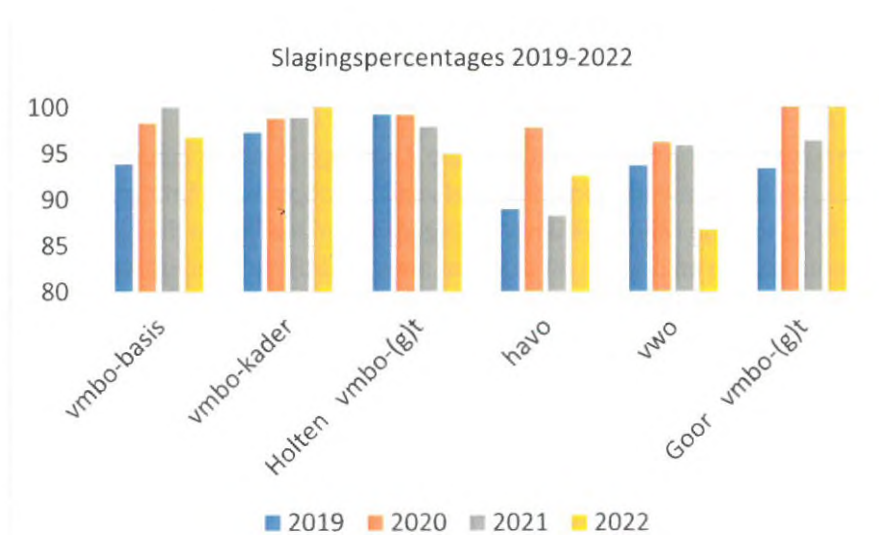
Binnen het STO is er ook ruimte voor de aansluiting met het mbo. Leerlingen kunnen modules op bedrijfsscholen en ROC's doen. Dit is dan tevens een onderdeel van hun loopbaanoriëntatie. In 2022 zijn we een samenwerking met Landstede Mbo-opleidingen aangegaan om leerlingen die bij De Waardenborch moeilijk tot leren komen en dreigen uit te vallen meer praktijk te laten uitvoeren en er zo voor te zorgen dat door samenwerking ze "binnen boord" blijven en uiteindelijk een startkwalificatie op niveau 2 halen. STO is daarmee een goed voorbeeld van samenwerking in de onderwijsketen (van po – vo en mbo) maar ook van samenwerking met het bedrijfsleven.

De activiteiten op het gebied van internationalisering waren door de coronacrisis en de na-ijleffecten daarvan in 2022 nog beduidend minder. Dat leverde ook een bezinningsmoment op voor de school om na te denken hoe vorm te geven aan internationalisering en hoe dat te verbinden met (wereld-)burgerschap en basisvaardigheden. Op dit terrein zal nieuw beleid nog ontwikkeld worden.

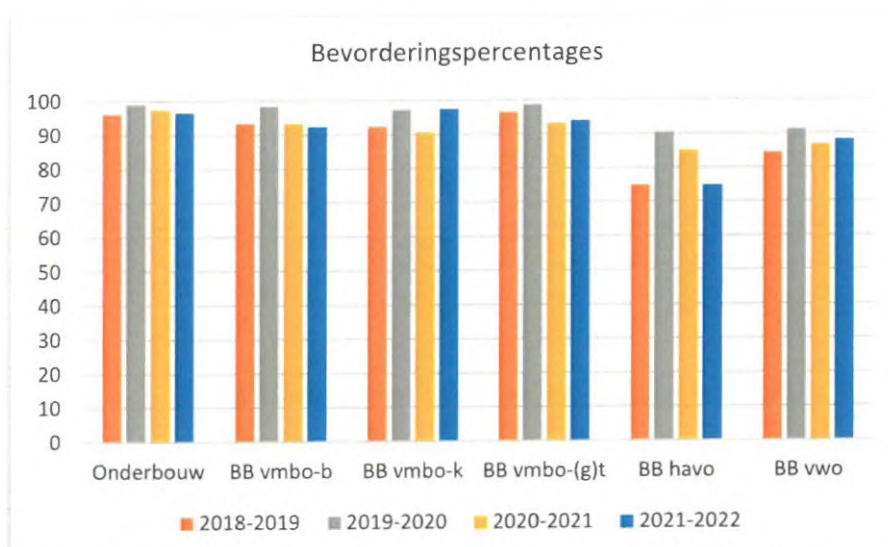
3.2 Onderwijs: feiten en cijfers



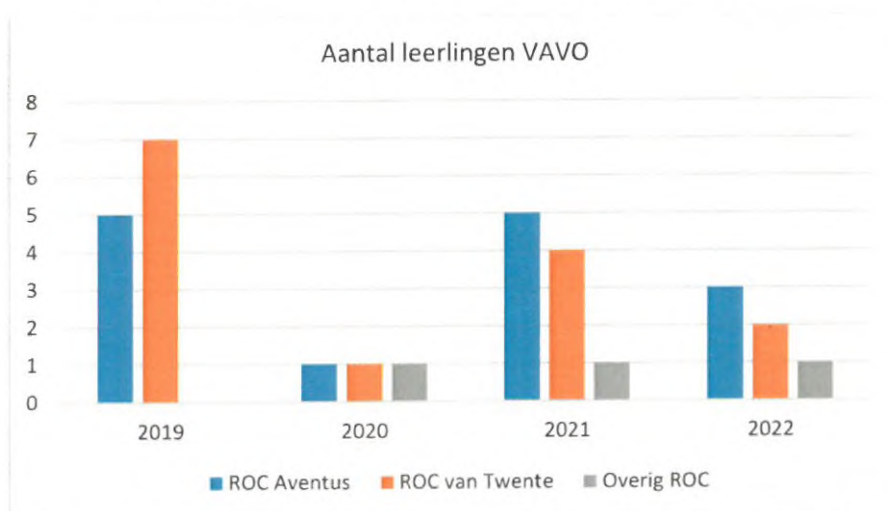
Figuur 1: ontwikkeling leerlingenaantal De Waerdenborch sinds 2015



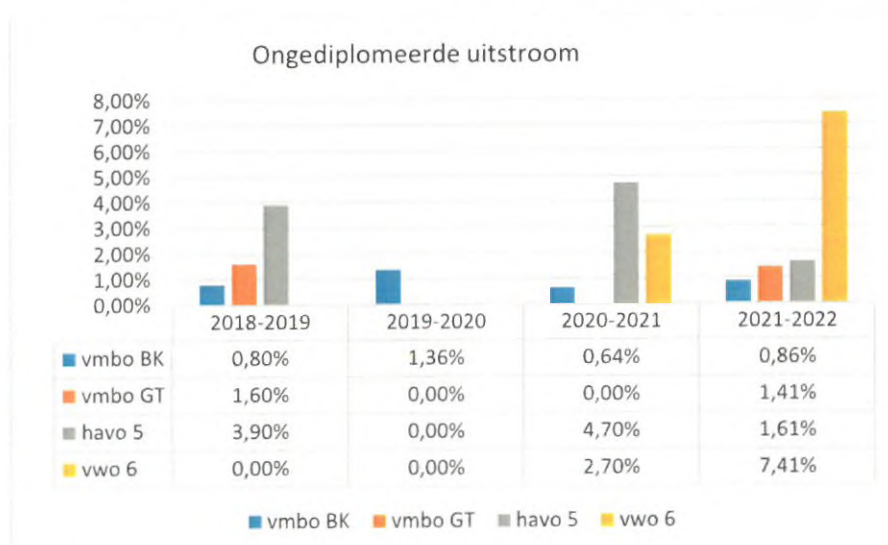
Figuur 2: slagingspercentages 2019 -2022



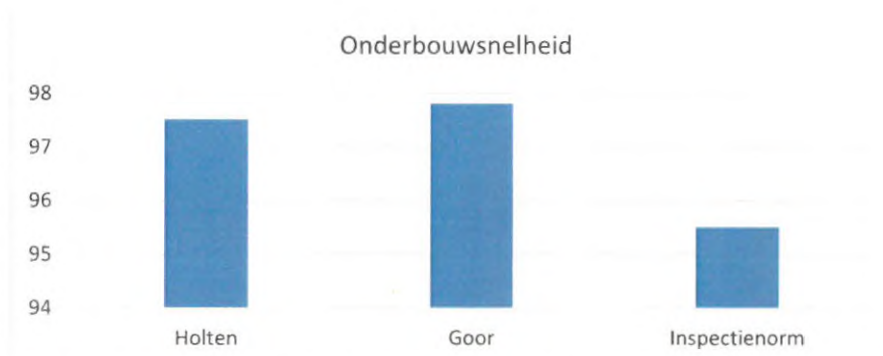
Figuur 3: bevorderingspercentages De Waerdenborch 2018 /2019 t/m 2021/2022



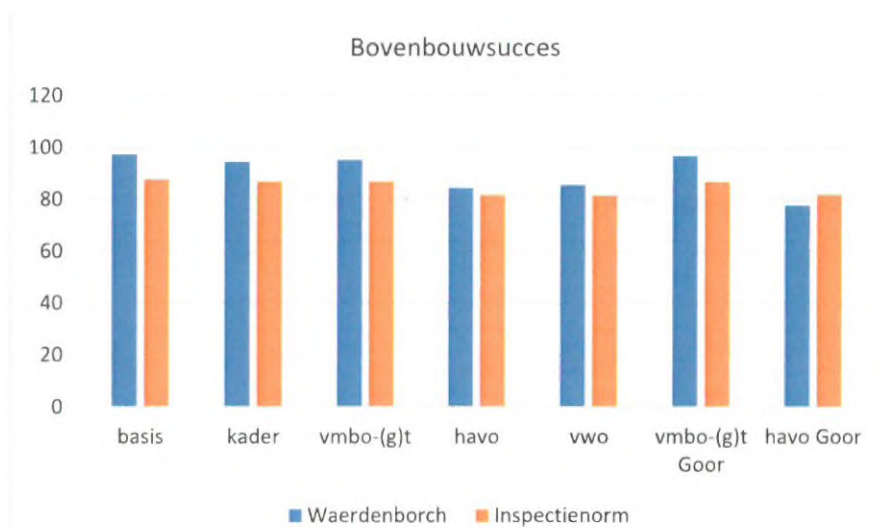
Figuur 4: leerlingen van De Waerdenborch op het voortgezet algemeen volwassenen onderwijs vanaf 2019



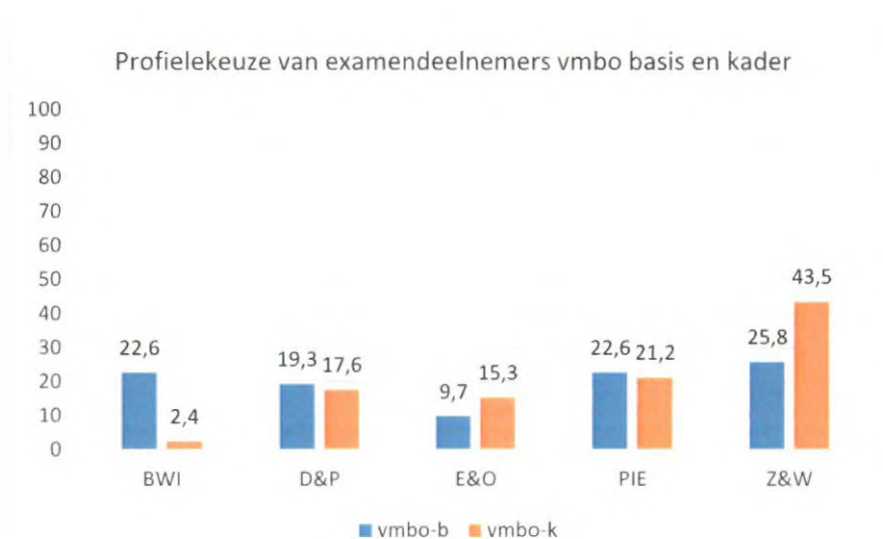
Figuur 5: ongediplomeerde uitstroom 2019 t/m 2022



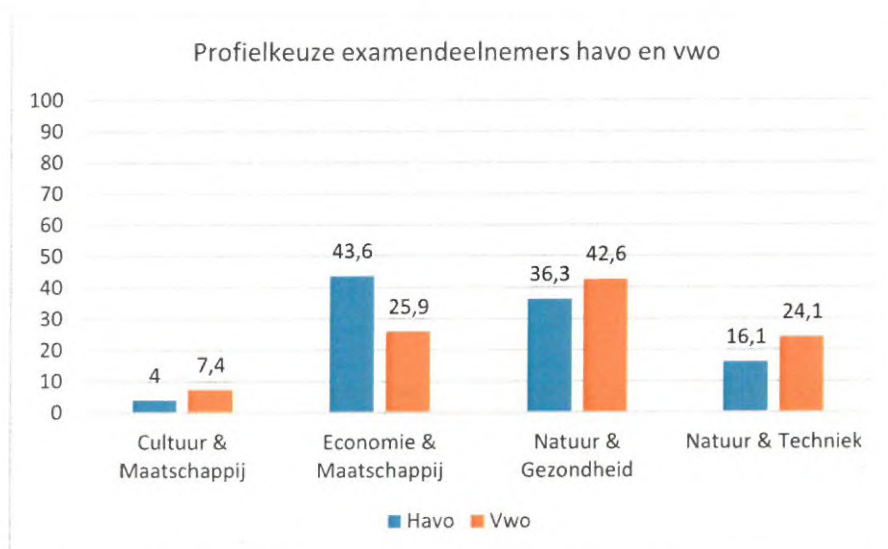
Figuur 6: onderbouwsucces 2021; 3 jaargemiddelde vergeleken met de gehanteerde norm van de inspectie



Figuur 7: bovenbouwsucces 2022, 3 jaargemiddelde van De Waerdenborch vergeleken met de gehanteerde norm van de inspectie



Figuur 8: profielkeuze examenkandidaten vmbo in percentages in 2022



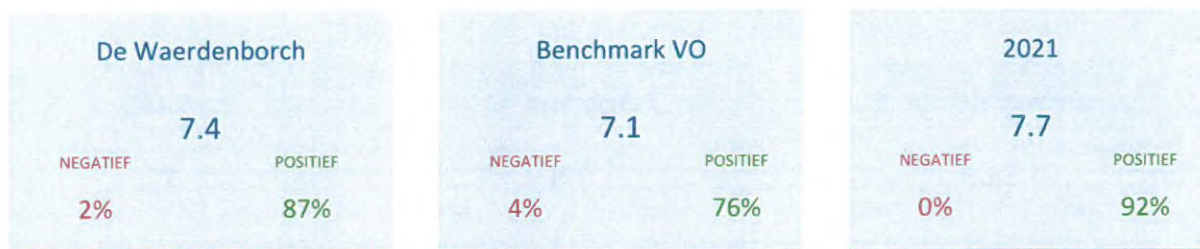
Figuur 9: profielkeuze examenkandidaten 5 havo en 6 vwo in percentages in 2022.

studie	aantal	vak	niveau
basis 4	5	En	kb4
basis 4	2	Ne	kb4
totaal	basis 4	7	kb4

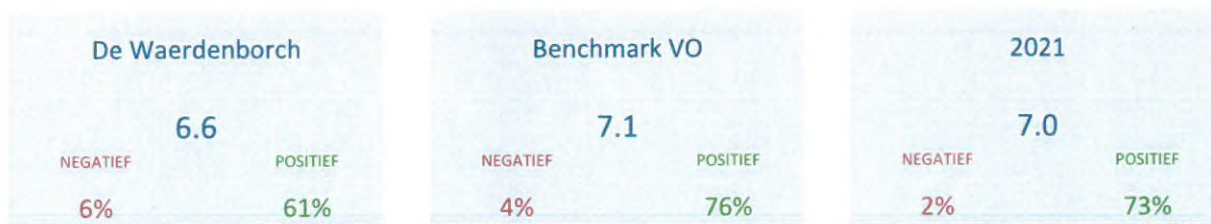
Figuur 10: aantal leerlingen dat op een hoger niveau examen aflegde in 2021 (en ook geslaagd zijn).

Leerlingtevredenheid

De leerlingtevredenheid is gemeten onder leerlingen van leerjaren één en drie in 2022 en is uitgevoerd door DUO onderwijsonderzoek. 95% 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 wel lager dan in 2021.



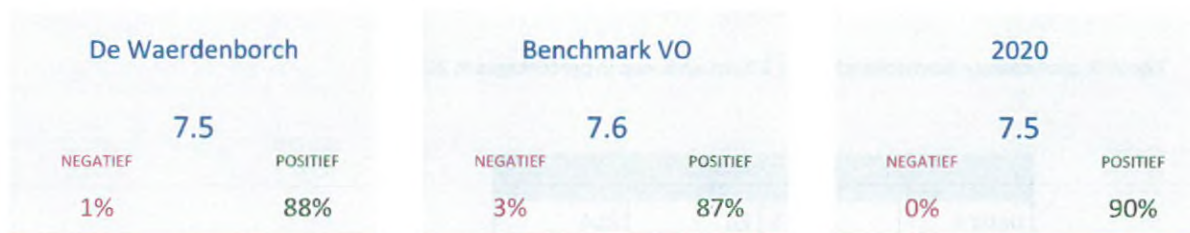
In leerjaar 3 is de score algemene tevredenheid voor 2022 lager dan de benchmark en ook lager dan die van 2021.



Bij een nadere bestudering van de cijfers blijkt dat de leerlingen in leerjaar 1 opnieuw (zeer) tevreden zijn over de mentor. Ten opzichte van de meting in 2021 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. In leerjaar 3 liggen er vooral verbeterpunten in het onderwijs. In een focusgroep met leerlingen komt vooral ook naar voren dat na de coronaperiode het leren voor toetsen, verhouding theorie en praktijk en afwisselende lessen minder scoren.

Oudertevredenheid

De oudertevredenheid is in 2022 gemeten onder ouders van leerjaar een en drie. Voor leerjaar 1 is er een respons van 40%. De algemene tevredenheid laat een gunstig beeld zien. De Waerdenborch scoort nagenoeg gelijk aan de benchmark VO en aan de score in 2020.



Ouders van leerjaar een zijn met name zeer te spreken over de mentor, de sfeer, de driehoeksgesprekken, de algemene ontwikkeling en de veiligheid. De scores zijn vergelijkbaar met die uit 2020. Een verbeterpunt zien ze vooral in de communicatie. Dat is een punt dat in 2022 ook is opgepakt door voorbereidingen te treffen en over te stappen naar twee apps voor alle communicatie met ouders, namelijk via Magister (cijfers, aanwezigheid) en de Hoy-app. Het laatste is ook gedaan vanwege cybersecurity, maar ook om docenten beter te beschermen in hun privacy.

30% van de ouders uit leerjaar 3 hebben uiteindelijk de enquête over de oudertevredenheid ingevuld. De Waerdenborch scoort voor de algemene tevredenheid lager dan de gehanteerde benchmark uit het vo en ook lager dan in 2020.



Ook bij de ouders van leerlingen uit leerjaar drie scoren mentoren en de driehoeksgesprekken goed, maar is er een groter deel van de ouders die minder tevreden is over de communicatie en de docenten.

Hoofdstuk 4 De professionele medewerkers

In ons schoolplan streven we naar:

- Een lerende en professionele cultuur met een daarbij passend integraal personeelsbeleid waarbij professionalisering, persoonlijke ontwikkeling en loopbaanplanning, autonomie, regelruimte, verantwoordelijkheid, inzetbaarheid en vitaliteit in elke levensfase de uitgangspunten zijn.
- Een strategische personeelsplanning die verankerd is in de bedrijfsvoering om te komen tot een optimale toekomstbestendige kwantitatieve en kwalitatieve personele bezetting. Een volledig geïmplementeerde gesprekscyclus inclusief een kwaliteitsschouw en een passend in-, door- en uitstroombesleid maken hier deel van uit.
- Een bij deze doelen passend 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 (inductie) van startende docenten, het leren van en met elkaar (student/docent), het verstevigen van onderzoek in de schoolpraktijk en het ontwikkelen van professionele leergemeenschappen.

4.1 Resultaten 2022

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 dragers dragen bij aan de lerende en professionele cultuur door zich verder te ontwikkelen in het afstemmen op de ontwikkelfase en -behoefte van de medewerker en het team (strategisch HRM en people management).

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 de organisatiedoelen en -ontwikkeling. 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 2022 gerealiseerd.

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

- Voor de formatieplanning van schooljaar 2022-2023 is, met instemming van de MR, opnieuw gebruik gemaakt van de mogelijkheid tot dispensatie voor medewerkers die de maximale tijdelijke aanstellingstermijn conform de cao-vo hadden bereikt. Hiermee is de werkgelegenheid bij De Waerdenborch bevorderd en is ruimte gecreëerd voor formatieve invulling van subsidiegelden, waaronder de NPO-gelden.
- Tijdens het formatietraject 2022-2023 was de toenemende krapte op de arbeidsmarkt voelbaar. Mede door de NPO-middelen en de vraag die dat op de arbeidsmarkt veroorzaakte, werd het

merkbaar lastiger bevoegd en kwalitatief goed personeel te werven en/of specifieke vacatures (met namen tekortvakken) te vervullen.

- Door vrijwillig vertrek, pensionering, extra werkgelegenheid vanwege subsidiemiddelen en de noodzaak tot het in stand houden van de flexibele schil i.v.m. krimp in leerlingaantallen, zijn in 2022 wederom een flink aantal arbeidsvoorwaarden- en exitgesprekken gevoerd.
- In kalenderjaar 2022 is één vaststellingsovereenkomst afgesloten met een afgekeurde medewerker. Het onderwijs draagt 25% van de uitkeringslasten bij ontslag zelf. Het beleid van De Waerdenborch is er daarom op gericht uitkeringskosten bij ontslag zoveel mogelijk te voorkomen.
- Conform de cao-vo is het aan bestuur en medezeggenschap om afspraken met elkaar te maken met betrekking tot de functiemix richtwaarden. Om te komen tot verdere doorontwikkeling en doorgroeimogelijkheden voor het onderwijzend personeel en met het oog op de krapte op de arbeidsmarkt, is beleid ontwikkeld gericht op kwaliteitsontwikkeling en persoonlijke doorgroeimogelijkheden (“van functiemix naar functiedifferentiatie”). Dit heeft in 2022 geleid tot de bevordering van drie LB docenten naar een LC-functie.
- In 2022 is als aanvulling op de kwantitatieve formatie planning een kwaliteitsschouw uitgevoerd (kwalitatieve formatie planning).

Taakbeleid

- Het in 2021 genomen besluit om met ingang van schooljaar 2021/2022 te gaan werken met een 40-minuten rooster, waarbij uitgangspunt is dat een fulltime docent 30 lessen geeft waarvan er 6 gelabeld zijn als flexuur, is in schooljaar 2022-2023 voortgezet. Om deze reden is het in november 2019 vastgestelde vernieuwde taakbeleid nog niet geëvalueerd. Wel is in de evaluatie van de formatie 2022-2023 de toepassing van het taakbeleid (specifiek het toedelen van taken binnen het team) besproken.

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?

Doorvoer cao 2022, levensfasebewust personeelsbeleid/werkdrukverlichting

- Rond de zomervakantie van 2022 werden de effecten van de cao 2022/2023 bekend. De impact hiervan op loon, inzet van uren en levensfasebewust personeelsbeleid/werkdrukverlichting (individuele en collectieve middelen) zijn aanvang schooljaar 2022/2023 doorgevoerd dan wel in gang gezet. In afwijking van de cao-vo heeft De Waerdenborch ervoor gekozen de mogelijkheden voor het inzetten van de individuele uren persoonlijk budget breed te houden, zodat maatwerk mogelijk blijft en daarmee tegemoet gekomen wordt aan de doelstelling van het schoolplan t.a.v. vitaliteit en duurzame inzetbaarheid.
- Voor de collectieve middelen voor verlaging van de werkdruk is een proces uitgezet waarbij uit de medezeggenschapsraad een projectgroep is samengesteld die leiding geeft aan het proces om helder te krijgen waar het personeel de werkdruk ervaart en welke maatregelen er in het schooljaar 2023/2024 ingezet kunnen worden om de werkdruk ook daadwerkelijk te verlagen.

Gesprekscyclus, professionele dialoog, waarderende gespreksvoering (AI⁴)

- Mede door wisselingen in het management is de doelstelling dat eind schooljaar 2021/2022 iedere medewerker minimaal één ontwikkelgesprek heeft gevoerd met zijn/haar leidinggevende niet gehaald. De regeling gesprekscyclus en de uitvoering in de praktijk worden fasegewijs geëvalueerd.

⁴ AI is de afkorting van Appreciative Inquiry. Een methode om op een waarderende manier te onderzoeken en gesprekken te voeren.

- Ter ondersteuning van het voeren van “het goede gesprek” volgen alle (nieuwe) leidinggevenden de training Waarderend Leiderschap (Appreciative Inquiry) en volgen alle medewerkers van het ondersteunend personeel (OOP) en onderwijzend personeel (OP) 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 mentortraining. De in 2021 getrainde mentoren hebben in 2022 nieuwe mentoren getraind en workshops AI gegeven binnen de eigen teams.

Functiewaardering systematiek OOP

- Vanwege verouderde beschrijvingen en voor De Waardenborch nieuwe functies binnen het functiehuis OOP, is in 2021 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. Het functiewaarderingstraject OOP is in 2022 afgerond.

Professionalisering, Management Development

- In navolging van het schoolplan is een strategische professionaliseringsagenda (SPA) ontwikkeld die in 2022 verder is uitgebreid. In het SPA worden alle trainingen en opleidingen per schooljaar en per functiecategorie weergegeven.
- In 2022 is het management development traject voor leidinggevenden voortgezet.

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

- Aanvang 2022 waren nog steeds Coronamaatregelen van kracht. De RIE is bij wijzigingen herzien en aangevuld met specifieke corona-onderdelen. De uitvoering van het plan van aanpak RIE loopt en wordt jaarlijks ge-update.
- In 2022 heeft De Waardenborch afscheid genomen van de bedrijfsarts waarmee al ruim 10 jaar werd samengewerkt en is een dienstverleningsovereenkomst aangegaan met een nieuwe bedrijfsarts conform Arbo wetgeving.
- Acties voortvloeiende uit het medewerker tevredenheidsonderzoek dat in schooljaar 2021/2022 is afgenomen zijn in schooljaar 2022/2023 verwerkt in de teamplannen en uitgevoerd. Een separaat traject is gestart gericht op transparantere communicatie (o.a. Hoy app).

Corona

- Als gevolg van de coronapandemie werden in 2022 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 gebruik gemaakt van ouders. De ouders hebben hiervoor een vrijwilligersvergoeding ontvangen.
- Op basis van de regeling 3^e tijdvak kon wederom aan een flink aantal docenten en medewerkers die zich voor het noodzakelijke extra werk beschikbaar stelden een vergoeding worden verstrekt.

Samenwerking binnen de regio Twente/Achterhoek

- De samenwerking met Het Stedelijk Lyceum, Attendiz, Windesheim en Universiteit Twente heeft in oktober 2021 geleid tot de toekenning van het predicaat Aspirant Opleidingsschool. De werkzaamheden en bijbehorende structuur, rollen en facilitering, zowel in dit project als binnen De Waardenborch, zijn in 2022 verder uitgewerkt. Hierbij ligt de focus op het verder ontwikkelen van onderzoek, curriculum/opleiden, hrm, en kwaliteit. De Waardenborch heeft twee

schoolopleiders aangesteld (waarvan één inmiddels Velon⁵ geregistreerd is). Zij hebben in 2022 stagiaires en vakcoaches begeleid door de inzet van intervisie en training.

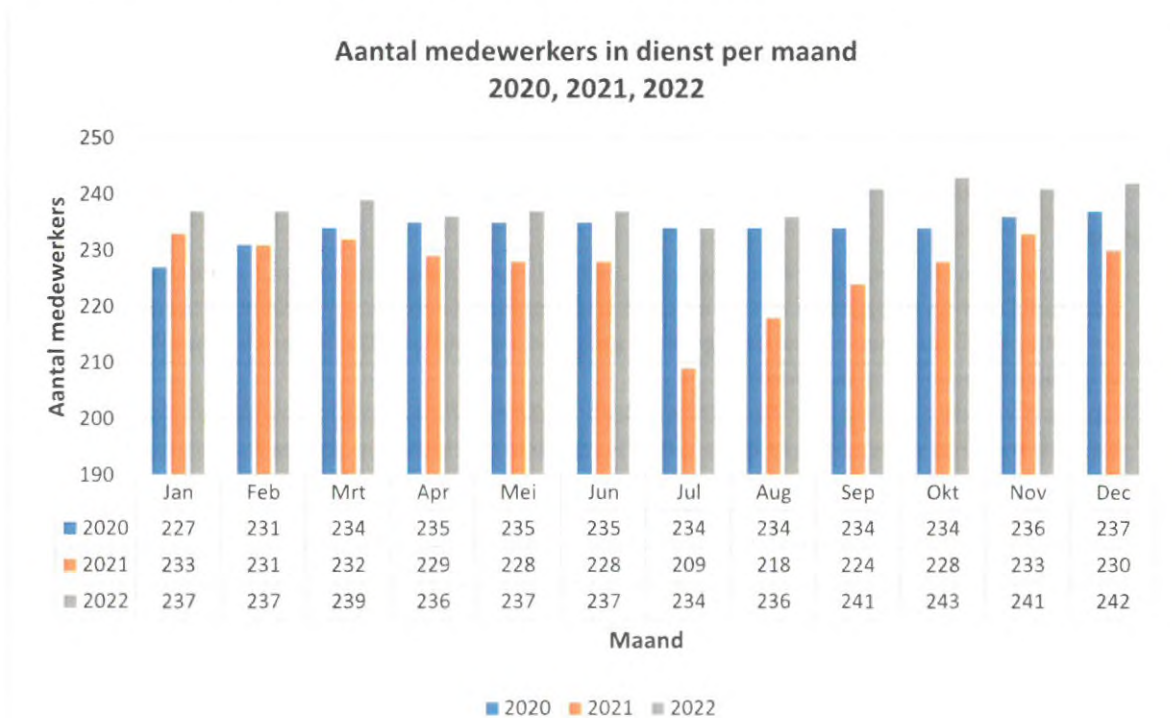
- In 2021 is de samenwerking met zes andere scholen in de regio Twente/Achterhoek (VOTA) voortgezet. De scholen waarmee op dit moment wordt samengewerkt zijn: Portuur (bestuurlijke fusie van Het Assink lyceum en het Staring College per 1 januari 2022), Het Erasmus, Het Stedelijk Lyceum, OSG Hengelo en ROC van Twente. In 2022 zijn Attendiz en Stichting Carmelcollege ook aangesloten. 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 (zie ook hoofdstuk 6) coachings- en vitaliteitstrajecten aangeboden

Digitalisering p&o-processen

- Als gevolg van de krimp in leerlingaantallen en de effecten daarvan op de formatie onderwijs ondersteunend personeel (OOP) (met name de gewenste kwalitatieve doorontwikkeling), is gekozen voor een verdere digitalisering van P&O processen. Eind 2022 is binnen de Waardenborch het EIC/MIC (Employee Interaction Center/Management Interaction Center) doorgevoerd. Medewerkers kunnen hiermee hun eigen persoonlijke gegevens inzien en bijhouden en reiskostendeclaraties elektronisch indienen.

4.2 feiten en cijfers

4.2.1 Aantal medewerkers in dienst per maand (kalenderjaar 2022)



⁵ Velon is een vereniging van, voor en door lerarenopleiders. De organisatie bestaat uit een bestuur, ledenraad en een bureau.

Het gemiddelde aantal medewerkers in dienst in kalenderjaar 2022 bedraagt: 238,3 medewerkers (2021: 226,9 medewerkers, 2020: 233,8 medewerkers). Dit is ondanks de zich doorzettende leerling daling fors meer dan in 2021. De stijging wordt me name veroorzaakt door een hogere formatieve inzet op grond van subsidiegelden, waaronder de NPO-middelen. Gemiddeld neemt het aantal medewerkers bij De Waardenborch af als gevolg van de zich doorzettende leerling daling (meerjaren formatieplan).

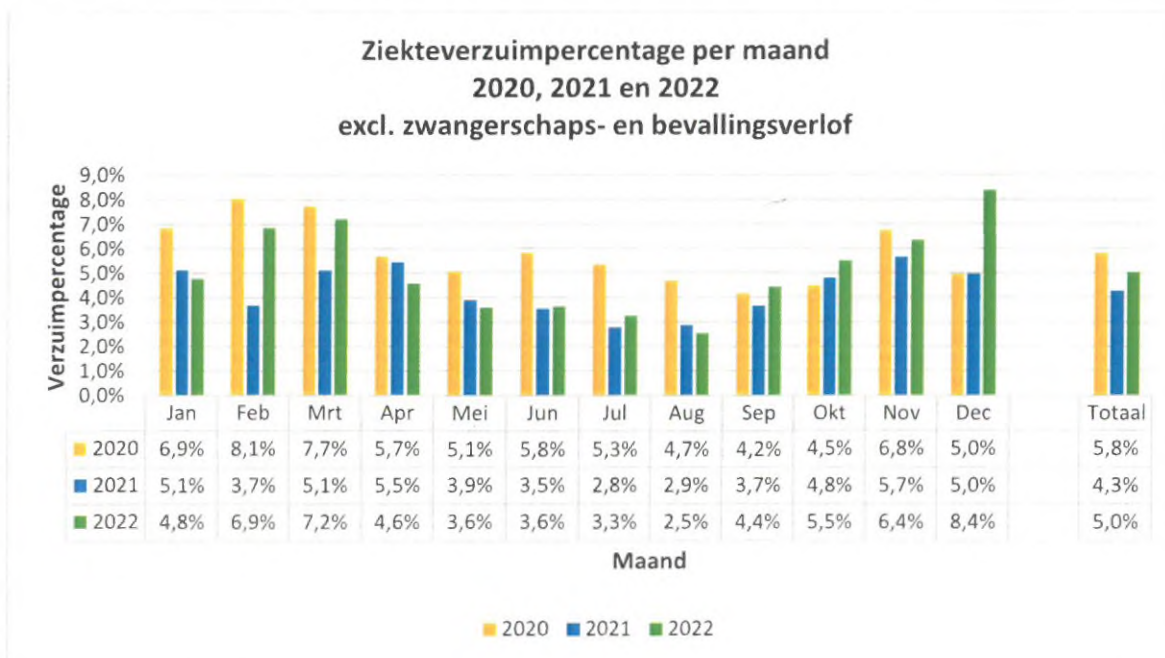
Categorie personeel	Som van gemiddelde WTF	Som van gemiddelde inzet
OM	8,4022	8,4022
OOP	52,6078	51,3132
OP	131,9481	126,5019
Eindtotaal	192,9580	186,2173

De gemiddelde fte inzet in 2022 bedraagt 193 fte (2021: 189,5 fte, 2020: 192,9 fte).

Het gemiddelde aantal fte onderwijzend personeel (OP) bedroeg in 2022: 131,9 fte 2021 (2021: 129,5 fte, 2020: 132,2 fte) voor het onderwijsondersteunend personeel (OOP) was dat: 52,6 fte (2021: 51 fte, 2020: 50,5 fte) en voor het onderwijsmanagement (OM): 8,4 fte (2021: 9,0 fte, 2020: 10,1 fte).

In vergelijking met vorige jaren is een stijging van de inzet bij het OP en het OOP zichtbaar en een daling bij het OM. De stijging bij het OP en het OOP wordt veroorzaakt door de extra formatieve inzet in deze categorieën op grond van subsidiegelden. Vanwege het vertrek van één van de twee teamleiders in Goor is, in lijn met het meerjaren formatieplan, besloten geen nieuwe teamleider te werven maar toe te werken naar 1,0 fte locatieleiding en de overige taken te verdelen onder docenten.

4.2.2 Ziekteverzuim in 2022



Rond maart 2022 werden de coronamaatregelen opgeheven en kon de school na bijna 2 jaren weer "gewoon open". Dit heeft geleid tot een lichte stijging van het verzuimpercentage richting "normaal", namelijk 5% totaal over kalenderjaar 2022. Hiermee ligt het verzuimpercentage van De Waardenborch in lijn met het landelijke verzuimpercentage.

Daar waar in 2021 het aantal langdurig zieken daalde, zien we in 2022 een stijging. De stijging wordt veroorzaakt door nieuwe gevallen van langdurig verzuim. De gebruikelijke trend (een stijging van het verzuim in de eerste drie maanden, een daling richting de zomervakantie en een stijging na de zomervakantie t/m november) is weer zichtbaar. Het verzuim in december 2022 ligt hoger dan de gebruikelijke trend. Na de afstandsmaatregelen die golden tijdens de twee coronajaren was er in de winter van 2022 weer meer fysiek contact en sprake van een landelijke griepgolf. Dit heeft ook bij De Waerdenborch tot een hogere uitval geleid (kort verzuim).

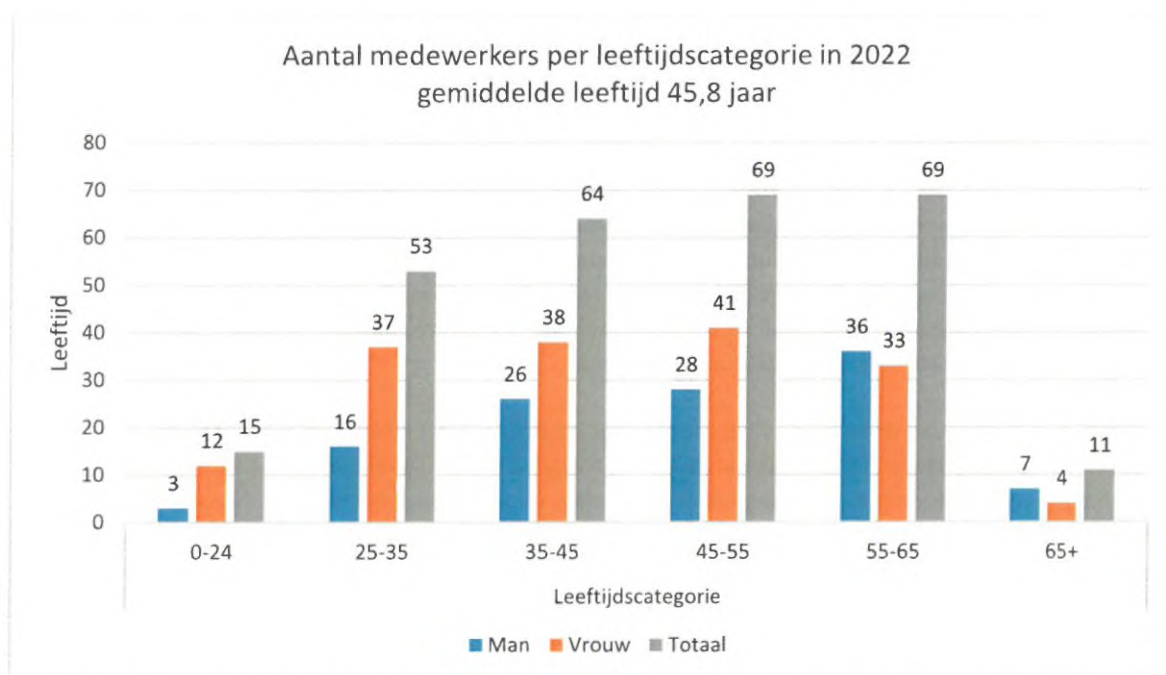
4.2.3 Percentage bevoegd docenten in schooljaar 2021-2022

Bevoegdheidspercentage De Waerdenborch schooljaar 2019-2020, 2020-2021 en 2021-2022						
Hoogste bevoegdheid	Fte (afgerond)			Percentage van het totaal fte (afgerond)		
	19-20	20-21	21-22	19-20	20-21	21-22
1e graad	44,7	46,4	41,2	34	36	31
2e graad	81,8	81	83,8	63	63	64
Anders bevoegd	0,6	0,6	2,6	0	1	2
In opleiding	3	2,3	4,3	2	2	3
Totaal:	130,1	130,3	131,9	100	100	100

De totale inzet fte OP in schooljaar 2021-2022 bedroeg 131,9 fte.

97% (128 fte) van het onderwijzend personeel van De Waerdenborch stond bevoegd voor de klas. Hiervan was 95% (125 fte) 1e of 2e graad bevoegd. Meer dan in de afgelopen schooljaren (namelijk 2,6 fte, 2%) waren docenten anders bevoegd dan 1e of 2e graad (voornamelijk zij instroom of pabo afgestudeerde leerkrachten). 3% (4,3 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, inclusief de versterkte vraag op grond van subsidiemiddelen, leiden ertoe dat meer collega's in dienst treden die nog niet over de volledige dan wel juiste passende bevoegdheid beschikken.

4.2.4 Leeftijdsopbouw personeel



De gemiddelde leeftijd van alle medewerkers werkzaam bij De Waardenborch was in 2022: 45,8 jaar (2021: 45,4 jaar, 2020: 44,6 jaar).

In 2022 is de bezetting van de jongere leeftijdsgroepen 0-24 en 25-35 met resp. +1 en -3 iets afgenomen (2021: resp. 14 en 56 pp, 2020: resp. 15 en 53 pp). De bezetting van de oudere leeftijdsgroepen is toegenomen en in nagenoeg alle leeftijdsgroepen zijn meer vrouwen dan mannen werkzaam, behalve in de beide oudste categorieën. Kortom, de gemiddelde leeftijd neemt toe. De landelijk verwachte hoge uitstroom vanuit de categorie 65+ (vergrijzing) heeft bij De Waardenborch plaatsgevonden in schooljaar 2016-2017. In de daarop volgende jaren zijn vooral veel nieuwe jonge docenten ingestroomd. Door de zich voortzettende leerling daling en daarmee de noodzaak om een flexibele schil in stand te houden, wordt het lastiger de docenten in de jongere leeftijdscategorieën vast te houden. Er is dan ook een verschuiving zichtbaar in de oudere leeftijdsgroepen (m.n. vaste aanstellingen). Als gevolg van wetgeving en arbeidsmarktontwikkelingen hebben pensioengerechtigde medewerkers steeds vaker de wens om langer door te werken en vanwege tekorten in specifieke vakgebieden worden ook af en toe pensionado's met de wens om naast het pensioen nog iets bij te dragen aan het onderwijs in dienst genomen. De uitstroom van m.n. de groep 65+ houdt echter nog steeds een min of meer gelijke tred met de leerlingdaling, waardoor de "vergrijzing" niet tot formatieve problemen leidt.

Hoofdstuk 5 Organisatie en kwaliteitszorg

Het opdracht voor De Waerdenborch was ook in 2022 om expliciet werk te maken van de onderwijskwaliteit en zorg te dragen voor een toekomstbestendige school. Dat betekent onder meer investeren in het bereiken van overeenstemming over de doelen. Vervolgens krijgen de deskundige uitvoerenden veel professionele ruimte om binnen kaders de afgesproken doelen te realiseren. Medewerkers nodigen we uit om hun verantwoordelijkheid te nemen en ook verantwoording af te leggen aan hun leidinggevende over de gerealiseerde opbrengsten. Op die wijze vindt werk-gerelateerd leren plaats en ontstaan er professionele leergemeenschappen. Op deze wijze stimuleren we een professionele cultuur in de school.

Een groot voordeel van deze werkwijze is dat onze schooldoelen onderwerp zijn van een professionele dialoog op het snijvlak van organisatorische lagen. Tevens maken professionals zelf hun vertalingen van de doelstellingen naar concrete acties voor hun eigen werkveld. Neveneffect is dat de organisatie doelgerichter wordt en de werkwijze bevordert eveneens de transparantie. Kwaliteitszorg is een essentieel onderdeel van het onderwijs en de ondersteunende processen. In de komende jaren moet het cyclisch werken een vast onderdeel van onze werkwijze worden. Kwaliteitszorg heeft uiteindelijk ten doel om de kwaliteit van het onderwijs voortdurend te verhogen. Door verantwoording en het betrekken van leerlingen en ouders bij de school draagt kwaliteitszorg uiteindelijk ook bij aan het bereiken van de gestelde doelen en resultaten. Zo streven we voortdurend en gezamenlijk onze collectieve ambities na.

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

- Beoordeling ‘voldoende’ op alle leerwegen en ‘goed’ op 1 of 2 opleidingen;
- Kwaliteitscycli in alle primaire en ondersteunende processen;
- Horizontale verantwoording die leidt tot grip op resultaatgericht en professioneel werken;
- Leerlingen (en ouders) zijn serieuze gesprekspartner in onderwijs- en organisatieontwikkeling;
- Verantwoorden van kwaliteit naar binnen en naar buiten;
- Kwaliteitsgericht werken leidt tot een steeds hogere kwaliteit van het onderwijs en de schoolorganisatie

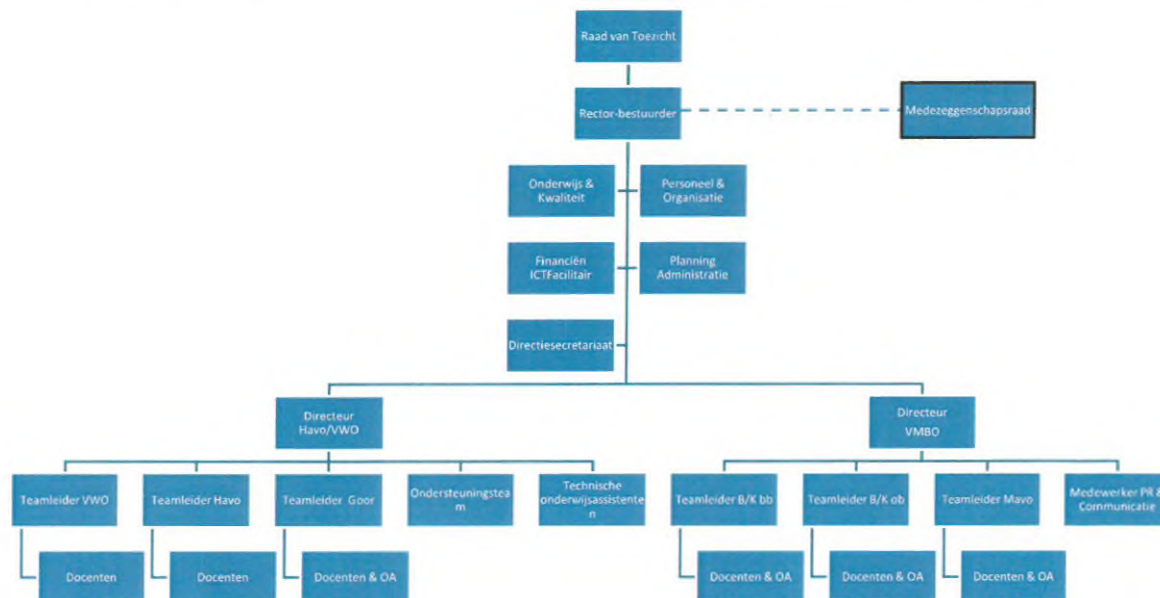
5.1 Resultaten in 2022

Waar 2021 vooral in het teken stond de eerder in gang gezette ontwikkelingen te verzilveren werd 2022 uiteindelijk een jaar van een “pas op de plaats”. Van een voldoende van de onderwijsinspectie naar opnieuw een onvoldoende. Alleen op een andere indicator van het inspectiekader. De in gang gezette ontwikkelingen lijken daardoor vertraging op te lopen. Dat neemt niet weg dat de school volop inzet om de kwaliteit verbeteren en er beter uit voor te komen om het hoofddoel: een toekomstbestendige school verder te stimuleren. 2021 en 2022 waren mede als gevolg van corona ook moeilijke jaren en ook een stresstest voor de school.

De verschillende organen in de school zijn zich ook bewust van de situatie en van de eigen rol en functie. In de school is dat ook voelbaar: de vurige wens om het beter te doen. Waarin 2020 de nadruk lag op de verbinding tussen onderwijs en kwaliteit door middel van het opstellen van een kwaliteitszorgplan zorgt 2022 ervoor dat we nog sneller 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 directeurs: een voor havo/vwo en een voor vmbo. Wel is er toen vast gehouden aan acht teamleiders die met hun kleinere onderwijsteam goed richting kunnen geven aan de gewenste

onderwijsverbetering. Inmiddels zijn er drie teamleiders vertrokken en zijn er twee verticale teams voor havo en vwo in Holten ontstaan en is er een onderwijsteam in Goor. Met de benoeming van twee nieuwe teamleiders (voor vwo per augustus en mavo in december) is het middenmanagement weer op sterkte. Daarmee is de formatie van het onderwijsmanagement al in lijn gebracht met de krimp van het aantal leerlingen. Het organogram uit 2022 staat in de volgende figuur afgebeeld.



Figuur : Organogram Stichting Waardenborch in 2022

Om de samenwerking en focus op kwaliteitsverbetering van alle leidinggevendenden te stimuleren zijn we in 2022 verder gegaan met een management ontwikkeltraject 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 is ervaren.

Om de kwaliteitscycli te verbeteren in het onderwijs heeft er een evaluatie plaats gevonden van het vigerend kwaliteitszorg beleidsplan. Daarin is een jaaragenda van kwaliteitszorg opgenomen met daarin welke activiteiten we doen op welk moment en wie waarvoor verantwoordelijk is. Lesbezoeken en nabespreken en een ontwikkelgesprek maken daar integraal onderdeel van uit. Daarmee stimuleren we het kwaliteitsbewustzijn van elke docent.

Om onze strategische positie een impuls te geven, maar ook om op het vlak van interne en externe communicatie een kwaliteitsslag te realiseren zijn we in 2022 een traject gestart met een externe expert om handvatten te ontwikkelen voor beleidsrijk begroten en zal deze externe expert ook een rapport in 2023 opleveren voor een betaalbare ambitie: wat zijn de financiële kaders waarbinnen het onderwijskundig concept, met het oog op de nieuwbouw en de krimp van het aantal leerlingen, moet functioneren.

De bestuurlijke context is in 2022 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. Voor 2022 lag de nadruk op de stabiele ontwikkeling van de organisatie en de onderwijskwaliteit en goedkeuring voor de nieuwbouw voor de locatie in Holten te realiseren. Door een selectietraject 2021 is de raad van

toezicht weer aangevuld in 2022 met twee nieuwe leden van de raad van toezicht. 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 in 2022 heeft daar een juridische toetsing op plaats gevonden waarmee het Handboek Governance weer up-to-date is. De interne planning en control voldoet aan de eisen van die code, net als het intern toezicht.

Er vindt binnen onze scholengemeenschap regulier periodiek overleg plaats met de medezeggenschapsraad. Tevens is er een dialoog tussen de schoolleiding en de ouderraad en personeelsraad en vinden er bijeenkomsten plaats met de ouderraad en ouderkringen afkomstig uit elk onderwijsteam. Op diverse momenten in het schooljaar is er op verschillende organisatieniveaus overleg met medewerkers. Ook het overleg met leerlingen vindt periodiek plaats. De leerlingenparticipatie is in 2022 opnieuw op de agenda gezet. Inmiddels zijn er in elk onderwijsteam leerlingklankbordgroepen. Hiervoor was er vooral in het vwo een actief leerlingenparlement dat eens per zes weken bijeenkomt. Op de agenda staan veelal facilitaire en organisatorische zaken, maar primair gaat de aandacht uit naar onderwijskundige aspecten. Een sleutel voor de ontwikkeling van ons onderwijs ligt in de actieve betrokkenheid van leerlingen. Vandaar dat we daar ook op inzetten.

In 2022 zijn bij de leerlingen tevredenheidsonderzoeken uitgevoerd (zie voor de resultaten ook paragraaf 3.2). De algemene conclusie die uit het onderzoek bij de leerlingen is te trekken, is dat de algemene tevredenheid van leerlingen uit leerjaar 1 hoger scoort dan in leerjaar 3, en dat die in leerjaar 3 gedaald is ten opzichte van de benchmark en de score uit 2021. Op het thema 'veiligheid' scoren we met een cijfer boven de 9 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 die deels op schoolniveau liggen en deels op landelijk niveau. Van alle actielijnen is de instelling van een examencommissie de belangrijkste. De belangrijkste opdracht voor de 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 2022 is het treasurybeleid geëvalueerd in de auditcommissie van de raad van toezicht en herzien. Het statuut heeft tot doel sturing te geven aan de treasuryfunctie, de risico's te beperken en de continuïteit van de organisatie te waarborgen. De beschikbare middelen zijn, conform de bepalingen in het treasurystatuut, gedurende het boekjaar volledig belegd in direct opeisbare rekening-couranten, spaarrekeningen en contanten. Al in het najaar van 2020 heeft de treasurycommissie en de raad van toezicht ingestemd om te gaan schatkistbankieren. De beschikbare middelen zijn bij schatkistbankieren per ultimo 2022: €9.650.950 (ultimo 2021 was dat €8.610.245). 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 2022 een bijzonder jaar. Immers werkweken, (maatschappelijke) stages en excursies en ook sporttoernooien kwamen pas vanaf de zomervakantie weer goed van de grond. Maar er zijn pareltjes en mooie voorbeelden waarbij leerlingen wat van zich zelf laten zien. Dat is helemaal het geval bij een expositie. Onderstaand artikel uit het weekblad Hart van Rijssen-Holten illustreert dat mooi. We zoeken als school steeds de verbinding met buitenwereld op. Immers een van onze uitgangspunten is “je leert overal”. Gelukkig kon dat in 2022 weer.

‘SG De Waerdenborch ON STAGE’ in Kulturhus

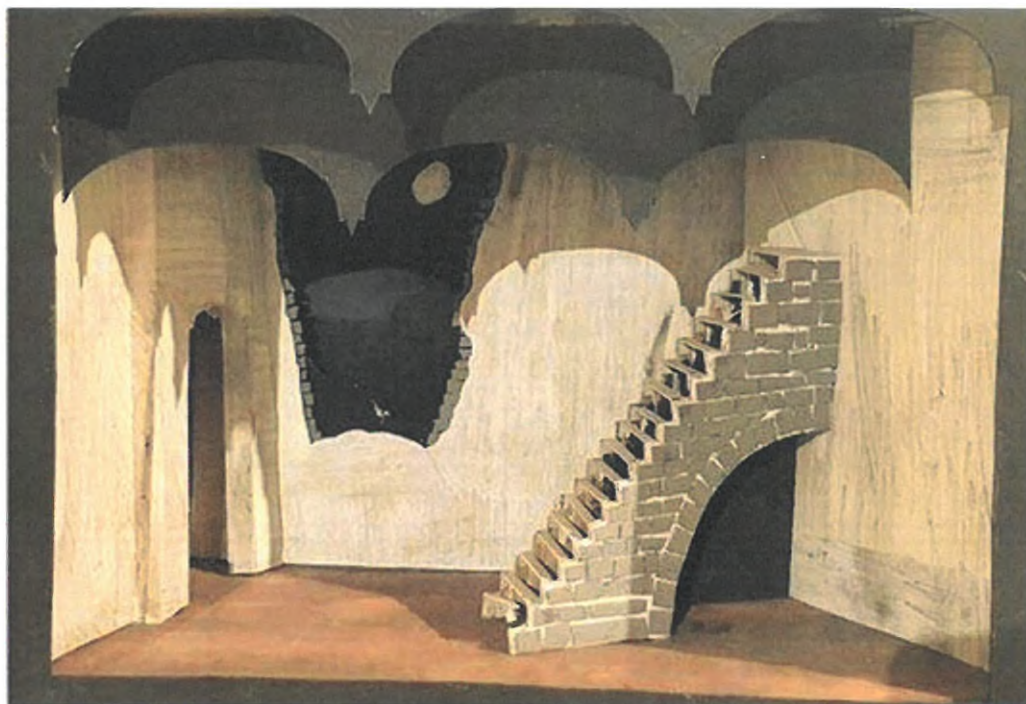
In het kader van de samenwerking tussen de Nagelhoutstichting en Scholengemeenschap De Waerdenborch, bestaande uit een jaarlijkse expositie met kunstwerken van leerlingen, is er vanaf 3 juni tot en met 17 september in de Nagelhoutzaal van het Kulturhus in Holten een bijzondere expositie te zien met werk van de tekenleerlingen uit 4, 5 en 6 VWO.

HOLTEN - De opdracht aan de leerlingen was een decormaquette te ontwerpen, geïnspireerd door een werk uit de Nagelhoutcollectie. Voor hen werd dit niet enkel een metafoor voor zichtbaarheid, maar ook een concreet podium dat, weliswaar op schaal, gestal-

te kreeg. Middels onderzoek naar andere decorontwerpen, materiaal- en ontwerpstudies, een – in hun ogen – passend muziekstuk en een uitgeschreven scène, hebben ze gepoogd een nieuwe dimensie toe te voegen aan het gekozen kunstwerk uit de

Naghelhoutcollectie. Ze hopen dat hun decor, hun verhaal en hun muziek de verbeelding van de bezoekers ruimte geven en daarmee een andere kijk op het bijpassende kunstwerk.

De expositie is te zien tot en met 17 september op maandag tot en met vrijdag van 11.00 tot 17.00 uur en bovendien op de zaterdagen in juni en september van 11.00 tot 15.00 uur. De toegang is gratis.



Artikel uit: Holten Extra van 18 januari 2022.

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 1536 leerlingen in 2025. Binnen die context is het zaak om een zo krachtig mogelijke positie te verwerven. Voorwaarden daarvoor zijn:

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

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

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

6.1 Resultaten 2022

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

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

Het Rijk heeft landelijk tot en met 2023 jaarlijks circa 100 miljoen euro beschikbaar gesteld om door regionale samenwerking te komen tot een regionaal duurzaam, dekkend en kwalitatief hoogstaand techniekonderwijs in het vmbo. In de regio Twente is door het voortgezet onderwijs gezamenlijk het initiatief genomen om op regioniveau een groot aantal projecten voor subsidie voor te dragen. Verdere uitwerking van deze projecten geschiedt vervolgens op sub-regioniveau. De Waerdenborch participeert, samen met Reggesteyn, Jacobus Fruytier en Pius X in de subregio Rijssen-Holten. Het bedrijfsleven participeert hierin ook mee middels een cofinanciering van minimaal 10%. In 2022 hebben we een inhaalslag gerealiseerd nadat in de voorgaande coronajaren veel initiatieven en projectactiviteiten vertraging opliepen. Onder andere is er een technolab gerealiseerd in Holten, waar die in Goor al eerder gerealiseerd was. Het technolab wordt veel gebruikt door leerlingen uit het basisonderwijs om projecten uit te voeren in het kader van het wetenschap- en

techniekcriculum dat zij uitvoeren. Dit heeft er mede aan bijgedragen dat bestuurders van openbaar primair onderwijs en De Waerdenborch in Holten en Goor in gesprek zijn om te komen tot initiatieven waardoor leerlingen van de basisschool eerder kennis kunnen maken met het voortgezet onderwijs en te komen tot een beter doorgaande leerlijn. In projectsubsidies is daar in 2020 een start mee gemaakt (zie ook hoofdstuk 3) en in 2022 voltooid. Verder is op bestuurlijk niveau een onderzoek gestart naar samenwerking tussen Stichting Openbaar primair onderwijs Hof van Twente en De Waerdenborch. Zij worden in dat traject ondersteund door een extern bureau. Doel is om te inventariseren of verdergaande samenwerking voordelen kan opleveren voor leerlingen en beide stichtingen.

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 Waerdenborch langs de Gruttostraat en de Scherpenzeelseweg. In 2021 heeft dat geleid tot een intentieovereenkomst en in 2022 is er een onderzoek geweest onder begeleiding van een extern bureau waarbij er gekeken is naar de staat van onderhoud van de gebouwen, de (technische) installaties resulterend in een aantal mogelijke scenario's. Deze studie ligt nu ter verdere beleidsvorming voor bij de gemeente Hof van Twente.

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 bestuur van beide samenwerkingsverbanden. In 23-02 heeft er een bestuurlijke wijziging plaatsgevonden waarbij er een one tier-constructie is ontstaan met een toezichthoudend bestuur waar de rector-bestuurder van de Waerdenborch lid van is. (Een *one-tier* board is een eenlaags bestuursmodel waarin toezichthouders en directie in één bestuur zitten) De directeur-bestuurder van 23-02 vormt het uitvoerend bestuur. Deze wijziging in de governance was ook noodzakelijk gezien de wetgeving op dit terrein. In 23-01 zal is een wijziging in de governance voorzien in 2023. In 2022 is daar de dialoog over geweest. Gezien de geografische ligging van onze locaties is de inzet van De Waerdenborch gericht op thuisnabij onderwijs. Dat willen 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 in te richten.

De besteding van de middelen in 2022 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	616.000
Salariskosten ondersteuningsteam en bureau leerlingzaken	496.000
Salariskosten coachpunt	121.000
Kosten doorverwijzing/tijdelijke uitplaatsing leerlingen	23.000
Gerichte opleidingskosten onderwijzend personeel en ondersteuningsteam	6.000
Overig/divers	5.000
Totaal lasten	<u>1.267.000</u>
Baten/Financiering	
Bijdrage lichte ondersteuning Samenwerkingsverband 23.01	880.000

Bijdrage lichte ondersteuning Opbrengst Samenwerkingsverband 23.02	286.000
<i>Tussentelling</i>	<i>1.166.000</i>
Aanwending reguliere bekostiging voor Passend Onderwijs	101.000
Totaal baten/financiering	1.267.000

Veel van de inzet in het ondersteuningsteam is gericht op eerstelijns coaching en begeleiding van leerlingen waarbij het (even) niet meer vanzelf goed gaat. Verder is er veel inzet gericht op trainingen om 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 2022 schoolbreed uit eigen middelen bekostigd. In verband met de coronapandemie hebben we opnieuw extra geïnvesteerd in het coachpunt en studiepunten om zo (kwetsbare) leerlingen te ontvangen en te begeleiden op school, met als doel om ondanks alle coronaperikelen de leerprocessen van leerlingen te ondersteunen en te continueren. In zijn algemeenheid is vast te stellen dat de besteding van middelen voor passend onderwijs niet meer in lijn ligt met de ontvangen baten in dezen. Met de toenemende uitstroom naar voortgezet speciaal onderwijs (VSO) in zowel 23-01 en 23-02 ligt er voor de school een extra grote uitdaging om dat tij te keren. Als dat niet lukt moeten we direct financieel bijdragen aan de zware ondersteuning die in het VSO en dat gaat ten koste van het reguliere budget.

In onze onderwijsvisie hebben we staan dat we overal leren. Dat betekent dat we de leeromgeving zodanig moeten inrichten dat er niet alleen op school geleerd wordt maar ook met bedrijfsleven en andere (maatschappelijke) organisaties. In het technasium doen we dat al met veel bedrijven die een opdracht geven aan onze leerlingen. Maar ook hebben we in 2022 een bedrijvenstage geregeld voor personeel werkzaam in het vmbo. Doel was om elkaar beter te leren kennen en te kijken of er stages en/of ook projecten opgezet kunnen worden. Een neven doel is ook om personeel te werven dat gedeeltelijk wil werken in het onderwijs, zogenaamde hybride docenten. Ook zijn er allerlei andere projecten waar de school met externen aan bijdraagt. Zo zijn er voorbereidingen om projecten met leerlingen uit te voeren met de Canadese Begraafplaats in Holten. Op deze manier ontwikkelen we niet alleen een bewustzijn voor het verleden, maar wordt er ook nagedacht wat het betekent voor de huidige tijd.

2022 was ook de inval van Rusland in Oekraïne. Als gevolg daarvan kwam er een stroom vluchtelingen op gang die ook in de gemeente Rijssen-Holten werden opgevangen. Vluchtelingen in de leeftijd van 12 t/m 16 jaar hebben we ook tijdelijk bij ons op school opgevangen en onderwijs aan verzorgd. Maar toen bleek dat het een veel langere periode betrof heeft de school er in overleg met andere scholen en de gemeente Rijssen-Holten besloten die vluchtelingen onderwijs te laten verzorgen bij de Internationale Schakelklas (ISK) van Het Erasmus in Almelo. Zij zijn gespecialiseerd en beter uitgerust om het onderwijs te verzorgen aan vluchtelingen.



▲ Nu nog beton en zand, straks creëert's groen: de locatie voor het Spoorpark in Goor. De bouw van nieuwe woningen aan de Roerdompstraat is inmiddels begonnen. © Gemeente Hof van Twente

Contouren Spoorpark in Goor worden zichtbaar: leerlingen Waardenborch denken mee over invulling

GOOR - De bouw van de nieuwe woningen is inmiddels begonnen. En ook voor de inrichting van de Roerdompstraat en de Van Kollaen is inmiddels een definitief ontwerp. Het Spoorpark in Goor krijgt langzaam maar zeker vorm.

Jantien Bussink 17-12-22, 15:00



Op dinsdag 20 december houdt de gemeente van 19.00 tot 20.00 uur een inloopbijeenkomst bij de Jumbo aan de Van Kollaen. Tijdens de inloop zijn de aannemer, landschapsarchitect en vertegenwoordigers van de gemeente aanwezig om vragen te beantwoorden.

In de week van 9 januari wil aannemer Siers in opdracht van de NUTS-partijen beginnen met de aanpassing van de waterleiding en de gasaansluitingen. Vervolgens begint TWW in de week van 23 januari met het verwijderen van de verharding en het vernieuwen van de riolering ter hoogte van de kruising Van Kollaen met het fietspad bij de brandweerkazerne.

Planning

De werkzaamheden aan de Roerdompstraat en de Van Kollaen worden uiterlijk in juni 2023 opgeleverd. Rond de zomer zullen ook de eerste woningen klaar zijn. De werkzaamheden aan het park volgen in het tweede deel van 2023 en lopen door tot voorjaar 2024 in verband met het plantseizoen. Daarvoor is een schets gereed die volgens de gemeente positief is ontvangen door omwonenden.

Hulp van leerlingen van de Waardenborch

Tweedejaars leerlingen van de Waardenborch is gevraagd input te leveren voor de invulling van een 'belevingspad' door het park. Ook werkden de leerlingen informatieborden met daarop QR-codes uit. Op die borden komt uitleg over biodiversiteit en de historie van de plek. De leerlingen worden begeleid door Stichting Historisch Goor, TWW en de gemeente.

Hoofdstuk 7 Klachten- en ongevallenregistratie

In 2022 heeft de school de uitvoering van de AVG verder geïmplementeerd en was er 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).

Klachten

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

Vertrouwenspersoon

De Waerdenborch kende in 2022 twee externe vertrouwenspersonen, namelijk mevrouw A. Gerards en de heer H. Hammink. Externe en interne vertrouwenspersonen staan vermeld op de website van de school en zijn rechtstreeks benaderbaar zonder tussenkomst van de school, dit ter garantie van de gewenste anonimiteit van de klager of melder. De vertrouwenspersonen stellen het bevoegd gezag altijd op de hoogte indien er een klacht/melding is binnengekomen, waarbij anonimiteit en integriteit 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;

- verspilling van overheidsgeld.

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

Incidenten en ongevallenregistratie

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

Binnengekomen klachten/meldingen

In het kalenderjaar 2022 hebben beide externe vertrouwenspersonen drie meldingen ontvangen, waarbij de bejegening en de veiligheid van een leerling, respectievelijk van twee medewerkers het probleem vormden. Een aantal gesprekken met melders, bestuurder en directieleden, waarbij beide vertrouwenspersonen aanwezig waren, hebben geleid tot een aanvaardbare oplossing voor de gerezen problemen. Eén van de drie casussen was voor de externe vertrouwenspersonen aanleiding om in formeel advies aan bestuur en directie een aantal aanbevelingen te geven m.b.t. rolverdeling, taken en bevoegdheden binnen de scholengemeenschap.

Er is één melding/klacht rechtstreeks bij de Landelijke Klachten Commissie ingediend door een ouder eind 2021. De zitting heeft in 2022 plaatsgevonden. De LKC heeft de klacht van ouders ongegrond verklaard en De Waardenborch in het gelijk gesteld.

Bij de interne vertrouwenspersonen zijn twee meldingen/klachten binnen gekomen van medewerkers. Deze hadden betrekking op de samenwerking met een meerdere. Bij leerlingen waren er 4 meldingen/klachten binnen gekomen over pesten. De meldingen en klachten zijn voor de klagers naar tevredenheid opgelost.

Hoofdstuk 8 Financiële analyse

8.1 Inleiding

De Waerdenborch heeft het boekjaar 2022 afgesloten met een positief resultaat van circa € 490.000 ten opzichte van een resultaat van circa € 1.868.000 over boekjaar 2021.

De opbouw, samenstelling en kwaliteit van het resultaat worden in dit hoofdstuk nader uitgewerkt.

Het resultaat over 2022 wordt met name verklaard door diverse aanvullende projectsubsidies uit 2021 en door de financieringswijze die binnen het voortgezet onderwijs van kracht is. Na eliminatie van deze incidentele baten en lasten is sprake van een daling van het zogenoemde genormaliseerde resultaat. In de volgende paragraaf is de 'kwaliteit' van het resultaat nader uitgewerkt.

De Waerdenborch heeft het meerjarenbeleidsplan, het zogenaamde schoolplan, 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 verschillende beleidslijnen. Een daarvan is het onderwijsaanbod en de onderwijsorganisatie in de financiële context op elkaar moeten aansluiten. Op dat vlak vinden voorbereidende activiteiten plaats zodat planvorming verder ontwikkeld kan worden tot vastgesteld beleid en we onze doelen kunnen realiseren in 2025. In Goor zijn we al concreet bezig om leerpleinen te vormen en gedifferentieerd lesgeven om op deze manier financiën, onderwijsaanbod, onderwijsorganisatie en onderwijsdoelen bij elkaar te brengen gerelateerd aan het aantal leerlingen. Dit zal input opleveren voor een meer integraal beleidsplan.

Een andere beleidslijn is het onderzoeken van strategische allianties met andere onderwijspartners om enerzijds ons onderwijsaanbod op peil te houden, maar anderzijds de kosten te drukken. In met name het vmbo zijn daar gesprekken over gaande, maar ook met het openbaar primair onderwijs Hof van Twente. In deze beleidslijn is de school ook aan het bekijken of we een deel van ons curriculum elders kunnen uitvoeren. Gezien het oordeel van de Onderwijsinspectie, met de onvoldoende voor havo, wordt er daarnaast vooral ook geïnvesteerd in verbetering van de onderwijskwaliteit.

In navolging van 2021 biedt 2022 opnieuw een bijzonder financieel en onderwijskundig landschap: het zogenaamde Nationaal Programma Onderwijs (NPO), werkdrumiddelen, cao-compensatie etc. We hebben opnieuw veel financiële middelen gekregen om specifieke beleidsterreinen van de overheid vorm te geven. Het gaat dan ook nog steeds om het wegwerken van leer- en ontwikkelachterstanden, maar ook om verlaging van de werkdruk bij personeel en de verbetering van de doorstroom po-vo en vmbo-mbo. Daarmee nemen we ook extra personeel in dienst en kennen we tot en met 2025 ook een relatief grote flexibele personele schil. Die schil zal ook weer afgebouwd moeten worden zodat personele lasten en baten nog steeds in evenwicht zijn als de incidentele subsidies wegvallen. Dat betekent tevens dat we meer tijd hebben om de planvorming voor het evenwicht te houden van de baten en lasten en een toekomstige duurzame school te realiseren. Immers de leerlingdaling zal niet incidenteel zijn, al zien we dat de leerlingpopulatie in het primair onderwijs licht stijgt en ons marktaandeel op peil blijft.

8.2 Genormaliseerd resultaat

Het resultaat wordt zowel in 2022 als in 2021 beïnvloed door diverse incidentele baten en lasten. Indien deze incidentele posten worden geëlimineerd ontstaat het volgende beeld:

2022

2021

	x € 1.000	x € 1.000
Netto-resultaat	490	1.868-
Bij:		
- Verbouwingskosten	219	48
- Afkoopkosten contract boekenfonds	-	-
	709	1.916
Af:		
- Subsidiebate NPO inzake kalenderjaar 2022	-	835
- Besteding diverse aanvullende subsidies vanuit reguliere bezetting c.q. niet specifiek toegewezen	170	606
- Collectieve werkdrukmiddelen te besteden in 2023	302	97
- Financieringsverschil resp. 114 en 157 leerlingen	410	565
- Saldo baten en lasten 'coronamaatregelen'	-	-
Genormaliseerd resultaat	173-	90-

Bovenstaande posten worden in paragraaf 8.5 bij de betreffende kostensoort nader toegelicht. Het genormaliseerde resultaat is gedaald met circa €83.000. Dit is met name te verklaren als het gevolg van een dalend aantal leerlingen waarbij niet alle kosten direct in dezelfde mate afnemen. Een deel van de kosten is namelijk ook onafhankelijk van het aantal leerlingen. De daling zal zich de komende jaren nog voortzetten. De wijze waarop de school daarop acteert is vastgelegd in het schoolplan en is ook kort beschreven in paragraaf 8.1 van dit bestuursverslag.

8.3 Analyse vermogenspositie

(afgerond op € 1.000)	31-12-2020	31-12-2020	31-12-2021	Signaleringsgrens	Benchmark 31-12-2020 (excl effect NPO)
<u>Liquiditeit</u> (vlottende activa/kortlopende schulden)	3,8	5,2	5,2	< 0,75	2,5
<u>Solvabiliteit 2</u> (Eigen Vermogen +voorzieningen/totaal vermogen)	0,78	0,83	0,83	< 0,30	0,67
<u>Weerstandsvermogen</u> (eigen vermogen/baten)	25,3	32,1	35,0	-	29,5

<u>Signaleringswaarde eigen vermogen</u>				-	
Werkelijk publiek vermogen	4.822.000	6.710.000	7.199.000		
Signaleringswaarde publiek vermogen	2.295.000	2.364.000	2.285.000		
Overschrijding signaleringswaarde	2.527.000	4.346.000	4.914.000		
<u>Personele lasten/totale lasten</u>	82,0	83,7	82,2		80,6

Op basis van bovenstaande kengetallen kan worden geconcludeerd dat De Waardenborch prima aan de korte termijn verplichtingen kan voldoen. De kengetallen zijn in 2022 licht gestegen ten opzichte van 2021 als gevolg van diverse aanvullende subsidieregelingen c.q. rijksbijdragen. Met name de bate in 2022 van de collectieve werkdrukmiddelen, die in afstemming met de medezeggenschapsraad in 2023 zullen worden besteed, geeft een opwaarts effect voor de kengetallen.

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 Waardenborch is € 4,9 miljoen hoger dan de signaleringswaarde. De belangrijkste reden/bestemming van dit bedrag betreft een eigen bijdrage in de te realiseren duurzaamheidsinvestering en inventarissen met het oog op de (ver)nieuwbouw van de locaties in Holten en Goor en de nog te besteden bestemmingsreserves NPO, werkdrukmiddelen en Sterk Techniekonderwijs. Tevens dient uiterlijk vanaf boekjaar 2024 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.

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 gestegen als gevolg van nog te ontvangen projectsubsidies.

Liquide middelen

Het saldo liquide middelen met circa € 1,0 mln toegenomen. Belangrijkste oorzaak betreft de ontvangen aanvullende subsidies (waaronder werkdrukmiddelen en NPO) die voor een groot deel nog besteed moeten worden. De nadere analyse is uitgewerkt in het kasstroomoverzicht zoals

opgenomen in de jaarrekening. Als gevolg van stijgende rente is een deel van de liquide middelen ondergebracht in deposito's bij Schatkistbankieren.

Eigen vermogen

De totale mutatie van het eigen vermogen betreft het resultaat over 2022. Het in 2022 ontvangen subsidiebedrag NPO is nagenoeg gelijk aan de besteding. De bestemmingsreserve collectieve werkdrukmiddelen betreft het in 2022 ontvangen bedrag dat in de loop van 2023 op basis van een in gezamenlijkheid met MR opgesteld plan zal worden aangewend. 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.

Voorzieningen

De personele voorzieningen zijn op individueel niveau van de medewerker onderbouwd. De stijging van de voorziening persoonlijk budget is toe te schrijven aan de extra individuele werkdrukmiddelen 2022 die in afstemming met de MR in februari 2023 worden uitbetaald. Daarnaast is met ingang van 2022 een voorziening gevormd ter dekking van de eigen bijdrage van toekomstige werkloosheidsuitkeringen alsmede bovenwettelijke WW-uitkeringen. De onderhoudsvoorziening is afgeleid van het (in 2020 geactualiseerde) meerjaren onderhoudsplan en berekend op jaarlastniveau. Er wordt gebruikt gemaakt van de overgangstermijn ter vaststelling van een onderhoudsvoorziening op zogenoemd componentenniveau.

Kortlopende schulden

Deze zijn gestegen vanwege een hoger saldo crediteuren (momentopname) en een vooruit ontvangen projectsubsidie Heterogene brugklassen locatie Holten en Goor

8.5 Financiële analyse staat van baten en lasten 2022 ten opzichte van 2021 en begroting 2022

Rijksbijdragen

De rijksbijdragen zijn gedaald vanwege een afname van het aantal leerlingen met 157. Een groot deel van de rijksbijdrage is gebaseerd op het aantal leerlingen. Deze daling wordt gedempt door een verhoging van de basisbekostiging met 3,29% ten behoeve van loonruimteontwikkeling en gestegen prijzen. Daarnaast zijn vanuit het onderwijsakkoord vanaf 2022 aanvullende werkdrukmiddelen toegerekend.

Dit zijn tevens de belangrijkste verklaringen van de afwijking op de begroting. Aanvullend is wel te melden dat de ontvangen doorbetalingen subsidies (subsidie Sterk Techniekonderwijs) lager is dan begroot omdat bleek dat vanuit de regio Twente onvoldoende middelen beschikbaar waren om het Technolab Holten vanuit deze subsidie te realiseren. Realisatie heeft nu vanuit de bestemmingsreserve plaatsgevonden.

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 2022 betreft dit 114 leerlingen met een rijksbijdrage gedurende deze 5 maanden van circa € 410.000.

Overige baten

De overige baten zijn licht gedaald vanwege lagere detacheringsopbrengsten van personeelsleden. Anderzijds is de opbrengst ouderbijdrage hoger omdat (als gevolg van corona) niet bestede gelden aangaande schooljaar 2020/2021 aan de ouders in 2021 terug zijn betaald.

Personeelslasten

De personeelslasten zijn in een aantal hoofdcomponenten onder te verdelen:

- Lonen en salarissen
Het gemiddeld aantal fte's is toegenomen met 3,5 fte. Daarnaast zijn de loonkosten per fte gestegen als gevolg van cao-afspraken. Deze stijging wordt wel gedempt door een daling van het functiemixpercentage a.g.v. inzet extra personeel voor onder andere NPO.
- Dotaties personele voorzieningen
Deze zijn fors gestegen en zijn met name toe te schrijven aan de extra individuele werkdrukmiddelen 2022 die na instemming van de MR in februari 2023 worden uitbetaald. Daarnaast is met ingang van 2022 een voorziening gevormd ter dekking van de eigen bijdrage van toekomstige werkloosheidsuitkeringen alsmede bovenwettelijke WW-uitkeringen.
- Personeel niet in loondienst
De daling ten opzichte van 2021 is het gevolg van inzet in 2021 van externe interim-teamleiders en het tijdelijk extern invullen van vacatures bij het onderwijzend personeel. Tevens bleek dat in 2022 alle vervangingen wegens ziekte en zwangerschap intern konden worden ingevuld. Laatstgenoemd punt is tevens de verklaring van de afwijking ten opzichte van de begroting.
- Overige personeelslasten
De overige personeelslasten zijn in lijn met 2021. De afwijking t.o.v. de begroting 2022 betreffen met name hogere scholingskosten en hogere wervingskosten personeel dan begroot.

Afschrijvingen

De afschrijvingskosten zijn lager dan begroot omdat een de investeringen in het Technolab locatie Holten later in het jaar 2022 zijn uitgevoerd dan begroot. Daarnaast is een aantal begrote investeringen doorgeschoven naar 2023. Tot slot zijn geen nieuwe boeken aangeschaft en veel boeken zijn inmiddels volledig afgeschreven.

Huisvestingslasten

De huisvestingslasten 2022 zijn circa € 237.000 hoger ten opzichte van 2021. Hiervan is € 171.000 toe te rekenen aan hogere verbouwingskosten. In 2022 is het Technolab Holten gerealiseerd en de verbouwingen 2021 betreffen het aanpassen schoolplein Holten en aanpassing van enkel lokalen. Daarnaast zijn de energiekosten gestegen als gevolg van de energiecrisis en daarmee samenhangende tariefstijgingen. Overigens is de stijging relatief beperkt gebleven als gevolg van een in 2022 afgesloten meerjarig energiecontract.

Overige lasten

De overige lasten zijn in de volgende kostensoorten te verdelen:

- Administratie- en beheerslasten
Deze liggen in lijn met voorgaand jaar en de begroting. De lichte stijging bestuurskosten heeft betrekking op advieskosten externe adviseurs.
- Inventaris, apparatuur en leermiddelen
De belangrijkste oorzaken van de kostenstijging ten opzichte van 2021 zijn de hogere materiële kosten voor project Sterk Techniekonderwijs i.v.m. realisatie van het Technolab. Overigens was het begrote bedrag fors hoger vanwege de hier gerubriceerde verbouwingskosten Technolab. In

de realisatie 2022 zijn deze kosten verantwoord onder de huisvestingskosten. De kosten leermiddelen zijn hoger vanwege (niet begrote) kosten voor CE-trainingen, gefinancierd vanuit de NPO-middelen. De kosten boekenfonds liggen in lijn met voorgaand jaar en zijn als gevolg van extra prijsstijgingen licht hoger begroot.

– Overige lasten

Binnen deze categorie zijn enkele verschillen ten opzichte van 2021 en de begroting zichtbaar die elkaar qua resultaat deels opheffen. Specifiek te benoemen zijn:

1. Hogere besteding vrijwillige ouderbijdrage omdat er in 2022 beduidend minder sprake was van coronabeperkende maatregelen en daarom meer activiteiten zijn uitgevoerd.
2. In aansluiting op voorgaand punt heeft de Waardenborch besloten om (i.v.m. blijvende financierbaarheid van activiteiten en afbouw van de negatieve bestemmingsreserve schoolfonds) besloten om met ingang van 2022 50% van de kosten excursies en culturele activiteiten voor haar rekening te nemen en 50% te financieren vanuit de vrijwillige ouderbijdrage.
3. De wervingskosten leerlingen liggen in lijn met voorgaand jaar, maar zijn wel hoger dan begroot. Dit laatste met name door niet begrote kosten voor realisatie video's t.b.v. Open Huis.

Financiële baten en lasten

Het saldo financiële baten en lasten is gestegen vanwege het in de loop van 2022 stijgende verloop van de rentevergoeding op de rekening-courant. Daarnaast zijn eind 2022 enkele deposito's afgesloten. Zowel rekening-courant als de deposito's vanuit de faciliteit Schatkistbankieren.

Hoofdstuk 9 Continuïteitsparagraaf

9.1 Kengetallen

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

Kalenderjaar	2022	2023	2024	2025
Aantal leerlingen per 1 oktober (incl. VAVO)	1763	1709	1634	1536

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

Personele bezetting in FTE (per 1-10 inclusief interne vervanging)	2022	2023	2024	2025
Management/Schoolleiding	9	9	9	9
Personeel primair proces	125	111	105	94
Ondersteunend personeel	53	51	49	47
Totaal	187	171	163	150

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 2023 t/m 2026. Er is gekozen voor de meerjarenbegroting 2023 t/m 2026 omdat deze een meer actueel beeld geeft van de meerjarige verwachtingen ten opzichte van de op 26 november 2021 goedgekeurde meerjarenbegroting 2022 t/m 2025. Daarnaast is de meerjarenbalans doorgerekend op basis van de werkelijke c.q. gerealiseerde balans per 31-12-2022.

Balans

Het eigen vermogen is als gevolg van het positieve resultaat opnieuw gestegen. Daarmee komt het eigen vermogen ruim boven de door het Ministerie van OC&W ontwikkelde sectorbrede signaleringswaarde publiek vermogen. Voor een nadere uitwerking en toelichting verwijzen wij u graag naar paragraaf 8.3 van het jaarverslag. Daar wordt geconstateerd dat de overschrijding van de signaleringswaarde c.q. ogenschijnlijk overvloedige middelen een concrete bestemming tot aanwending binnen enkele jaren hebben. Eén en ander 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. De realisatie van de nieuwbouw zal naar verwachting 2027/2028 zijn en daarom is de eigen bijdrage in de bouwkosten nog niet in deze meerjarenbegroting verwerkt. De in deze paragraaf weergegeven begrotingsbedragen zijn afgerond

op € 1.000 en gebaseerd op de door de raad van toezicht goedgekeurde meerjarenbegroting 2023 t/m 2026. Er is gekozen voor de meerjarenbegroting 2023 t/m 2026 omdat deze een meer actueel beeld geeft van de meerjarige verwachtingen ten opzichte van de op 26 november 2021 goedgekeurde meerjarenbegroting 2022 t/m 2025. Daarnaast is de meerjarenbalans doorgerekend op basis van de werkelijke c.q. gerealiseerde balans per 31-12-2022.

Tegelijkertijd dient daarbij te worden aangetekend dat de komende jaren als gevolg van demografische krimp de daling van het aantal leerlingen zal continueren. Uit de meerjarenbegroting blijkt dat zonder aanvullende maatregelen dit zal leiden tot negatieve exploitatieresultaten en derhalve een daling van het eigen vermogen. In ons meerjarenbeleidsplan is de doelstelling om te werken aan een toekomstbestendige en duurzame school opgenomen. In paragraaf 8.1 van dit bestuursverslag is al aangegeven hoe aan de realisatie van deze doelstelling wordt gewerkt.

De ontwikkeling van de materiële vaste activa is gebaseerd op een meerjaren investeringsplan en de daaruit volgende doorrekening van de toekomstige afschrijvingslast. De beduidende afname van de publieke bestemmingsreserves betreffen de aanwending van de bestemmingsreserve NPO (t/m schooljaar 2024/2025) en besteding van de ultimo 2022 gereserveerde collectieve werkdrukmiddelen in 2023. De mutaties in de voorzieningen worden veroorzaakt door een geleidelijke afbouw van de voorziening groot onderhoud (gebaseerd op het meest actuele meerjarenonderhoudsplan en rekening houdend met een afbouw wegens geplande nieuwbouw). 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. Aangaande de vanaf 2022 toegekende extra uren (40 klu per fte) vanuit de individuele werkdrukmiddelen is het uitgangspunt dat deze in hetzelfde jaar worden opgenomen of uitbetaald. Dat leidt derhalve niet tot aanvullende verhoging van de personele voorzieningen. De voorzieningen spaarverlof en werkloosheidsbijdrage nemen geleidelijk af en de voorziening uitgestelde beloningen blijft naar verwachting nagenoeg stabiel.

(afgerond op € 1000) ACTIVA	REALISATIE 31-12- 2022	BEGROTING 31- 12-2023	BEGROTING 31- 12-2024	BEGROTING 31- 12-2025
VASTE ACTIVA				
Materiële vaste activa	1.131.000	1.161.000	1.141.000	1.121.000
TOTAAL VASTE ACTIVA	1.131.000	1.161.000	1.141.000	1.121.000
VLOTTENDE ACTIVA				
Vorderingen	833.000	563.000	553.000	543.000
Liquide middelen	9.732.000	9.609.000	8.970.000	8.407.000
TOTAAL VLOTTENDE ACTIVA	10.565.000	10.172.000	9.523.000	8.950.000
TOTAAL ACTIVA	11.696.000	11.333.000	10.664.000	10.071.000
PASSIVA				
EIGEN VERMOGEN				
Algemene reserve	5.542.000	6.188.000	6.167.000	5.829.000

Bestemm. Reserves, publiek	1.657.000	823.000	240.000	50.000
Bestemm, reserves, privaat	-75.000	-50.000	-25.000	-
TOTAAL EIGEN VERMOGEN	7.124.000	6.961.000	6.382.000	5.879.000
VOORZIENINGEN	2.535.000	2.615.000	2.545.000	2.475.000
KORTLOPENDE SCHULDEN	2.037.000	1.757.000	1.737.000	1.717.000
TOTAAL PASSIVA	11.696.000	11.333.000	10.664.000	10.071.000

Staat van baten en lasten

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

De personeelskosten zijn gerelateerd aan voornoemde geprognosticeerde fte-inzet met het loonpeil volgens de cao-vo 2022/2023. 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 en Sterk techniekonderwijs. 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 2023 t/m 2025 is rekening gehouden met een constant verzuimpercentage van 5,0% (ten opzichte van een realisatie van 5,02% in 2022), waarbij de ziektevervanging nagenoeg volledig door middel van eigen tijdelijke contracten wordt ingevuld. De investeringen vanuit de meerjaren investeringsbegroting 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. Echter, zoals al eerder aangegeven is, is expliciet beleid om de school op de langere termijn duurzaam en toekomstbestendig te maken in wording, maar zijn de financiële doorvertalingen van deze maatregelen nog niet in de hier gepresenteerde meerjarencijfers verwerkt.

(afgerond op € 1.000)	REALISATIE 2022	BEGROTING 2023	BEGROTING 2024	BEGROTING 2025
BATEN				
Rijksbijdrage	20.149.000	19.489.000	17.803.000	16.984.000
Overige baten	153.000	174.000	166.000	131.000
TOTAAL BATEN	20.302.000	19.663.000	17.969.000	17.115.000
LASTEN				
Personeelslasten	16.304.000	15.906.000	14.795.000	14.021.000
Afschrijvingen	325.000	365.000	361.000	357.000
Huisvestinglasten	1.315.000	1.245.000	1.274.000	1.267.000
Overige lasten	1.896.000	2.306.000	2.115.000	1.970.000
TOTAAL LASTEN	19.840.000	19.822.000	18.545.000	17.615.000
Saldo Baten en lasten	462.000	- 159.000	- 576.000	- 500.000
Saldo financiële bedrijfsvoering	28.000	-4.000	-3.000	-3.000
Saldo buitengewone baten en lasten	0	0	0	0
TOTAAL RESULTAAT	490.000	- 163.000	- 579.000	- 503.000
GENORMALISEERD RESULTAAT	- 173.000	-345.000	- 405.000	- 737.000

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

(Afgerond op € 1.000)	31-12-2022	31-12-2023	31-12-2024	31-12-2025	Signaleringsgrens
<u>Liquideiteit</u>	5,2	5,8	5,5	5,2	< 0,75
<u>Solvabiliteit 2</u>	0,83	0,84	0,84	0,83	< 0,30
<u>Weerstandsvermogen</u>	35,0	35,4	35,5	34,3	
<u>Signaleringswaarde eigen vermogen</u>				-	
Werkelijk publiek vermogen	7.199.000	7.011.000	6.407.000	5.879.000	
Signaleringswaarde publiek vermogen	2.285.000	2.282.000	2.177.000	2.114.000	
Overschrijding signaleringswaarde	4.914.000	4.729.000	4.230.000	3.765.000	

Personeelslasten/Totaal lasten	82,2%	80,2%	79,8%	79,6%	

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: bestuursplan, kaderbrief begroting en formatie, (meerjaren)begroting, sectiebegrotingen, (meerjaren)investeringsbegroting, formatieplanning, doelrealisatiegesprekken, voorjaarsoverleg strategisch beleidsplan, actualisatie meerjarenonderhoudsplan, actualisatierisico-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 volgt per risico een nadere uitwerking naar oorzaak en gevolg. 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 2022 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. Begin 2023 is gestart met een nieuwe opzet en procedure aangaande de identificatie en analyse van risico's. In dit nieuwe model wordt gebruik gemaakt van zogenoemde risicokaarten waarin voor ieder risico de volgende aspecten worden vastgelegd:

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

Op deze wijze krijgt risicomanagement en opvolging van de geconstateerde risico beter vorm, worden risico's met voldoende diepgang uitgewerkt en worden beheersmaatregelen concreet gemaakt. Tevens is opvolging van deze beheersmaatregelen middels toewijzing van een proceseigenaar beter gewaarborgd.

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 nieuwe kwalitatief hoogwaardige medewerkers aan de school;
- Onvoldoende aanpassing onderwijsconcepten;
- Verscherpt toezicht Onderwijsinspectie;
- Kwalitatieve uitvoering van functies en taken in relatie tot 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.

Hoofdstuk 10 Verslag van de raad van toezicht

10.1 Inleiding

Terugkijkend op 2022 zien we dat De Waerdenborch zich in het eerste post-coronajaar heeft gericht op de kwaliteit van onderwijs en de dagelijkse uitdagingen die daarmee gepaard gaan. Daarnaast zijn meer strategische onderwerpen aan de orde geweest zoals de nieuwbouw, verdergaande inzet op onderwijskwaliteit en de verkennende samenwerking met OPO Hof van Twente.

Onderwijs, na ruim twee jaar van coronabesmettingen, gewoon terugkeren naar de tijd van voor corona is niet vanzelfsprekend. Digitaal onderwijs, klassikaal onderwijs, rekening houden met besmettingen, preventief thuisblijven bij verkoudheid, programmatische activiteiten door de inzet van NPO-middelen om achterstanden in te halen en zodra de maatregelen versoepelden in het voorjaar de constatering dat aandacht, focus en dus kennisoverdracht anders verliep dan voorheen.

De rector-bestuurder hield evenals in 2021 de raad van toezicht van genoemde uitval, onzekerheden en organisatorische problemen goed op de hoogte en wederom werd een grote inzet van onze medewerkers gevraagd om de lessen te kunnen blijven verzorgen, al dan niet digitaal.

In februari viel Rusland het buurland Oekraïne binnen. Dat raakte de school vanwege de banden die Goor heeft met Kiev. Op particulier initiatief en door de gemeente Holten-Rijssen is bijgedragen aan de opvang van vluchtelingen en hulpverlening. De school heeft lesgegeven aan vluchtelingen en heeft daar waar mogelijk geholpen vluchtelingen onder te brengen bij andere scholen in samenwerking met het samenwerkingsverband 23-01.

Het jaar 2022 is ook het jaar waarin samen met de gemeente Holten-Rijssen is gezocht naar een goede uitgangssituatie voor de huisvesting van De Waerdenborch. Met gedegen onderbouwing en in goede harmonie is gewerkt aan diverse scenario's welke uiteindelijk hebben geleid tot een voorkeursscenario voor de bouwlocatie waarin het college en de rector-bestuurder zich prima kunnen vinden. Als alles voorspoedig verloopt besluit de gemeenteraad begin 2023 over dit huisvestingsplan voor nieuwbouw en de bijbehorende financiering.

De inrichting van het Technolab dat na de zomer is geopend biedt leerlingen enorme mogelijkheden onderwijs in de praktijk te brengen en te ervaren. Een mooie toevoeging aan De Waerdenborch.

Bij het herstelonderzoek van de Onderwijsinspectie in oktober 2021 kreeg de afdeling havo weer een voldoende voor de kwaliteit van het onderwijs. In mei 2022 had De Waerdenborch een evaluatierapport aangeleverd waarin de vorderingen werden gemeld op de ontwikkelpunten waarvan de Onderwijsinspectie vond dat er nog verbetering nodig was. In juli 2022 ontving De Waerdenborch per brief de bevestiging dat de inzet op het vlak van onderwijskwaliteit ook voor havo weer voldoende was. In september 2022 constateerde de Onderwijsinspectie nog enkele risicofactoren waarna er een onderzoek heeft plaatsgevonden in november.

De Onderwijsinspectie heeft daarbij helaas opnieuw geconstateerd dat het bij de havo op een aantal aspecten beter kan en moet. De onvoldoende voor de havo en met name afstroom baart de raad van toezicht zorgen. De school is echter zeer gemotiveerd om ook bij de havo-leerlingen eruit te halen wat erin zit. De rector-bestuurder en het managementteam zijn voornemens om middels een herstelplan deze kwestie met gevoel van urgentie en voortvarendheid op te pakken om stapsgewijs te komen tot een lagere afstroom van leerlingen en een verbeterde pedagogisch-didactische

leeromgeving voor zowel leerlingen als docenten. Dat vraagt wel om blijvende aandacht en inzet van alle betrokkenen.

In 2022 heeft een verkennend onderzoek plaatsgevonden naar de mogelijkheden van samenwerking met OPO Hof van Twente. In Goor is deze samenwerking in de praktijk ontstaan. Beide rector-bestuurders hebben onder begeleiding van VOS ABB gewerkt aan het opstellen van een verkennend rapport dat beschrijft welke kansen en uitdagingen er voor beide scholen kunnen zijn. Begin juli heeft een eerste kennismaking met een afvaardiging van de beide Raden van Toezicht plaatsgevonden.

In 2022 is zeer veel gebeurd en zijn wederom stappen gezet om De Waardenborch voor te bereiden op de toekomst. De uitdagingen zijn groot, de kansen eveneens. Het is goed om te zien dat de rector-bestuurder en zijn team blijven werken aan het verbeteren van onderwijs en dat daarbij de juiste prioriteiten worden gekozen. Dat geeft de raad van toezicht vertrouwen. De Waardenborch is een veilige en goede school, dichtbij de leerling!

10.2 Samenstelling raad van toezicht

In 2022 bestaat de raad van toezicht uit de volgende personen:

Naam	rol	Voordragend orgaan	Eerste benoeming	Einde zittingsduur	Herbenoembaar	Profiel
Dhr. E. Haverkort	voorzitter	Oudergeleding MR	2022	2023	nee	Ja
Mevr. A.M. Hoekstra-Borzymowska	lid	Raad van toezicht	2021	2025	Ja	Juridische zaken
Dhr. N. Arfman	lid	Raad van toezicht	2021	2025	Ja	Financiën
Dhr. E. van Lenthe	lid	Oudergeleding MR	2022	2026	Ja	Financiën
Dhr. B.A. Kokhuis	lid	MR	2022	2026	Ja	Onderwijs en kwaliteitszorg

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

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

Stichting Waardenborch heeft een bestuurder/raad van toezichtmodel. De rector-bestuurder is het bevoegd gezag van de school. De raad van toezicht bestaat momenteel uit 5 leden en voorziet gemeenschappelijk in de verschillende benodigde expertisevelden. De raad houdt toezicht op het gevoerde beleid door de rector-bestuurder en de algemene gang van zaken bij de stichting. De raad van toezicht ziet erop toe dat het gevoerde beleid overeenkomt met wettelijke, statutaire en andere voorschriften, de financiële doelmatigheid en besteding van rijksmiddelen en dat de continuïteit wordt gewaarborgd. De raad van toezicht adviseert de rector-bestuurder, fungeert als klankbord en is ook de werkgever van de rector-bestuurder.

Het overzicht van de hoofd- en nevenfuncties van de raad van toezicht en rector-bestuurder in 2022 staat in onderstaande tabel.

Naam	Nevenfuncties Naam organisatie	Functie
Dhr. E.A. Haverkort	Tweede kamer	lid
Dhr. N. Arfman	Netwerk Toezichthouders Onderwijs	lid
	Raad van Toezicht ResearchManager, Deventer	Lid raad van advies
Mevr. A.M. Hoekstra-Borzymowska	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
Dhr. B.A. Kokhuis	Vicevoorzitter raad van toezicht Avedan voor welzijn en maatschappelijk werk in Twente	Onderwijsadviseur Bureau Ben Kokhuis Onderwijsadvies
	Stichting Nomen Nescio Almelo armoedebestrijding	Vicevoorzitter
	Vereniging van toezichthouders in onderwijs VTOI-NVTK	Lid 'usergroep'
Dhr. E. van Lenthe	Beroepsfederatie RADI (Register Adviseurs Duurzame Inzetbaarheid)	Voorzitter
Dhr. M.H.M. ten Vergert	Stichting Waerdenborch	Rector-bestuurder
	VOS/ABB	Lid algemeen (toezichthoudend) bestuur
	Pastoor Mijnhout-stichting	Secretaris
	St. SWV 23-01	Lid toezichthoudend bestuur
	ST. SWV 23-02	Lid algemeen bestuur

Geen van de leden van de raad van toezicht heeft op enigerlei wijze een verbinding met de stichting, anders dan uit hoofde van het lidmaatschap van de raad van toezicht. De vermelde (neven)functies vormen naar het oordeel van de raad geen belemmering voor het functioneren als lid van de raad. De raad van toezicht kent een eigen richtlijn voor de honorering van zijn leden en maakt deel uit van het Handboek Governance van De Waerdenborch (zie ook de gegevens in de jaarrekening)."

De raad van toezicht kent twee commissies, te weten een auditcommissie bestaande uit de heren Arfman en Van Lenthe. De remuneratiecommissie bestaat uit mevrouw Hoekstra-Borzymowska en de heer Kokhuis.

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 vanuit 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 het eigen handboek Governance uit 2019 dat de kaders van Toezicht en Bestuur weergeeft met als basis onze toezichtfilosofie hoe wij met elkaar binnen de organisatie willen (samen)werken. De samenwerking met de rector-bestuurder is goed. De vergaderingen vinden in een open en plezierige sfeer plaats. De stukken zijn kwalitatief goed, inhoudelijk juist en tijdig beschikbaar en de financiële (maand)rapportages geven een vertrouwenwekkend beeld. In 2022 is, in het kader van professionalisering van het Toezicht een opleidingsplan opgesteld dat start met een aantal digitale zelfcursussen en in 2023 doorloopt met een tweetal groepsbijeenkomsten. De zelfevaluatie heeft onder begeleiding van B&T, verantwoord veranderen, plaatsgehad in februari 2023. De resultaten laten zien dat de beelden van de leden van de raad van toezicht over het algemeen goed overeen komen en dat de manier waarop raad van toezicht en rector-bestuurder samenwerken prettig verloopt.

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

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

10.4 Toezichthoudende activiteiten

10.4.1 Bijeenkomsten

De raad van toezicht is in het jaar 2022 6 keer in voltallige vergadering bijeengewees. Daarnaast heeft de raad gesprekken gevoerd met de MR en heeft er een rondleiding plaatsgehad zowel in Holten als in Goor. Leden van de raad van toezicht zijn aanwezig geweest bij bijeenkomsten met ondernemers en de gemeente en bij het jaarcongres VTOI-NVTK⁶ 'grip op kwaliteit' in Amersfoort. De heer Arfman sluit aan bij een netwerkbijeenkomst met leden van raden van toezicht van andere scholen.

De auditcommissie heeft zich gericht op de jaarrekening 2023 en de (meerjaren)begroting 2023/2026 in samenwerking met de nieuwe accountant, Van Ree Accountants. 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 en op de financiële doelmatigheid van onze organisatie.

⁶ VTOI-NVTK is een vereniging en vormt het platform voor en vertegenwoordigt de intern toezichthouders uit de sectoren onderwijs en de kinderopvang.

De remuneratiecommissie heeft zich in het najaar 2022 gericht op de voorbereiding en uitvoering van het beoordelingsgesprek met de rector-bestuurder. Uit dit gesprek zijn geen verdere bijzonderheden naar voren gekomen dan dat de raad van toezicht tevreden is met de rector-bestuurder en vice versa.

10.4.2 Toezichthoudende activiteiten

De raad van toezicht heeft in het kalenderjaar 2022 de volgende documenten vastgesteld dan wel goedgekeurd:

- Jaarverslag en Jaarrekening 2021;
- Begroting 2023 en de meerjarenbegroting 2023/2026;
- Goedkeuring 'teacher-leader' traject;
- Klokkenluidersregeling;
- Aanpassing organisatiestructuur en organisatieontwikkeling;
- Verslag auditcommissie.

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

- Definitief rapport onderwijsinspectie (29 november 2021);
- Medewerker tevredenheidsonderzoek (december 2021);
- Uitwerking haalbaarheidsonderzoek huisvesting SG Waardenborch (16 december 2021);
- Onderwijsresultaten 2022, inspectie OCW;
- Ruimtelijke verkenning SG Waardenborch
- Stappenplan verdieping verkenning samenwerking Waardenborch en OPO Hof van Twente, VOS ABB, 1 maart 2022;
- Rapportage functionaris gegevensbescherming Waardenborch, 13 mei 2022;
- Rapport herstelopdracht tekortkomingen onderwijsinspectie, 31 mei 2022;
- Rapport onderwijsinspectie herstelonderzoek verantwoording bestuur, 21 juli 2022;
- Verslag collegiale visitatie samenwerkingsverband 23-01;
- Tussenevaluatie schoolplan;
- De Staat van de Waardenborch;
- Kaderbrief schooljaar 2022-2023;
- Haalbaarheidsonderzoek Campus de Whee, 24 november 2022;

Informatievoorziening

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

De raad van toezicht wordt door de externe accountant geïnformeerd door middel van een rapport van de interim-controle en het accountantsverslag dat de accountant opstelt naar aanleiding van de jaarcontrole.

Bevindingen

Op basis van deze informatie hebben wij geconcludeerd dat Stichting Waardenborch een financieel gezonde organisatie is waarbij de continuïteit is gewaarborgd. Tevens worden de financiële middelen

op een efficiënte manier ingezet voor de doelen zoals ze in het strategisch beleidsplan zijn geformuleerd en waarvoor de rijksmiddelen zijn bedoeld.

10.5 Slot

Ondanks de uitdagingen die op het gebied van onderwijskwaliteit havo voorliggen kan de raad van toezicht tevreden terugkijken op het jaar 2022. De samenwerking onderling is prettig en de samenwerking met de rector-bestuurder is professioneel en prettig. De relatie van de Waardenborch met haar stakeholders zoals o.a. de gemeenten Holten-Rijssen en Hof van Twente, binnen het samenwerkingsverband Passend Onderwijs en met OPO Hof van Twente is goed.

Met dank aan de inzet van de rector-bestuurder, het management, staf en het overig personeel hebben wij het kalenderjaar 2022 op een goede wijze afgesloten. Er liggen voldoende uitdagingen en kansen voor waar we samen met veel vertrouwen aan blijven werken.

Hoofdstuk 11 MR jaarverslag over 2022

Het jaar 2022 spelen subsidies zoals voor het NPO een grote rol. Daarnaast is ook het verbeterplan voor de inspectie nog steeds actueel. Ook werkdrukvermindering op persoonlijk niveau en collectief staat centraal. Hoe vertalen we de onderwijsvisie en beleidsvoornemens uit het schoolplan? Hoe verleggen we onze aandacht weer naar de leerling en stimuleren we gezamenlijk de onderwijskwaliteit?

11.1 De MR-agenda van 2022

In het afgelopen jaar hebben er in totaal 7 vergaderingen plaatsgevonden. De vergaderingen begonnen altijd samen met de rector-bestuurder en eindigden met een vergadering van de MR-leden. In het laatste deel werd de ingewonnen informatie besproken waarop een instemming of advies volgde. De MR heeft tweemaal in volledige samenstelling een vergadering met de meeste leden van de RvT gehad. Tijdens de vergadering zijn geen externe sprekers geweest. Er zijn meerdere keren collega's aangeschoven om vergaderstukken toe te lichten. Er is eenmaal gestemd buiten de vergadering om over het aannamebeleid van de nieuwe bedrijfsarts. De vergaderingen zijn altijd voorbesproken met de voorzitter en secretaris van de MR en de Rector-Bestuurder waarbij een gezamenlijke agenda opgesteld werd.

In de vergaderingen zijn de volgende instemmingen / adviezen gegeven:

– Regeling ontheffing tweede moderne vreemde taal	ingestemd
– Wijzigingen klokkenluidersregeling	ingestemd
– Dispenstatieregeling formatieplanning	ingestemd
– Reglement toelating 2022 – 2023	positief advies
– Sollicitatieprocedure bedrijfsarts	positief advies
– Wijziging examenreglement 2021 -2022	ingestemd
– Wijziging overzicht teamoverstijgende taken	ingestemd
– MFA voor leerlingen	positief advies OMR en LMR
– Regelement ouderraad	positief ontvangen
– Beleidsplan hoogbegaafdheid	stemming uitgesteld
– Beleidsvoorstel functiemix	stemming uitgesteld
– Jaarrekening	positief advies
– Wijziging reiskostenvergoeding	ingestemd
– Beleidsplan hoogbegaafdheid	instemming
– Teacher-leader-traject	positief advies
– Formatieplan / inzet NPO	ingestemd
– Wijziging klokkenluidersregeling	ingestemd
– Samenwerking met Landstede	positief
– Functiemix	ingestemd PMR
– Ouderbijdragen	ingestemd OMR
– Employee Referral	positief advies
– Aanpassing organisatiestructuur	besproken, niet ingestemd,
– Aanvulling functieboek OOP	positief advies
– Reglement toelating 2022 – 2023	positief advies
– Examenreglement 2022 – 2023	ingestemd
– Proces totstandkoming PTA	ingestemd

– Kaderbrief	positief advies
– Draaiboek sectorplan Corona	besproken
– Proces verkenning samenwerking OPO Hof van Twente	positief advies
– Personen in rol van voorzitter en secretaris aanhouden	positief
– Voorstel uitbetaling 40 uur extra PB	opgeschort
– Vervolg pilot-fase NPO	besproken
– Voorstel aanpassing bevorderingsregels 2022 – 2023	positief advies
– Concept vaksectiebeleid	positief
– Conceptbegroting 2023 – 2026	positief advies
– Reglement toetsing en bevordering	ingestemd
– Voorstel tot uitbetaling van 40 + 23 uur extra pb over 2022 – 2023	ingestemd

In februari en december 2022 zijn er twee bijeenkomsten geweest met de raad van toezicht. Beide bijeenkomsten waren open, informatief en constructief. Besproken onderwerpen zijn onder andere de nieuwbouw, de samenwerking met OPO Hof van Twente, de werkdruk en de bevindingen van de Onderwijsinspectie.

11.2 Speciale thema's die de aandacht vroegen

De thema's die in 2022 centraal stonden waren nieuwbouw van de school, de Onderwijsinspectie in de havo-leerlijn, de werkdrukvermindering, de samenwerking met OPO Hof van Twente, de veranderingen in het managementteam en de evaluatie van het NPO-programma waarbij de flexuren ook ter sprake kwamen.

11.2.1 Onderwijsinspectie

In oktober 2021 is door de onderwijsinspectie een eindevaluatie gedaan om de stand van zaken ten opzichte van het verbeterplan 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. In 2022 is op basis van de onderwijsresultaten weer een onderzoek verricht, waaruit naar voren is gekomen dat het onderwijs op de havo van onvoldoende kwaliteit is. We moeten ervoor zorgen dat er minder leerlingen afstromen naar een lager niveau en minder leerlingen blijven zitten in havo leerjaar vier. Ook moet de school ervoor zorgen dat de lessen verbeteren zodat de leerlingen weer tot leren komen. De inspectie vindt het belangrijk dat de schoolleiding de leraren helpt bij het verbeteren van hun lessen.

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 de NPO-werkgroep, waarin ieder team vertegenwoordigd is, gecontinueerd. Binnen De Waerdenborch is dit jaar het 40-minutenrooster op beide locaties gebleven. De flexuren zijn op alle niveaus verbeterd.

11.2.3 Financien

Via de nieuwe cao is er meer ruimte in het persoonlijk budget gekomen en is er op collectief niveau meer subsidie beschikbaar voor werkdrukvermindering.

De besproken maraps, jaarcijfers en begrotingen leverden geen bijzonderheden op.

11.2.4 Personeel

Gaandeweg 2022 konden alle medewerkers weer fysiek lesgeven en was de school goed bezet. Er is vanuit de MR voortdurende aandacht voor het welbevinden van de collega's en oog voor vermindering van de werkdruk.

11.3 Bezetting en werkwijze MR

In 2022 is er een aantal wijzigingen geweest in de bezetting. In de werkwijze hebben zich geen wijzigingen voorgedaan. Marieke ter Avest is voorzitter gebleven en Annemarie Kok secretaris. De voorzitter en secretaris bespreken voor de vergadering de agenda met de rector-bestuurder. Zowel de leden van de MR als de rector-bestuurder doen voorstellen voor agendapunten. Tijdens de vergadering met de MR en het bestuur worden de stukken toegelicht. In de vergadering die volgt met alleen leden van de MR wordt er gestemd of wordt er een advies geformuleerd.

De MR bestaat na de verkiezing in oktober 2022 uit de volgende leden:

Leerlinggeleding:	Jochem Berendsen Eva Haverslag Sara van Lenthe Luca van Uiter
Oudergeleding:	Caspar Bootsma Anita Brinks Bas van der Horst Linde Wittrock
Personeelsgeleding:	Marieke ter Avest (vz.) Herman de Boer Nico Eggenkamp Wim Gossink Harmen Heerspink Herman Jansen Annemarie Kok (secr.) Bart Schuchard

11.4 Scholing MR

Ieder nieuw lid van de MR heeft de starterscursus gevolgd. We op hebben 2 juni 2022 een scholingsdag gehad onder leiding van Bureau Zuidema waarin we aandacht hebben besteed aan communicatie (invloed en communicatiestijlen) en aan snellezen.

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 Waardenborch;
- De personeelsgeleding heeft zitting in de personeelsraad;
- Agenda's van de MR-vergadering zijn publiek via het weekbericht en mijn.waardenborch.nl;

- 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;
- Informatie over de MR is voor alle medewerkers in te zien via de MR-button op mijn.waardenborch.nl.

Hoofdstuk 12 Jaarrekening 2022

Jaarverslag 2022

van Stichting Waerdenborch

Inhoud:	Pagina
1 Bestuursverslag 2022	1 t/m 49
2 Verslag van de Raad van Toezicht 2022	50 t/m 55
3 Verslag van de medezeggenschapsraad 2022	56 t/m 59
4 Balans per 31 december 2022	62
5 Staat van baten en lasten over 2022	63
6 Kasstroomoverzicht	64
7 Toelichting behorende tot de jaarrekening 2022	65 t/m 68
8 Toelichting op de balans	
9 Toelichting op de staat van baten en lasten	69 t/m 71
10 WNT:Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector	72
11 Model G	73
12 Honoraria accountant	74
14 Statutaire bepalingen inzake resultaatbestemming	75
15 Vaststellen en goedkeuren jaarverslag	76
16 Verbonden partijen	77
13 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	78 t/m 80

Holten, 2023

Stichting Waerdenborch

Jaarrekening 2022

Balans per 31-12-2022		31-12-2022	31-12-2021
	Activa	EUR	EUR
	Vaste activa		
1.2	<u>Materiële vaste activa</u>	<u>1.130.673</u>	<u>1.194.274</u>
	Vlottende activa		
1.5	Vorderingen	832.757	551.928
1.7	Liquide middelen	<u>9.732.643</u>	<u>8.703.821</u>
	Totaal vlottende activa	<u>10.565.400</u>	<u>9.255.749</u>
	Totaal activa	<u>11.696.073</u>	<u>10.450.023</u>
		31-12-2022	31-12-2021
		EUR	EUR
2.	Passiva		
2.1	Eigen vermogen	7.123.633	6.633.325
2.2	Voorzieningen	2.535.020	2.046.029
2.4	Kortlopende schulden	<u>2.037.420</u>	<u>1.770.669</u>
	Totaal passiva	<u>11.696.073</u>	<u>10.450.023</u>

Staat van baten en lasten over 2022

		2022 EUR	Begroting 2022 EUR	2021 EUR
3	Baten			
3.1	Rijksbijdragen	20.120.437	18.983.800	20.470.777
3.2	Overige overheidsbijdragen	28.241	0	0
3.5	Overige baten	<u>153.108</u>	<u>189.200</u>	<u>186.814</u>
	Totaal baten	<u>20.301.786</u>	<u>19.173.000</u>	<u>20.657.591</u>
4	Lasten			
4.1	Personele lasten	16.304.030	15.549.900	15.716.389
4.2	Afschrijvingen	325.159	365.700	332.603
4.3	Huisvestingslasten	1.314.607	1.180.300	1.077.891
4.4	Overige lasten	<u>1.895.736</u>	<u>1.869.450</u>	<u>1.659.887</u>
	Totaal lasten	<u>19.839.532</u>	<u>18.965.350</u>	<u>18.786.770</u>
	Saldo baten en lasten	462.254	207.650	1.870.821
5	Financiële baten en lasten			
5.1.	Financiële baten	<u>28.054</u>	<u>-2.500</u>	<u>-2.440</u>
	Resultaat	<u><u>490.308</u></u>	<u><u>205.150</u></u>	<u><u>1.868.381</u></u>

Kasstroomoverzicht over 2022

		2022 EUR	2021 EUR
Kasstroom uit operationele activiteiten			
Resultaat		490.308	1.868.381
Aanpassingen voor:			
Afschrijvingen	325.159		332.603
Mutaties voorzieningen	<u>488.991</u>	<u>814.150</u>	<u>456.238</u>
Veranderingen in vlottende middelen:			
Vorderingen	-280.829		43.808
Kortlopende schulden	<u>266.751</u>	<u>-14.078</u>	<u>-114.345</u>
		<u>1.290.380</u>	<u>2.210.274</u>
Kasstroom uit investeringsactiviteiten			
Investerings in materiele vaste activa	<u>-261.558</u>	<u>-261.558</u>	<u>-312.194</u>
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		<u>0</u>	<u>0</u>
Mutatie liquide middelen		<u><u>1.028.822</u></u>	<u><u>1.898.080</u></u>
Beginstand liquide middelen	8.703.821		6.805.741
Mutatie liquide middelen	<u>1.028.822</u>		<u>1.898.080</u>
Eindstand liquide middelen		<u><u>9.732.643</u></u>	<u><u>8.703.821</u></u>

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 2022				
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-
	0	1.189.027	5.247	1.194.274
Mutaties in de boekwaarde:				
Investerings	0	261.558	0	261.558
Desinvesteringen	0	-235.402	0	-235.402
Afschrijvingen	0	-321.488	-3.671	-325.159
Afschrijvingen desinvesteringen	0	235.402	0	235.402
Saldo	0	-59.930	-3.671	-63.601
Stand per 31 december 2022				
Aanschafprijs	216.900	5.143.150	87.318	5.447.368
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	-216.900	-4.014.053	85.742-	4.316.695-
Boekwaarde	0	1.129.097	1.576	1.130.673

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.

	31-12-2022 EUR	31-12-2021 EUR
1.5 Vorderingen		
1.5.1 Debiteuren	0	2.601
1.5.7 Overige vorderingen	186.658	40.319
1.5.8. Overlopende activa*1	646.099	509.008
Totaal vorderingen*2	832.757	551.928

Overlopende activa*1

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

Totaal vorderingen*2

De vorderingen hebben alle een looptijd korter dan een jaar

1.7 Liquide middelen

	31-12-2022 EUR	31-12-2021 EUR
1.7.1 Kasmiddelen	2.876	3.893
1.7.2 Tegoeden op bank- en girorekeningen	7.229.767	8.699.928
1.7.3 Deposito's	2.500.000	0
Totaal liquide middelen	9.732.643	8.703.821

De liquide middelen staan ter vrije beschikking van de stichting

Passiva

2 2.1	Eigen vermogen	Stand per	Overige	Resultaat	Stand per
		1-1-2022	mutaties		31-12-2022
		EUR		EUR	EUR
2.1.1	Algemene reserve				
	Algemene reserve	5.127.402	0	422.347	5.549.749
2.1.2	Bestemmingsreserves (publiek)				
	Subsidie Technisch VMBO *1	352.336	0	-169.190	183.146
	Spaarbapo *2	2.600	0	-2.600	0
	Convenantsmiddelen 2019 *3	42.269	0	-42.269	0
	Collectieve werkdrukmiddelen *4	0	0	302.392	302.392
	Nationaal Programma Onderwijs *5	1.185.517	0	-29.822	1.155.695
	Totaal publieke reserves	6.710.124	0	480.858	7.190.982
	Bestemmingsreserves (privaat)				
	Schoolfonds *6	-76.799	0	9.450	-67.349
	Totaal Eigen Vermogen	6.633.325	0	490.308	7.123.633

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 of voor zover kosten niet vanuit de transitiefase gefinancierd kunnen worden. De onttrekking in 2022 heeft betrekking op de bouwkundige kosten voor de realisatie van het Technolab in locatie Holten.

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. Ultimo 2022 zijn er geen medewerkers meer die gebruik kunnen/zullen maken van deze regeling. Derhalve is de bestemmingsreserve volledig vrijgevallen.

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 arbeidsmarktvraagstukken. De bestedingsdoelen zijn in afstemming met de medezeggenschapsraad vastgesteld en per ultimo 2022 volledig aangewend.

Collectieve werkdrukmiddelen *4

Vanuit het Onderwijsakkoord en daaropvolgende CAO-afspraken zijn vanaf 2022 middelen beschikbaar gesteld ter vermindering van de werkdruk. Het collectieve deel van deze werkdrukmiddelen wordt in samenspraak met de GMR ingezet. Definitieve afspraken worden in 2023 gemaakt en uitgevoerd. Derhalve is het in 2022 ontvangen collectieve deel werkdrukmiddelen als bestemmingsreserve binnen het eigen vermogen opgenomen.

Nationaal Programma Onderwijs *5

De in 2021 en 2022 ontvangen en beschikte aanvullende bekostigingen Nationaal Programma Onderwijs hebben betrekking op de periode 1-8-2021 t/m 31-12-2022. De mutatie betreft het saldi tussen in 2022 ontvangen bekostiging en uitgaven. Het per 31-12-2022 nog niet bestede deel is in deze bestemmingsreserve opgenomen en kan t/m schooljaar 2024/2025 worden besteed.

Schoolfonds *6

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

2.2	Voorzieningen	Uitgestelde beloningen	Spaarverlof	Persoonlijk budget	Werkeloosheidsbijdrage	Onderhoud	Totaal
		EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
	Stand per 1 januari 2022	202.492	246.317	769.242	0	827.978	2.046.029
	Dotaties	-15.194	10.972	495.635	209.145	250.000	950.558
	Onttrekkingen	-38.763	-7.804	-246.933	-21.645	-146.422	-461.567
	Stand 31 december 2022	148.535	249.485	1.017.944	187.500	931.556	2.535.020
	Kortlopende deel < 1 jaar	15.956	10.000	480.000	20.000	484.800	1.010.756
	Langlopende deel > 1 jaar	132.579	239.485	537.944	167.500	446.756	1.524.264

Uitgestelde beloningen (jubileumgratificaties)

Op basis van de regelgeving is er een voorziening opgenomen in het kader van toekomstige jubileumgratificaties bij een 25 jarig en een 40 jarig ambtsjubileum. De berekening is gebaseerd op het model van de VOS-ABB volgens de methode contante waarde 2,5% (2021: 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 2022 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. Daarnaast zijn 40 extra uren (per fte) individuele werkdrukvermindering als verplichting opgenomen. Met de GMR is afgesproken dat de extra uren 2022 éénmalig in februari 2023 zullen worden uitbetaald.

Voorziening werkeloosheidsbijdrage

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

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	EUR	31-12-2022 EUR	EUR	31-12-2021 EUR
2.4.3	Crediteuren		229.001		99.798
2.4.7	Belastingen/premies soc.verzekeringen		670.663		637.723
2.4.8	Schulden ter zake pensioenen		222.310		218.329
2.4.9	Overige kortlopende schulden		129.672		123.333
2.4.10	Overlopende passiva:				
	Vooruitontv. vrijw. ouderbijdragen	70.879		70.372	
	Vakantiegeld, -dagen, bindingstoelage e.d.	562.282		548.819	
	Vooruitontvangen subsidies	150.000		63.035	
	Overige overlopende passiva	2.613		9.260	
			785.774		691.486
	Totaal kortlopende schulden		2.037.420		1.770.669

Niet in de balans opgenomen activa, verplichtingen en rechten.

Op balansdatum heeft de stichting geen significante investeringsverplichtingen.

Per 31-12-2022 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	230.000	145.000	85.000
Extern boekenfonds	3 uitgevers	1-8-2020	31-7-2024	840.000	530.000	310.000
Huur glasvezelverbinding	Trent	1-1-2022	31-12-2024	46.400	23.200	23.200
Sanitaire voorzieningen	CWS	1-9-2020	31-8-2023	12.279	12.279	-
Schoonmaakdiensten	Novon	15-7-2019	14-7-2023	162.341	162.341	-
Schoolfotograaf	Backx Positief	1-8-2021	31-7-2024	3.348	1.680	1.668
Kopieer-/afdrukapparatuur	PCI	1-11-2023	31-10-2028	151.132	5.038	146.094

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) toe 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 € 1.382.423 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	
	2022	2022	2021
3.1 Rijksbijdragen OC&W	EUR	EUR	EUR
3.1.1 Rijksbijdrage OC&W	18.421.907	17.163.000	18.855.729
3.1.2 Overige subsidies OC&W			
Niet-geoordeelde subsidies	91.999	13.000	45.967
Ontvangen doorbetalingen subsidies	365.458	620.400	505.335
3.1.4 Ontvangen doorbetalingen Rijksbijdrage SWV	1.241.073	1.187.400	1.063.746
Totaal rijksbijdragen OC&W	20.120.437	18.983.800	20.470.777
3.2 Overige overheidsbijdragen en subsidies			
3.2.2 Overige bijdragen en subsidies gemeenten	28.241	0	0
3.5 Overige baten			
3.5.2 Vergoeding personeelskosten door derden	0	0	62.416
3.5.5 Vrijwillige ouderbijdrage	136.675	139.700	93.462
Opbrengst kluisjes	9.888	10.500	8.351
VSV-projecten	34.250	29.500	24.289
Overige	-27.705	9.500	-1.704
Totaal overige baten	153.108	189.200	186.814

4 Lasten				
		2022	Begroting	2021
		EUR	2022	EUR
			EUR	
4.1. Personeelslasten				
Bruto lonen en salarissen		11.247.972	11.058.100	11.104.746
Sociale lasten		1.693.274	1.659.700	1.664.846
Pensioenpremies		1.963.502	1.953.000	1.930.674
4.1.1 Lonen en salarissen		14.904.748	14.670.800	14.700.266
Dotaties personele voorzieningen		700.558	220.000	145.990
Personeel niet in loondienst		106.301	129.900	273.083
Overig		592.423	529.200	597.050
		<u>16.304.030</u>	<u>15.549.900</u>	<u>15.716.389</u>

Gedurende het boekjaar bedroeg het gemiddeld aantal werknemers, omgerekend naar volledige werktijdfactor 193,0 (2021: 189,5)
Dit betreft 8,5 fte (2021: 9,0 fte) management, 131,9 fte (2021: 129,5 fte) onderwijzend personeel en 52,6 fte (2021: 51,0 fte) onderwijsondersteunend personeel.

		2022	Begroting	2021
		EUR	2022	EUR
			EUR	
4.2 Afschrijvingen materiële vaste activa				
4.2.2 Materiële vaste activa		325.159	365.700	332.603
Totaal afschrijvingen		<u>325.159</u>	<u>365.700</u>	<u>332.603</u>

4.3 Huisvestingslasten				
4.3.1 Huur		118.317	103.000	105.248
Binnen-, buiten-, tuinonderhoud	93.420		123.500	87.837
Aanpassing gebouwen	<u>218.576</u>		<u>45.000</u>	<u>47.936</u>
4.3.3 Onderhoud		311.996	168.500	135.773
4.3.4 Energie en water		281.874	267.800	237.586
4.3.5 Schoonmaakkosten		328.418	336.500	323.837
4.3.6 Heffingen		24.002	29.500	25.447
4.3.7 Dotatie onderhoudsvoorziening		250.000	275.000	250.000
Totaal huisvestinglasten		<u>1.314.607</u>	<u>1.180.300</u>	<u>1.077.891</u>

4.4.	Overige lasten		Begroting	
		2022	2022	2021
4.4.1	Administratie-en beheerslasten	EUR	EUR	EUR
	Administratie en beheer	22.815	16.500	28.136
	Telefoon-en portokosten	22.047	20.000	21.585
	Accountantskosten	28.829	24.000	24.274
	Bestuurskosten	49.619	50.000	32.869
	Overige	7.058	7.500	7.517
		130.368	118.000	114.381
4.4.2	Inventaris, apparatuur en leermiddelen	2022	Begroting	2021
		EUR	2022	EUR
	Klein inventaris en onderhoud inventaris	41.676	43.050	34.281
	Materiaalkosten project Technisch VMBO	73.194	279.200	29.142
	Stimuleringsbijdrage laptops	46.552	50.000	47.250
	Leermiddelen	201.736	150.800	131.871
	Boekenfonds	769.047	746.000	771.585
	Bibliotheek/mediatheek	11.319	12.300	11.201
		1.143.524	1.281.350	1.025.330
4.4.4	Overige	2022	Begroting	2021
		EUR	2022	EUR
	Representatiekosten	1.280	1.100	415
	Reis-en verblijfskosten	12.188	12.500	5.946
	Besteding vrijwillige ouderbijdrage	164.443	143.700	113.281
	ICT-kosten	196.860	184.900	192.275
	Werkweken en kampen	11.613	13.300	18.180
	Excursies en culturele activiteiten	48.820	0	0
	Diverse subsidieprojecten	48.318	5.000	58.900
	Contributies	66.807	62.000	63.570
	Wervingskosten leerlingen	65.639	37.000	61.420
	Overige	5.876	10.600	6.189
		621.844	470.100	520.176
	Totaal overige lasten	1.895.736	1.869.450	1.659.887
5	Financiële baten en lasten		Begroting	
		2022	2022	2021
5.1	Financiële baten en lasten	EUR	EUR	EUR
5.1.1	Rente	28.054	-2.500	-2.440
		28.054	-2.500	-2.440

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 functievervulling 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	2022	ja	M.H.M. ten Vergert	1-8-2019 / -	ja	1	€ 123.104	€ -	€ 22.281		€ 145.385	€ 168.000
Rector-Bestuurder	2021	ja	M.H.M. ten Vergert	1-8-2019 / -	ja	1	€ 116.207	€ -	€ 21.847		€ 138.054	€ 163.000

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

Functie	Jaar	Naam	Periode functievervulling in het kalenderjaar (aanvang)	Periode functievervulling in het kalenderjaar (einde)	Aantal kalendermaanden functievervulling	Bezoldiging in betreffend kalenderjaar	Bezoldiging gehele periode	Maximum uurtarief gehele periode	Werkelijk uurtarief lager dan max. uurtarief?	Individueel toepasselijk max. gehele periode

Vermelding alle toezichthoudende topfunctionarissen

Functie	Jaar	Voorzitter of lid	Naam	Ingangsdatum dienstverband	Einde dienstverband
Voorzitter raad van toezicht	2021	voorzitter	H.J. Wibbens	27-9-2019	31-12-2021
Lid raad van toezicht	2021	lid	G.H. Kastenbergh	27-9-2019	31-12-2021
Lid raad van toezicht	2022	voorzitter	E.A. Haverkort	27-9-2019	
	2021	lid	E.A. Haverkort	27-9-2019	
Lid raad van toezicht	2022	lid	N. Arfman	1-1-2021	
	2021	lid	N. Arfman	1-1-2021	
Lid raad van toezicht	2022	lid	M. Hoekstra-Borzymowski	1-1-2021	
	2021	lid	M. Hoekstra-Borzymowski	1-1-2021	
Lid raad van toezicht	2022	lid	B.A. Kokhuis	1-1-2022	
Lid raad van toezicht	2022	lid	E. van Lenthe	1-1-2022	

Beloning	belastbare vaste en variabele onkosten vergoedingen	Voorziening beloning betaalbaar op termijn	Uitkering wegens beëindiging dienstverband	Totale bezoldiging	Individueel WNT-maximum
€ 5.500	€ -	€ -	€ -	€ 5.500	€ 24.450
€ 4.500	€ -	€ -	€ -	€ 4.500	€ 16.300
€ 5.500	€ -	€ -	€ -	€ 5.500	€ 25.200
€ 4.500	€ -	€ -	€ -	€ 4.500	€ 16.300
€ 4.500	€ -	€ -	€ -	€ 4.500	€ 16.800
€ 4.500	€ -	€ -	€ -	€ 4.500	€ 16.300
€ 4.500	€ -	€ -	€ -	€ 4.500	€ 16.800
€ 4.500	€ -	€ -	€ -	€ 4.500	€ 16.300
€ 4.500	€ -	€ -	€ -	€ 4.500	€ 16.800
€ 4.500	€ -	€ -	€ -	€ 4.500	€ 16.800

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	Ja
Studieverlof 2016	777037-1	20-sep-16	Ja
Studieverlof 2017	853437-1	20-sep-17	Ja
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
Studieverlof 2022	1278106-1	22-aug-22	Nee
Studieverlof 2022	1279841-1	20-sep-22	Nee
Subsidie Schoolkracht	SK20-19FF	15-apr-21	Ja
Doorstroomprogramma vmbo-mbo	DMBO21078	26-jul-21	Ja
Doorstroomprogramma vmbo-havo	DHAVO21074	26-jul-21	Ja
Capaciteitentesten	CAP22-13365	24-mrt-22	Ja
Heterogene brugklassen, locatie Holten	SHB210392	8-feb-22	Nee
Heterogene brugklassen, locatie Goor	SHB210393	8-feb-22	Nee

Honoraria van de accountant

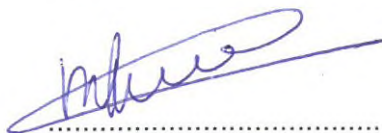
De volgende honoraria zijn ten laste gebracht van de organisatie, een en ander zoals bedoeld in artikel 2.382aBW.

	2022 EUR	2021 EUR
Onderzoek van de jaarrekening	26.917	20.873
Andere controleopdrachten	0	2.662
Fiscale adviezen	97	0
Andere niet-controlediensten	1.815	739
	<u>28.829</u>	<u>24.274</u>

Vaststellen en goedkeuren jaarverslag

Vastgesteld d.d. 26 mei 2023

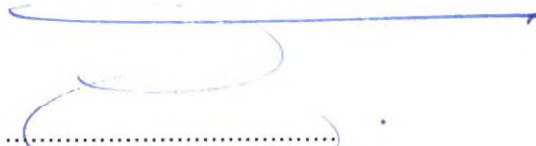
Bestuur:



M.H.M. ten Vergert
Rector-bestuurder

Goedgekeurd d.d. 26 mei 2023

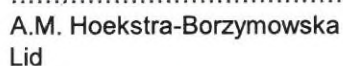
Raad van Toezicht:



E.A. Haverkort
Voorzitter



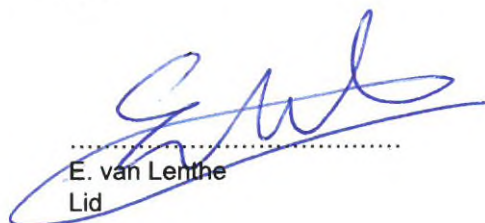
N. Arfman
Lid



A.M. Hoekstra-Borzymowska
Lid



B.A. Kokhuis
Lid



E. van Lenthe
Lid

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 € 490.308 als volgt te bestemmen:

Resultaat	<u>490.308</u>			
	beginsaldo	Overige	Bestemming	eindsaldo
	<u>1 jan. 2021</u>	<u>mutaties</u>	<u>resultaat</u>	<u>31 dec.2021</u>
Publiek				
Algemene reserve	5.127.402	0	422.347	5.549.749
Subsidie Technisch VMBO	352.336	0	-169.190	183.146
Spaarbapo	2.600	0	-2.600	0
Convenantsmiddelen 2019	42.269	0	-42.269	0
Collectieve werkdrukmiddelen	0		302.392	302.392
Nationaal Programma Onderwijs	<u>1.185.517</u>	<u>0</u>	<u>-29.822</u>	<u>1.155.695</u>
	6.710.124	0	480.858	7.190.982
Privaat				
Vrijwillige ouderbijdrage	<u>-76.799</u>	<u>0</u>	<u>9.450</u>	<u>-67.349</u>
Totaal	6.633.325	0	490.308	7.123.633

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