

# Jaarverslag 2022

- Versie 2.1
- Vastgesteld door:  
Auditcommissie d.d. 29-3-2023  
Bestuur d.d. 22-6-2023
- Advies MR: positief / negatief
- Verspreid onder schoolleiding, bestuur, MR d.d.

# 1 Inleiding

Het jaarverslag 2022 heeft tot doel inzicht te bieden in de belangrijkste ontwikkelingen van dit jaar. Zowel de financiële ontwikkelingen maar ook de ontwikkelingen op het gebied van arbeidsvoorwaarden en personeelsbeleid en de ontwikkelingen van de onderwijsresultaten worden weergegeven. Het jaarverslag 2022 vindt voor een deel nog zijn grondslag in het schoolplan 2016-2022 maar ook het schoolplan 2022-2026 is voor deelaspecten maatgevend geweest.

In het jaarverslag 2022 worden niet alleen de resultaten weergegeven van het kalenderjaar 2022. Ook een doorkijk naar komende jaren en eventuele actiepunten worden genoemd. Hierdoor vindt verankering plaats van het schoolplan in de PDCA-cyclus. Bij diverse onderdelen is een algemene beschrijving opgenomen maar ook het doel en/of speerpunt dat vanuit het schoolplan is bepaald.

Omdat wet- en regelgeving eisen stelt aan het jaarverslag is voor een opbouw gekozen die aansluit bij deze specifieke wet- en regelgeving.

Schoonhoven, juni 2023  
W.P. Littooj  
rector-bestuurder ad interim

**In het jaarverslag zijn ook de doelstellingen vanuit het schoolplan opgenomen en de voortgang op deze doelstellingen. Ten behoeve van de leesbaarheid zijn deze opgenomen in blauwe kaders**

## Inhoudsopgave

1	Inleiding.....	2
2	Algemeen .....	5
2.1	Missie en visie .....	5
2.2	Aanduiding beleid en kernactiviteiten .....	7
2.3	Juridische structuur .....	8
2.4	Organisatiestructuur .....	8
2.5	Belangrijkste elementen van het gevoerde beleid.....	9
3	Onderwijs.....	13
3.1	Belangrijkste ontwikkelingen.....	13
3.2	Onderwijsprestaties.....	14
3.3	Belangrijkste ontwikkelingen en per sector/team .....	16
3.4	Toegankelijkheid.....	20
3.5	Leeromgeving.....	22
3.6	Veiligheid.....	22
3.7	Zorg en Passend Onderwijs.....	23
3.8	Toekomstige ontwikkelingen.....	24
4	Kwaliteitszorg.....	26
4.1	Intern.....	26
4.2	Verantwoording .....	27
4.3	Onderwijskwaliteit verbeteren.....	27
4.4	Afhandeling van klachten en misstanden .....	27
4.5	Toekomst kwaliteitszorg .....	27
5	Personeel .....	29
5.1	Algemeen .....	29
5.2	Scholing.....	31
5.3	Coaching .....	32
5.4	Stageschool.....	32
5.5	Risico personele uitkering .....	32
5.6	Ziekteverzuim, veiligheid en Arbobeleid .....	33
5.7	Functiemix.....	35
5.8	In- en uitstroom 2022-2023 .....	35
5.9	Jubilea .....	36

5.10	Bevoegd lesgeven .....	36
5.11	Toekomstige ontwikkelingen ten aanzien van personeelsbeleid .....	37
6	Huisvesting.....	39
6.1	(Meerjaren)Onderhoud.....	39
6.2	Veiligheid en ventilatie .....	39
6.3	Huisstijl – interieur .....	39
6.4	Duurzaamheid.....	40
7	Medezeggenschap .....	41
8	Financiën.....	43
8.1	Organisatie van financiën .....	43
8.2	Resultaat 2022.....	44
8.3	Prestatiebox .....	46
8.4	Leermiddelenfonds.....	47
8.5	Subsidies .....	48
8.6	Continuïteit.....	49
8.7	Treasurystatuut .....	57
8.8	Gang van zaken tijdens het verslagjaar .....	57
9	Verslag van het algemeen bestuur .....	60
10	Grondslagen .....	64
11	Balans .....	68
12	Staat van baten en lasten.....	69
13	Kasstroom overzicht.....	70
14	Toelichting op de onderscheidende posten van de balans .....	71
15	Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen .....	74
16	Overzicht verbonden partijen .....	74
17	Toelichting op de onderscheiden posten van de staat van baten en lasten.....	76
18	Wet Normering bezoldiging Topfunctionarissen (WNT).....	80
19	Controleverklaring.....	82

## 2 Algemeen

### 2.1 Missie en visie

Onze missie is als volgt omschreven: CSG Willem de Zwijger is een school waar wij leerlingen vanuit een christelijke identiteit leren actief betrokken te zijn bij hun eigen ontwikkeling, die van anderen en de omgeving zodat zij een volwaardige plek vinden in hun verdere loopbaan en de samenleving. Dit bereiken we in een veilige, passende en uitdagende schoolomgeving.

Deze missie maken wij waar in onze visie: Wij verbinden ons onderwijs met de samenleving. Dit betekent dat er in ons onderwijs een belangrijke rol is weggelegd voor de omgeving van de leerling, de omgeving van de school en de maatschappij. We zorgen ervoor dat ons onderwijs aansluit op de basisscholen aan de ene kant en op het vervolgonderwijs (en werk) aan de andere kant. Ons onderwijs kenmerkt zich door flexibiliteit en maatwerk.

### Schoolplan doelstelling 1

*Per 01-01-2019 is onze identiteit, missie en visie bij iedere medewerker bekend en medewerkers handelen hiernaar. De missie en de visie zijn zichtbaar in de inhoud (bv aanbod vakken) en organisatie (bv flexibiliteit) van het onderwijs en in de cultuur.*

In het eerste jaar is er vooral geïnvesteerd in bewustwording bij medewerkers en is een start gemaakt met de vertaling van de missie en visie naar concrete handvatten voor in de school voor wat betreft de lessen. Dit is steeds verder uitgewerkt. De koppeling tussen lessen en onderwijs heeft vanwege alle Corona-maatregelen vertraging opgelopen. Dit wordt in 2021 opnieuw opgepakt.

Resultaten tot januari 2023:

- Het schoolplan is leidend bij de start van het schooljaar en de studiedagen, waardoor er focus ontstaat.
- Er is een lesobservatieformulier ontwikkeld waarin de punten vanuit de visie zijn verwerkt. Dit formulier wordt gebruikt bij lesbezoek.
- De goede les heeft centraal gestaan bij studiedagen
- Docenten zijn op de hoogte van de kenmerken van een goede les.
- De goede les staat centraal in de gesprekkencyclus.
- De studiedagen rondom identiteit hebben geleid tot een verdere invulling van deze identiteit voor de WZ in een aantal kernwaarden. Deze waarden zijn gekoppeld aan het onderwijs zoals we dat willen verzorgen op de WZ. De waarden zijn Aandacht, Vertrouwen, Verantwoordelijkheid en Groei. Deze 4 waarden geven Eigenheid aan leerlingen, medewerkers en de WZ.
- Er zijn verschillende trajecten gestart vanuit onze missie, visie en identiteit. Te denken valt aan: Eco-school (traject rondom duurzaamheid), Edukans (samenwerking met scholen in Ghana, Malawi en Ethiopië).
- Vanuit onze betrokkenheid zijn er ook open zorg avonden georganiseerd voor ouders over gedragsproblematiek. In 2020 zijn vanwege Corona geen fysieke avonden georganiseerd.
- Sinds 2017 is er een gezonde schoolkantine
- Sinds 1 augustus 2018 is de school rookvrij
- In 2019 is gestart met het traject gezonde school
- Er is in 2019 visie op onderwijs geformuleerd, waar de uitgangspunten uit het schoolplan zijn vertaald in concrete beschrijvingen voor docent en leerling.
- In 2020 zijn alle geplande identiteitsstudiedagen niet doorgegaan vanwege de Corona-maatregelen.
- Na een voorbereidingsperiode van 2 jaar is het 'flexrooster' in augustus 2020 van start gegaan. Doelen van onderwijsverandering zijn het komen tot meer maatwerk voor leerlingen en meer flexibiliteit van de organisatie.
- In 2021 is het Manifest "Jij bent Waarom" vastgesteld waarin wordt verwoord hoe de WZ naar de leerling kijkt en wat de school voor de leerling mag en kan betekenen. Het gezien / gekend worden staat in het Manifest centraal
- In 2022 is een start gemaakt met het schrijven van het Schoolplan 2022-2026 wat eerder is uitgesteld door vertrek van rector-bestuurder en tijdelijke aanstelling rector-bestuurder ad interim. In 2023 is het schoolplan vastgesteld.

## 2.2 Aanduiding beleid en kernactiviteiten

De Christelijke Scholengemeenschap (CSG) Willem de Zwijger te Schoonhoven is een school voor vmbo-t, havo en vwo, een zogenaamde smalle scholengemeenschap. Er worden leerlingen opgeleid op de theoretische leerweg van het vmbo ter voorbereiding op het mbo en via de tweede fase ter voorbereiding op het hbo en universitair onderwijs.

De uitgangspunten voor het onderwijs zijn beschreven en worden gebruikt.

### **Schoolplan doelstelling 2:**

***Per 01-01-2020 liggen didactische en pedagogische uitgangspunten voor het onderwijs vast, waarin maatwerk en flexibiliteit onderdelen zijn, evenals het voldoen aan kwalificatie-eisen, de ontwikkeling van de identiteit en de maatschappelijke competenties. Deze uitgangspunten zijn in het onderwijs zichtbaar.***

**In de afgelopen jaren zijn er belangrijke stappen gezet in de verbetering van het onderwijs. Het betrof hier in eerste instantie het op orde brengen van de basiskwaliteit en in tweede instantie het invullen en experimenteren met en het invoeren van nieuwe invullingen van het onderwijs.**

### **Resultaten tot januari 2023:**

- **Het onderwijs op de WZ voldoet aan de wettelijke criteria. In januari 2018 heeft er een stelselonderzoek plaats gevonden, waarbij geconstateerd is dat de basiskwaliteit op orde is. De verbeterpunten worden opgenomen in de jaarplannen.**
- **Lesbezoeken zijn een structureel onderdeel geworden in de aansturing van het onderwijs.**
- **Vanaf 2017 worden genormeerde toetsen gebruikt in leerjaar 1.**
- **Er wordt vakoverstijgend gewerkt in een aantal projecten**
- **Op individueel niveau is er maatwerk voor leerlingen (Bv vakken op vwo-niveau voor havo leerlingen)**
- **Vanuit het Samenwerkingsverband wordt gesubsidieerd deelgenomen aan een Pilot voor ondersteuning van leerlingen die hoogbegaafd zijn. Hiertoe is een hoogbegaafdheidscoach aangesteld. Ook is er een scholingstraject opgezet voor het onderwijzend personeel. Dit traject startte in het najaar van 2021.**
- **Per 1 augustus 2020 is het nieuwe onderwijsconcept geïmplementeerd waarbinnen maatwerk en flexibiliteit een plek hebben.**
- **Er is een groep (OOG) bestaande uit medewerkers die zijn vrijgemaakt om de onderwijsveranderingen verder te implementeren en te evalueren. Deze groep is per 1 augustus 2021 opgeheven. De verdere implementatie en evaluatie vindt plaats o.l.v. de sectordirecteuren in samenwerking met de NPO-medewerker.**
- **Docenten zijn geschoold ter voorbereiding op de onderwijsverandering.**
- **De onderwijsverandering is beschreven en gepresenteerd aan de medewerkers.**
- **Ouders, leerlingen en omgeving zijn over de onderwijsontwikkelingen geïnformeerd.**
- **Voorjaar 2022: Evaluatie van het Flexmodel onder leerlingen, ouders en medewerkers**
- **Werkgroep 'Flex-model' heeft advies opgesteld: "Advies flexmodel 2022-2024**
- **Interventies op lesinhoud 80 min les, op inschrijven Flex, op rooster en mentor-coach gesprekken**
- **Burgerschap: vanaf cursus 2022-2023 wordt voor alle leerlingen herkenbaar en schoolbreed gewerkt aan het ontwikkelen van kennis en respect voor de basiswaarden van onze democratische samenleving**
- **Na het eerder vaststellen van het LOB-beleid is in 2022 het implementatieplan LOB vastgesteld.**

### 2.3 Juridische structuur

De rechtspersoon van de CSG Willem de Zwijger is een stichting. De Stichting tot Oprichting en Instandhouding van Scholen voor Christelijk Voortgezet Onderwijs te Schoonhoven is opgericht per 16 december 2011. Vanaf 1 januari 2012 zijn alle rechten en plichten overgenomen van de Vereniging tot Stichting en Instandhouding voor Christelijk Voortgezet Onderwijs te Schoonhoven. Deze is opgericht op 28 februari 1922 en beëindigd per 31 december 2011.

In 2019 zijn de statuten gewijzigd en daarmee is de bestuursvorm gewijzigd. De Stichting heeft een Stichtingsbestuur dat bestaat uit een Algemeen Bestuur en de Rector-bestuurder. Het Algemeen bestuur heeft een toezichthoudende rol en heeft een gezamenlijke bevoegdheid. De rector-bestuurder is het dagelijks bestuur met bijbehorende zelfstandige bevoegdheden. Ter uitvoering van de statuten is opgesteld een Bestuursreglement CVO Schoonhoven 10092018 en een Reglement Algemeen Bestuur.

De stichting exploiteert de CSG Willem de Zwijger te Schoonhoven.

Het Stichtingsbestuur werkt zonder afwijkingen onder de code goed bestuur VO.

### 2.4 Organisatiestructuur

In cursusjaar 2021-2022 is het gesprek gestart om te komen tot een nieuwe organisatiestructuur. Uitgangspunten voor deze nieuwe structuur waren:

- Verantwoordelijkheden diep in organisatie neerleggen
- Doorgaande professionalisering van alle medewerkers
- Een ieder wil gekend worden

De eerste twee uitgangspunten komen voort uit een eerdere bezinning. Het derde uitgangspunt is gebaseerd op ons manifest dat in 2021 is vastgesteld met als titel "Jij bent waarom". Daarin staat niet alleen de leerling centraal maar hebben we oog voor allen die bij de WZ betrokken zijn. We stellen het hier in de vorm van het 'gekend' zijn omdat we daarin de kernwaarden van de WZ samengevat zien.

In de voorbereiding om te komen tot een nieuwe structuur zijn medewerkers op studiemiddagen actief geweest om zowel te verkennen wat nodig is voor het nieuwe schoolplan als ook welke randvoorwaarden daarbij betrokken moeten worden. Opvallend was dat juist de tot nu toe gehanteerde structuur, de cultuur en communicatie de zaken waren waar nadrukkelijk vanuit het hele team aandacht voor werd gevraagd. Vanuit de externe begeleiding is een samenvattend rapport uitgebracht. Conclusies en aanbevelingen zijn aan het hele team voorgelegd met de vraag of zij zich daarin herkenden. De uitkomst bevestigde de noodzaak om op de volgende punten actie te ondernemen:

- Communicatie
- Schaalgrootte
- Nakomen van afspraken
- Transparantie
- Zorg voor elkaar
- Betrokkenheid bij elkaar
- Professionaliseren van medewerkers en school
- Betrekken van buitenwereld in het onderwijs.



Na verdere bezinning en overleg tussen betrokken partijen is uiteindelijk een organisatiestructuur vastgesteld waarin wordt gewerkt met een 2 hoofdig directie (rector-bestuurder en directeur onderwijs), 3 stafhoofden (Financiën, Beheer en HRM) en 5 teamleiders onder wie de docenten zijn verdeeld. De rector-bestuurder is formeel eindverantwoordelijk. De verantwoordelijkheden zijn vastgelegd in het managementstatuut 2022.

## 2.5 Belangrijkste elementen van het gevoerde beleid

### 2.5.1 Aantal leerlingen

Het aantal leerlingen is in schooljaar 2022-2023 met 49 leerlingen toegenomen ten opzichte van 2021-2022. Het totale aantal leerlingen was per 1 oktober 2022 925 (921 + 4 vavo-leerlingen) en per 1 oktober 2021 872 leerlingen.

Voor de toekomst geldt dat de verwachting is dat de omvang na het schooljaar 2022-2023 blijft schommelen tussen 890 en 900 leerlingen (899: prognose 1 oktober 2026) als gevolg van de demografische ontwikkelingen in de Krimpenerwaard.

Het voedingsgebied van de WZ is gelijk gebleven. De toeloop van leerlingen van basisscholen binnen en aan de randen van ons voedingsgebied varieert wel. Redenen zijn onder meer het aantal vmbo b/k leerlingen, keuze voor een specifieke denominatie of simpelweg de gemaakte keuze voor een andere school.

Jaarlijks wordt de instroom besproken tijdens de warme overdracht met de basisscholen. Hierdoor wordt een beeld verkregen waardoor de instroom per basisschool varieert. Binnen de WZ is een relatiebeheerder die een goede relatie onderhoudt met basisschooldirecteuren en de leerkrachten van groep 8. Daarnaast is er een werkgroep bestaande uit directeur onderwijs, teamleider leerjaar 1, docenten en OOP om de werving van groep 8 leerlingen te verzorgen.

	19-20	20-21	21-22	22-23	23-24	24-25	25-26	26-27	27-28
aantal leerlingen	926	889	872	921	894	915	903	899	887

(\*) Bron: Begroting 2023

## 2.5.2 Personeelsomvang

De personeelsomvang (exclusief vervangingsbenoemingen) bedroeg met ingang van 1 oktober 2022 75,90 fte, totaal 109 medewerkers, waarvan 40 mannen en 69 vrouwen. Dit is inclusief 5 ingehuurd en/of ZZP-docenten (3 mannen en 2 vrouwen).

De formatie van de school is nagenoeg gelijk ten opzichte van 1 oktober 2021.

Cursus	Directie Fte/%	OP (*) Fte/%	OOP Fte/%	Totaal Fte/%
2017-2018	4 5,2 %	54 69,5%	20,08 25,3%	78,08 100%
2018-2019	4 5,1%	54,47 69,5%	19,89 25,4%	78,38 100%
2019-2020	4 5,1%	54,74 69,7%	19,74 25,1%	78,48 100%
2020-2021	3 4,0%	52,54 70,1%	19,42 25,9%	74,98 100%
2021-2022	4 5,3%	51,58 68,0 %	20,32 26,8%	75,88 100%
2022-2023	3 4,0%	52,59 69,3%	20,31 26,8%	75,90 100%

De gemiddelde leeftijd van de totale organisatie is iets afwijkend van het landelijke gemiddelde. Het landelijk gemiddelde is 44,6 (1-10-2021: bron DUO/onderwijsdata) en de gemiddelde leeftijd WZ is 49,5 jaar, de gemiddelde leeftijd van mannen is 51,0 jaar en van vrouwen 48,6 jaar (bron: Foleta 1-10-2022). De te verwachten vacatures en instroom voor schooljaar 2023-2024 zal de gemiddelde leeftijd in 2023 doen dalen.

## 2.5.3 Politieke en maatschappelijke ontwikkelingen

Met de gemeente Krimpenerwaard wordt regelmatig overleg gevoerd over onder andere huisvesting (het zogeheten OOG - Overeenstemming gericht Overleg. Het Integraal HuisvestingPlan (IHP) is leidraad voor dit overleg.

Omdat de huisvesting van de WZ relatief jong is, is alleen een mogelijke herverdeling van ruimte aan de orde bij krimp van het aantal leerlingen.

De belangrijkste politieke invloed is het voortdurend aanpassen van subsidies en dergelijke vanuit OC&W.

### Wet Bestuur en Toezicht Rechtspersonen (WBTR)

Op 1 juli 2021 is de Wet Bestuur en Toezicht Rechtspersonen (WBTR) ingegaan. Deze is bedoeld om bestuur en toezicht van verenigingen en stichtingen te verbeteren. Er zijn regels opgesteld over taken, bevoegdheden, verplichtingen en aansprakelijkheid. In het overleg tussen de toezichthouder en de bestuurder is besproken wat hiervan de consequenties zijn voor de WZ. De noodzakelijke wijzigingen en aanvullingen die hieruit voortvloeiden zijn in 2022 met een jurist onderzocht. Dit zal in 2023 een vervolg krijgen. Een statutaire wijziging behoort tot de mogelijkheden.

## Burgerschapsonderwijs

Sinds 1 augustus 2021 is een nieuwe wet op burgerschapsonderwijs van kracht. De manier waarop we met elkaar aan de maatschappij deelnemen, omvat meer dan de lesstof van het schoolvak maatschappijleer in de bovenbouw. Daarom wordt in cursus 2022-2023 voor alle leerlingen herkenbaar en schoolbreed gewerkt aan het ontwikkelen van kennis over en respect voor de basiswaarden van onze democratische samenleving. Op de WZ versterken we de aandacht voor burgerschap op basis van een nieuw te formuleren beleid. In 2022 is de visie op Burgerschap in concept vastgesteld, uiterlijk 1 april 2023 is de beleidsnotitie Burgerschap op de WZ vastgesteld door de directie en de MR. In deze notitie wordt duidelijk gemaakt wat de verbinding is tussen burgerschap op de WZ en de identiteit van de WZ.

## Werkdrukmiddelen

In het onderwijsakkoord is afgesproken dat vanaf schooljaar 2022/2023 structureel 300 miljoen euro per jaar beschikbaar is voor de verlichting van de werkdruk. In de CAO VO zijn afspraken gemaakt over de besteding van dit bedrag: 150 miljoen euro is individueel te besteden en 150 miljoen is collectief op school te besteden.

De WZ ontvangt € 140.000,- voor zowel het individuele als het collectieve deel. Het individuele deel bestaat uit 40 uur extra Persoonlijk Budget (PB) per FTE bovenop de bestaande 50 uur PB per FTE. Het collectieve deel bestaat uit een budget van € 140.000,- waarvoor medewerkers binnen een organisatorische eenheid en binnen de door de MR en directie opgestelde financiële en organisatorische kaders, een werkdrukplan moeten opstellen.

De informatieverstrekking inzake het convenant is in augustus 2022 bij de scholen gekomen. Voor schooljaar 2022-2023 is gekozen voor de overgangsregeling.

De MR heeft ingestemd met de voorkeur van de directie om in het individuele deel de extra uren PB, dus de 40 per FTE, uit te laten betalen in plaats van het in te zetten voor verlof. Voor degene die toch liever verlof opneemt, is de mogelijkheid blijven bestaan om verlof op te nemen. Dit laatste echter ter beoordeling van de leidinggevende. Voor het collectieve deel is vanuit de directie aan de PMR voorgelegd het bedrag van € 140.000,- door te schuiven naar cursus 2023-2024.

Bovenstaande is begin november 2022 aangepast. Was het in eerste instantie de bedoeling om beide bedragen (individueel en collectief deel) over de cursus 2022/2023 aan de scholen uit te betalen, voortschrijdend inzicht heeft ertoe geleid dat beide bedragen over de kalenderjaren worden uitbetaald. De medewerker ontvangt in het individuele deel dus 23 uur over schooljaar 2021/2022 (regeling geldt pas vanaf 1 januari 2022) en 40 uur over schooljaar 2022/2023. In totaal 63 uur per FTE.

Het verdere vervolg:

Directie en PMR maken in februari 2023 concept-afspraken over de financiële en organisatorische kaders werkdrukplannen (individueel/collectief deel). Daarna volgt een presentatie over de aanpak in een collectieve aftrap voor het voltallige personeel waarna werknemers met elkaar in gesprek gaan en gezamenlijk werkdrukplannen opstellen.

### 2.5.4 Maatschappelijk verantwoord ondernemen

Ook in 2022 heeft de school de gouden schaal ontvangen als keurmerk voor een gezonde schoolkantine.

In 2020 is gestart met het traject gezonde school. Het heeft geresulteerd in de toekenning van het themacertificaat Welbevinden. Ook in 2022 is subsidie daarvoor ontvangen. Deze is ten goede gekomen aan de commissie Diversiteit.

Er zijn geen medewerkers op school werkzaam vanuit proefplaatsingen, ervaringsprojecten UWV of werkvoorzieningen.

### 2.5.5 Samenwerking

Met het samenwerkingsverband Midden Holland & Rijnstreek (SWV) wordt het Passend Onderwijs vormgegeven. Van het samenwerkingsverband worden gelden ontvangen die worden besteed aan specifieke begeleiding van (zorg)leerlingen. De rector-bestuurder is lid van de Algemene vergadering. De directeur-onderwijs heeft zitting in de Directiekamer.

De WZ is onderdeel van de stichting Perspectief. De stichting omvat 7 schoolbesturen. Op diverse vlakken vindt overleg plaats om kennis en best-practices te delen. Ook vindt visitatie plaats. Perspectief heeft een gezamenlijke verantwoordelijkheid voor personeelsmobiliteit, arbeidsvoorwaarden, extreem ziekteverzuim en personeelsverzekeringen.

In verband met het toenemende landelijk lerarentekort maakt de WZ sinds 2021 deel uit van een nieuw samenwerkingsverband (RAP-regio Rijnmond) om structureel het personeelstekort in de regio aan te pakken. In 2022 is een eerste stap gezet in de oriëntatie op aansluiting bij opleidingsscholen en relevante partnerschappen om in de regio nieuwe leraren en zij-instromers op te kunnen leiden. Hiertoe is een medewerker als 'schoolopleider' gefaciliteerd.

#### Schoolplan doelstelling 5:

**Per 01-09-2019 werkt de WZ samen met partners uit overheden, bedrijfsleven en onderwijs op strategisch, tactisch en operationeel niveau om onze doelstellingen te behalen.**

#### Resultaten tot januari 2023:

- **Actieve deelname bij Stichting Perspectief**
- **Actieve deelname in het bestuur van het samenwerkingsverband**
- **Actieve deelname aan netwerken met onderwijs, overheid en bedrijfsleven. Met name het project om te komen tot een betere aansluiting onderwijs, arbeidsmarkt en regio. In november 2022 zijn daartoe de gesprekken tussen het "Leerwerkbedrijf", ondernemers en het VO vanuit Krimpenerwaard weer hervat.**
- **In 2022 zijn op directie niveau de gesprekken hervat over mogelijke vormen van samenwerking tussen CSG Willem de Zwijger en het Schoonhovens College. Doel: op onderwijsgebied een breed en kwalitatief toekomstbestendig aanbod in de regio te behouden. Ter onderbouwing heeft een bureau onderzoek plaatsgevonden door Penta Rho. De opbrengsten van dit onderzoek, verwoord in 'Kansen en Mogelijkheden' hebben richting gegeven aan de genoemde maatregelen om knelpunten en risico's in het proces waar mogelijk te ondervangen een daarnaast ook perspectieven te schetsen**

## 3 Onderwijs

### 3.1 Belangrijkste ontwikkelingen

- **Corona**

De coronacrisis heeft het onderwijs in 2022 niet langer negatief beïnvloed zoals in de twee jaren ervoor. Leerlingen konden weer fysiek de lessen op school volgen. De gevolgen van de crisis waren echter wel sterk voel- en meetbaar met name in gedrag en welbevinden van leerlingen (stress/onzekerheid) met een negatief effect op studieresultaten. Vanuit NPO gelden is extra ingezet op aanbod in Zorg aan leerlingen.

- **Flexrooster**

In cursus 2021-2022 zijn niet langer vaklessen van 40 minuten aangeboden maar alleen nog reguliere vaklessen van 80 minuten. Na de zomervakantie is het Flexrooster aangepast en stonden aan het begin van elke schooldag 2 flexmomenten ingeroosterd waardoor op dinsdag iedere mentor-coach zijn leerlingen kon spreken. In het eerste roostermodel had niet iedere mentor-coach hiertoe gelegenheid.

Aan het roosteren van reguliere vaklessen op flexmomenten valt helaas nog niet te ontkomen. Dit blijft een aandachtspunt. In het voorjaar van 2023 zal een roosterbeleid worden geschreven om de geconstateerde roosterproblematiek voor cursus 23/24 zo veel mogelijk te ondervangen.

- **Flexmodel (evaluatie)**

In het voorjaar van 2022 heeft een evaluatie van het flexmodel plaatsgevonden. Uitgangspunt hierbij was dat alle afdelingen binnen de school betrokken zouden zijn.

Voor de analyse zijn de volgende acties ondernomen:

- Gesprekken met de leden van de 'werkgroep flexmodel' en leden van de voormalige OOG (OnderwijsOntwikkelGroep).
- Gesprekken met leden van het MT.
- Gesprekken met onderwijzend personeel.
- Gesprekken met leerjaarcoördinatoren.
- Gesprekken met onderwijsondersteunend personeel.
- Gesprekken met leerlingen.
- Vragenlijsten naar docenten, leerlingen en ouders (maart 2022).

In de gesprekken, gevoerd door de implementatiemanager en de NPO-manager is nagegaan wat de historie van de invoering van het flexmodel is en hoe de implementatie van het flexmodel is verlopen. Uiteindelijk is de huidige vorm van het flexmodel geëvalueerd. De opbrengst van de gesprekken is uiteindelijk verwoord in 'Advies Flexmodel 2022-2024'. Een aantal eerste aanbevelingen is bij de start van cursus 2022-2023 doorgevoerd waardoor nu bijvoorbeeld alle mentor-coaches daadwerkelijk tijd tot hun beschikking hebben om met de mentor-leerlingen in gesprek te gaan. De inzet van reguliere vaklessen op flexmomenten blijft een aandachtspunt.

- Voor 0,2 FTE is een docentencoach aangesteld die specifiek voor de didactische vaardigheden tijdens de 80-minutenles docenten kan coachen/ondersteunen.

## 3.2 Onderwijsprestaties

Hieronder worden de vier indicatoren besproken vanuit het kader van de onderwijsinspectie. Het gaat om de volgende vier criteria:

### 1. Onderwijspositie t.o.v. advies PO

Met de indicator Onderwijspositie t.o.v. advies PO wordt bekeken hoe de onderwijspositie van leerlingen in het derde leerjaar zich verhoudt tot het advies voor het te volgen onderwijs in het VO dat door de basisschool is gegeven. Een positief percentage geeft weer het aantal leerlingen dat een hoger niveau volgt.

### 2. Onderwijssnelheid onderbouw

Deze indicator op vestigingsniveau geeft het percentage leerlingen weer dat vanuit leerjaar 1 en leerjaar 2 zonder doubleren is doorgestroomd naar een hoger leerjaar.

### 3. Bovenbouwsucces

De indicator drukt het percentage leerlingen uit dat gemiddeld over drie jaar succesvol overgaat.

### 4. Examencijfers

Hier worden de examencijfers vergeleken met de norm.

De onderwijsinspectie beoordeelt het 3-jaarsgemiddelde t.o.v. de bovenstaande indicatoren. Alle indicatoren zijn boven de norm.

De tabellen zijn gebaseerd op de laatste cijfers van de Onderwijsinspectie. Dit kan afwijken van het jaarverslag van 2021.

#### 3.2.1 Onderwijspositie t.o.v. advies PO

Periode	Totaal
2019-2020	1,10%
2020-2021	13,79%
2021-2022	5,96%
gemiddelde	6,90%
norm 3 jaar	-0,55%
Resultaat	<b>Boven de norm</b>

Het 3-jaarsgemiddelde scoort boven de norm. De onderwijspositie wordt door externe en interne factoren beïnvloed. De afgelopen jaren is er ingezet op verbetering van het determinatieproces en maatwerk. Het resultaat is dat steeds meer leerlingen doorstromen naar een hoger niveau dan het basisschooladvies.

#### 3.2.2 Onderwijssnelheid onderbouw

Periode	Totaal
2018-2019	97,59%
2019-2020	98,24%
2020-2021	98,21%
Gemiddelde 3-jaar	98,00%
Norm	95,47%
Resultaat	<b>Boven de norm</b>

De onderbouwsnelheid op de WZ laat al jaren achtereen een hoge score zien. Dit is conform het beleid dat we er naar streven leerlingen geen vertraging op te laten lopen in de brugklas.

### 3.2.3 Bovenbouw succes

Het bovenbouw succes is het resultaat van alle bovenbouwklassen. Voor vmbo-t is dat de 3<sup>e</sup> én de 4<sup>e</sup> klas. Voor havo is dat 3<sup>e</sup>, 4<sup>e</sup> en 5<sup>e</sup> klas. Voor vwo 3<sup>e</sup> tot en met 6<sup>e</sup> klas.

VMBO-T	
Periode	Totaal
2018-2019	95,27%
2019-2020	100,00%
2020-2021	98,25%
Gemiddelde 3-jaar	97,69 %
Norm	86,93%
Resultaat	<b>Boven de norm</b>

Het bovenbouwsucces van het vmbo-t blijft boven de norm.

HAVO	
Periode	Totaal
2018-2019	89,26%
2019-2020	93,88%
2020-2021	89,02%
Gemiddelde 3-jaar	90,72%
Norm	81,76%
Resultaat	<b>Boven de norm</b>

Ook de sector havo presteert boven de norm in de gehele bovenbouw.

VWO	
Periode	Totaal
2018-2019	96,22%
2019-2020	93,36%
2020-2021	88,02%
Gemiddelde 3-jaar	92,52%
Norm	81,87%
Resultaat	<b>Boven de norm</b>

De sector vwo presteert boven de norm.

### 3.2.4 Examencijfers

Periode	vmbo-t	havo	vwo
2018-2019	6,2	6,5	6,6
2019-2020 *			
2020-2021	6,7	6,3	6,6
2021-2022	6,2	6,1	6,5
Gemiddelde 3-jaar	6,4	6,3	6,6
Norm 3 jaar	6,2	6,3	6,3
Resultaat	<b>Boven de norm</b>	<b>Op de norm</b>	<b>Boven de norm</b>

Voor verdere resultaten van het schooljaar 2021-2022 wordt verwezen naar [www.scholenopdekaart.nl](http://www.scholenopdekaart.nl).

\*Let op: vanwege het coronavirus zijn er in schooljaar 2019-2020 geen centrale examens afgenomen. De examencijfers van dit schooljaar ontbreken daarom in dit overzicht.

De gegevens in bovenstaande tabellen zijn ten opzichte van eerdere publicaties van het bestuursverslag geactualiseerd. De meest recente gegevens vanuit de Inspectie van Onderwijs zijn in dit bestuursverslag vermeld.

### 3.3 Belangrijkste ontwikkelingen en per sector/team

Bij de start van cursus 2022-2023 is de onderwijsstructuur gewijzigd, van 2 sectoren (onderbouw/vmbo-t en havo/vwo 3,4,5,6) naar 5 teams:

1. Team Leerjaar 1
2. Team onderbouw havo/vwo leerjaar 2 en 3
3. Team vmbo-t, leerjaar 2, 3 en 4
4. Team havo, leerjaar 4 en 5
5. Team vwo, leerjaar 4, 5 en 6

De teams worden ieder aangestuurd door een teamleider. De teamleider is lid van het onderwijzend personeel.

#### 3.3.1 Vanuit de 5 teams

- **Van Talentlijn naar Talentflex**

De vroegere talentlijnen worden vanaf cursus 2021-2022 in leerjaar 1 als talentflex aangeboden waarbij de leerlingen nog voor een half jaar in plaats van een heel jaar lessen moeten volgen waarin hun talenten worden aangesproken. Voor cursus 2022-2023 is ervoor gekozen de verplichting op het volgen van de talentflex te laten vervallen.

- **Extra ondersteuning voor examenkandidaten**

Leerlingen uit de examenklassen is wederom de mogelijkheid geboden om deel te nemen aan een online ondersteuningsprogramma voor het Centraal Eindexamen. Uiteindelijk heeft een groot aantal leerlingen van het programma 'Help mij slagen' gebruik gemaakt. Daarnaast hebben vakdocenten na de slotdag op dagdelen examentraining aangeboden.



- **Driehoeksgesprekken / kennismaking ouders**

Schoolbreed zijn de driehoeksgesprekken ingevoerd die 2 keer per jaar worden gehouden. Een eerste gesprek vindt plaats vlak aan het begin van het schooljaar. Aan het gesprek nemen de leerling, ouders en mentor deel waarin de hoofdrol is weggelegd voor de leerling die zelf vertelt over wat hij wil bereiken in het desbetreffende leerjaar en hoe hij dat denkt te gaan doen. Het tweede gesprek vindt plaats medio mei waarin het vervolgtraject van de leerling centraal staat. Dit jaar konden de gesprekken weer fysiek op school worden gehouden.

- **LOB**

In het voorjaar van 2022 is een herstart gemaakt van het proces om vanuit het beleidsplan LOB te komen tot een implementatieplan LOB. De groep die actief was betrokken bij de totstandkoming van het beleidsplan bestaande uit de decanen, de coördinator LOB en twee leerjaar coördinatoren, heeft onder begeleiding van Jan Willem Bruil (adviseur/trainer LOB vanuit Qompas) gewerkt aan het implementatieplan LOB. Het definitieve implementatieplan is juni 2022 vastgesteld.

- **Portfolio**

In 2022 zijn gesprekken gevoerd over de invoering van het portfolio voor alle leerlingen; een digitaal dossier waarmee de leerling op een eenvoudige en gestructureerde manier de ontwikkeling op verschillende vak- en ontwikkelingsgebieden laat zien. Na onderzoek is gekozen voor het portfolio vanuit 'Droomloopbaan.' In 2023 worden mogelijkheden verder onderzocht.

- **Brugklaskamp**

Dit jaar zijn de leerlingen van klas 1 weer op brugklaskamp geweest. De locatie in Veldhoven waar al jarenlang deze kennismakingsactiviteit wordt georganiseerd, was wederom niet beschikbaar doordat de gemeente Eindhoven de Buitenjan ook dit jaar als opvanglocatie voor asielzoekers heeft aangewezen. Als WZ moesten we voor het tweede opevolgende jaar uitwijken naar Summercamp Heino in Wijhe.

Het Brugklaskamp was in meerdere opzichten een succes. De organisatie beraadt zich over welke locatie in Nederland het meest geschikt lijkt voor het kamp nu wederom de Buitenjan in Veldhoven niet beschikbaar was.

- **Diverse excursies: o.a Lille, Amsterdam , Eifelexcursie leerjaar 2, Skikamp, IU**

De excursies evenals het Skikamp en de Internationale Uitwisseling hebben in de eerste helft van 2022 vanwege corona maatregelen niet plaatsgevonden.

**Eifelexcursie** De meerdaagse excursie naar de Eifel voor leerlingen van klas 2 zou in eerste instantie in 2020 als pilot nogmaals worden gehouden om nog gericht op specifieke onderdelen te kunnen evalueren. Vanwege beperkingen rondom Corona heeft deze excursie ook in 2021 en 2022 niet plaats kunnen vinden. Door het opnieuw moeten schrappen van de Eifelexcursie is dus ook in 2022 geen definitieve keuze gemaakt in het uiteindelijke aanbod van excursies in leerjaar 2.

### **Internationale Uitwisseling**

Vanwege de corona-maatregelen heeft de Internationale Uitwisseling in het voorjaar van 2022 niet (fysiek) plaatsgevonden.

De 1e week van de IU 2022-2023 in november heeft wel op de reguliere manier plaats kunnen vinden. Er wordt teruggekeken op fijne ontmoetingen.

- **Oninbaarheid kosten excursie**

Door de nieuwe wetgeving Schoolkosten die sinds 1 augustus geldt, krijgt de school de verplichting om nadrukkelijk de vrijwilligheid van schoolkosten (ouderbijdrage én excursies) te melden aan ouders. Op korte termijn kan dit inhouden dat een groot deel van de ouders de activiteiten niet gaat betalen. Bij doorgaan van activiteiten en excursies betekent dit een (forse) bijdrage van de school.

Rond de zomervakantie heeft de directie besloten om schooljaar 2022-2023 te gebruiken als overgangsjaar en om alle excursies in dat cursusjaar voorlopig te schrappen. Er zullen plannen gemaakt moeten worden die enerzijds de doelmatigheid van activiteiten laat zien en anderzijds de communicatie met ouders zodanig inricht dat de betaal-bereidheid van ouders wordt vergroot.

Over dit gehele proces is door omstandigheden pas op 3 november 2022 met het hoofd Financiën WZ en de oudergeleding gesproken. De oudergeleding gaf aan dat het in het belang van leerlingen is om activiteiten te volgen naast het lesprogramma.

Voor cursus 2022-2023 wordt aan de Teamleiders gevraagd om voor elk leerjaar toch één activiteit te organiseren. Daarbij aan ouders extra uitleg te geven doel, noodzaak van betalen en dat eventueel bij minder betalen dan 90% een activiteit kan worden geschrapt (verantwoordelijkheid verhogen). Tekort op activiteiten worden dit schooljaar uit reserve Schoolfonds betaald.

- **7e vak**

Binnen het vakkenpakket T4 is het 7<sup>e</sup> vak een verplicht vak gebleven om zodoende een bredere basis te hebben voor de vervolgopleiding, een soepelere doorstroom naar havo te bewerkstelligen en een extra slagingskans te behouden. Slechts 1 leerling heeft dit jaar na het behalen van het vmbo-t diploma intern de overstap naar de havo gemaakt. Deze leerling wordt in het 4<sup>e</sup> leerjaar van de havo extra begeleid om de gemaakte overstap te vergemakkelijken.

- **Centraal Eindexamen**

In 2022 moesten de leerlingen binnen het VO weer als vanouds fysiek deelnemen aan het Centraal Eindexamen. Vanwege de Corona-bepalingen binnen het onderwijs in de twee voorgaande leerjaren, was het Centraal Examen weer aangepast.

De aanpassingen bestonden uit:

1. Het spreiden van de examens over 2 tijdvakken bestaande uit een eerste tijdvak voor eerste afnames en een tweede tijdvak voor eerste afnames en herkansingen
2. Uitbreiding tweede tijdvak van 4 naar 10 afname dagen
3. Een extra herkansing voor een centraal examen
4. Een behaalde onvoldoende voor een niet kernvak buiten de bepaling van de definitieve uitslag houden.

- **Slagingspercentages**

vmbo-t: 96,2 % (boven het landelijk gemiddelde)

havo : 87,3 % (onder het landelijk gemiddelde)

vwo : 96,6 % (boven het landelijk gemiddelde)

- **Genormeerde toetsen Cito**

De genormeerde toetsen van Cito 0 en 1 voor Nederlands, Engels en rekenen zijn weer regulier afgenomen. Docenten van de betrokken vakken hebben inzage gekregen in de resultaten. Analyse en interpretatie ervan levert maatwerk op richting de leerling. Ouders worden van de uitslagen van de genormeerde toetsen op de hoogte gebracht.

- **Zorg**

Vanuit de 'Zorg' blijft voortdurend aandacht voor het handelingsgericht werken: op welke wijze kunnen we leerlingen de beste zorg verlenen, hoe leggen we afspraken vast en hoe komen we ze na. Onder leiding van de zorgcoördinator wordt met de leerjaarcoördinatoren en de zorgbegeleiders naar deze aspecten gekeken. Per 1 augustus is de taak van zorgbegeleider (voorlopig) komen te vervallen. Efficiëntie in werkwijzen van de zorgbegeleiders en schijnbaar verschil in behoefte aan een zorgbegeleider binnen het team, vragen om nader onderzoek.

Vanwege alle corona-maatregelen is in 2022 wederom geen ouderavond georganiseerd waarop ouders zich vooraf konden inschrijven voor verschillende informatierondes met betrekking tot Zorg.

Vanuit de GGD is het jaarlijks rapport 'Gezond leven? Check het even!' van de WZ met directie en zorgcoördinator besproken. Op de WZ is de Check door 155 derde/vierdejaars leerlingen ingevuld. Jeugdverpleegkundige Marycke van Swieten heeft aan de hand van de individuele resultaten 40 leerlingen uitgenodigd voor een gesprek, waarvan 35 leerlingen zijn verschenen. Een aantal leerlingen heeft zelf een gesprek met de jeugdverpleegkundige aangevraagd.

Opvallende resultaten binnen thema's:

- Psychische gezondheid en welbevinden (VMBO, HAVO, VWO). Welbevinden is een belangrijke voorwaarde voor leerlingen om goed te kunnen functioneren en tot leren en ontwikkelen te komen. Uit de cijfers valt op dat 21% van de leerlingen op het vmbo tot 33% van de leerlingen op het havo vaak of altijd stress ervaren. Daarnaast valt uit deze cijfers op dat een grote groep leerlingen in geringe of grote mate last heeft van angst- en/of somberheidsklachten, gemiddeld 22% van de leerlingen.
- Middelengebruik (HAVO). Uit de cijfers van dit rapport blijkt dat 51% van de HAVO-leerlingen weleens alcohol heeft gedronken. Verder zien we dat wanneer leerlingen drinken, ze ook veel drinken (bingedrinken = 81%). Ook gebruiken enkele leerlingen softdrugs en/of harddrugs

- **PWS**

De leerlingen van vwo 3 en de leerlingen van havo 3 maakten bij het vak O&O een "Mini-PWS". Ook de examenkandidaten van vmbo-t 4, havo 5 en vwo 6 maakten een profielwerkstuk als onderdeel van hun examenprogramma. Zij konden dit jaar weer fysiek op school aan hun ouders worden gepresenteerd.

- **Leerling besprekingen**

In 2022 is ervoor gekozen de leerling besprekingen binnen de diverse leerjaren op twee verschillende wijzen te organiseren. Binnen de bovenbouw havo en vwo vinden de besprekingen op een andere wijze plaats dan in de overige leerjaren.

Binnen alle afdelingen vindt rondom de overgang aan het eind van de cursus intensief overleg plaats met de mentor-coach om te komen tot een goede afweging of een leerling

wel of niet bevorderd kon worden. Daarnaast vond er georganiseerd overleg plaats over leerlingen met een OPP (OntwikkelingsPerspectiefPlan).

## 3.4 Toegankelijkheid

### 3.4.1 Leerjaar 1

Ook in 2022 was het advies van de basisschool leidend voor plaatsing binnen het VO. Naast het aanmeldingsformulier van onze school dat door de ouders/verzorgers wordt ingevuld, kunnen we vanuit Onderwijs Transparant een Digitaal Overdracht Dossier (DOD) uploaden waarvan de gegevens binnen het Leerlingvolgsysteem van Magister worden opgenomen. De basisscholen zijn verantwoordelijk voor de correcte inhoud van dit Dossier. De gegevens worden verwerkt door de zorgcoördinator. Daar waar vragen ontstaan over passende zorg, worden deze genoteerd.

De sectordirecteur onderbouw (als relatiebeheerder po) of een daartoe bevoegde medewerker bezoekt de toeleverende basisscholen om de aanmeldingen te bespreken. Tijdens deze zogenaamde warme overdracht worden ook onze 'zorgvragen' rondom de leerlingen besproken.

De sectordirecteur onderbouw maakt uiteindelijk een voorstel tot plaatsing. Dit voorstel wordt in de plaatsingscommissie besproken. De plaatsingscommissie bestaat uit de rector-bestuurder, de directeur onderwijs en de zorgcoördinator.

In 2022 heeft de mogelijkheid die basisscholen hebben hun advies nog naar omhoog bij te stellen indien de leerling een hoge eind cito-score behaalt, bij het samenstellen van de klassen 1 niet echt voor problemen gezorgd. Het heeft wel geresulteerd in volle h/v- en kleinere t/h-klassen.

Vanaf 1 augustus 2022 is de functie van sectordirecteur vervallen en zijn de werkzaamheden van de sectordirecteur onderbouw overgegaan naar de teamleider brugklas.

### 3.4.2 Overige leerjaren

Bij toelatingsverzoeken voor andere leerjaren voert de sectordirecteur de gespreken met de ouders/verzorgers en de leerlingen. Op grond van dat gesprek, de informatie vanuit de toeleverende school en de informatie vanuit ons aanmeldings- en inlichtingenformulier, wordt besloten of de leerling toelaatbaar is. Wetgeving bepaalt echter dat in een specifieke gevallen een school zorgplicht heeft als een leerling niet toelaatbaar is.

### 3.4.3 Toetsing

#### **Studiemiddag toetsing en Schoolexamen**

De examencommissie heeft een studiemiddag belegd over toetsing, in het bijzonder het PTA. Na een korte inleiding waarin een aantal aspecten van het PTA zijn belicht, zijn de vaksecties vervolgens met een opdracht aan de slag gegaan om zo na te denken over de invulling van het nieuwe PTA (2022-2023). Deze opdracht vormde een eerste aanzet; uiteindelijk hebben alle vaksecties een uniform PTA volgens de richtlijnen van de VO-raad moeten aanleveren.

#### **Taakomschrijving actoren toetsweek**

De examencommissie heeft een schema gemaakt van alle groepen medewerkers die betrokken zijn bij de toetsweken. Voor deze groepen (9 in totaal) staat beschreven wat hun taken en

verantwoordelijkheden zijn in de toetsweek. In het bijzonder staat vermeld welke stappen er gezet kunnen worden bij ongeregeldheden en fraude.

### **Toezicht op de kwaliteit van het Schoolexamen**

- **Lay-out toetsen**

De examencommissie heeft een standaard lay-out ontwikkeld voor de WZ. Deze lay-out dient gebruikt te worden als voorblad van alle toetsen. Dit voorblad bevat alle benodigde informatie voor de toets (conform advies VO-Raad) en een vakspecifieke instructie.

- **Gesprekken met leerlingen en collega's**

De examencommissie be vraagt met regelmaat leerlingen en collega's over hun ervaringen met de toetsweek. De ontvangen feedback wordt besproken en kunnen tot adviezen leiden voor de betrokken docenten/leerlingen en andere actoren binnen de toetsweek. Klachten werden naar tevredenheid afgehandeld; de Commissie van Beroep hoefde niet bijeen te komen.

- **Update Reglement Surveillance Schoolexamen**

Tijdens de toetsweken krijgen surveillanten nu bij elke toets aanwijzingen hoe zij moeten handelen in verschillende situaties die zich kunnen voordoen

- **Berichtgeving over regelgeving mondelinge schoolexamens**

Voordat de mondelinge schoolexamens begonnen, kregen de betrokken docenten een overzicht van hetgeen in het PTA staat genoteerd over deze toetsen.

- **Organisatie van de toetsweken**

De organisatie van de toetsweken lag deze cursus niet bij de leerjaarcoördinatoren, maar bij 2 medewerkers. De examencommissie en betrokken medewerkers kijken tevreden terug op deze verandering met een zichtbare kwaliteitsverbetering van één en ander.

### **Toetscommissie**

De examencommissie adviseert de directie om de toetscommissie nieuw leven in te blazen. Belangrijke taken voor deze toetscommissie zijn het aangaan van gesprekken met de vakgroepen over hun verantwoording van hun toetsing per leerjaar in het vakwerkplan en het herzien van het toetsbeleid.

Verder acht de examencommissie het belangrijk dat scholing op het gebied van toetsing wordt bevorderd om zo te komen tot meerdere 'toetsexperts' binnen onze school.

### 3.5 Leeromgeving

In augustus 2022 zijn opnieuw Chromebooks uitgereikt aan de leerlingen van klas 1. De leerlingen uit overige leerjaren, hebben deze meegenomen naar het volgende leerjaar. Voor de levering van de Chromebooks is The Rent Company verantwoordelijk.

De inzet van het Chromebook in de les wordt voortdurend uitgebouwd. Alle leerlingen werken bij alle vakken in meer of mindere mate met hun Chromebook.

#### **Schoolplan doelstelling 4:**

***Uiterlijk 01-07-2020 is het voor ieder vak duidelijk wat de juiste leeromgeving is en welke leermiddelen daarbij van belang zijn. Voor de helft van de vakken is dit dan ook al gerealiseerd. Voor de andere vakken liggen er duidelijke plannen. ICT en digitale leermiddelen zijn in 2021 integraal ingezet binnen de school.***

#### **Resultaten:**

- **In 2021 is het gebruik van Chromebooks voor het 5e jaar geïmplementeerd in de eerste klassen. Dit wordt de komende jaren verder uitgerold.**
- **Voor de klassen 5 en 6 zijn 3 sets Chromebooks beschikbaar**
- **In de vaksectieplannen is beschreven welke middelen door de verschillende vakken gebruikt worden**
- **Docenten hebben workshops gevolgd rondom digitale leermaterialen en het online en op afstand lesgeven.**
- **Er is in de school ondersteuning georganiseerd bij het gebruik van digitale leermiddelen.**
- **Er is een schooltuin gerealiseerd ter ondersteuning van de vakken biologie en verzorging**
- **Bij wiskunde loopt een experiment met het gebruik van virtual reality.**
- **Sinds augustus 2020 is er (naast de mediatheek) een ruimte beschikbaar voor 'zwijguren'.**
- **Vanaf 1 augustus 2022 beschikken alle leerlingen (leerjaar 1 t/m 6) over een chromebook.**

### 3.6 Veiligheid

De veiligheid van leerlingen wordt vooral bepaald door het sociale aspect. Het (digitaal) pesten kan grote invloed hebben op het welzijn van leerlingen.

De fysieke veiligheid is ook van belang en wordt behartigd door de aanwezigheid van een risico-inventarisatie & evaluatie (RI&E) en de bedrijfshulpverlening (BHV).

Het sociale welzijn van leerlingen wordt op verschillende manieren behartigd, zowel in preventieve zin als ook curatief.

In preventieve zin zijn de volgende faciliteiten ingebed in de school:

- Benoeming van een pestcoördinator die beleid ontwikkelt voor de school en als vraagbaak dient voor medewerkers.
- Aandacht voor pesten tijdens mentorlessen.
- Aandacht voor internetpesten en mediawijsheid in het vak ICT & Media in de brugklas.
- Afname van een SAQI-vragenlijst (School Attitude Questionnaire Internet) die informatie geeft over hoe een leerling de school ervaart. De SAQI meet de motivatie voor schoolvakken, de tevredenheid met school en het zelfvertrouwen van de leerling.

In curatieve zin zijn de volgende faciliteiten op school aanwezig:

- Aanwezigheid van een mentor-coach die de leerling persoonlijk kan ondersteunen.
- Aanwezigheid van verschillende functionarissen die leerlingen en hun ouder(s)/ verzorger(s) adviseren en ondersteunen als er zich problemen voordoen met het welzijn.
- Een klachtenregeling met de mogelijkheid om een in- of externe vertrouwenspersoon te consulteren.
- Een klokkenluidersregeling met de mogelijkheid om een vertrouwenspersoon integriteit te consulteren.

In 2022 zijn geen noemenswaardige incidenten voorgekomen waaruit actiepunten zouden moeten voortvloeien.

### 3.7 Zorg en Passend Onderwijs

Met het samenwerkingsverband VO/VSO Midden-Holland&Rijnstreek wordt de zorg op school vormgegeven. Vanuit het samenwerkingsverband worden gelden ontvangen die op school worden besteed. De keuze van het samenwerkingsverband is om het geld direct naar de scholen te laten gaan zodat de school vrij is om de gelden te besteden op een manier die recht doet aan de specifieke zorgleerlingen op school. Jaarlijks wordt in 'de verantwoording middelen passend onderwijs' verantwoording afgelegd aan het samenwerkingsverband.

In 2022 is € 101.412 ontvangen van het samenwerkingsverband. Aan de begeleiding van leerlingen, uren mentoraat, zorgleerlingen, begaafde leerlingen, huiswerkklas, trainingen en rebound wordt al jaren meer geld uitgegeven dan van het samenwerkingsverband wordt ontvangen. Vanuit de lumpsum wordt dus ook aan Zorg geld uitgegeven.

In 2022 zijn middelen ingezet voor de basisondersteuning waarin de school de keuze heeft gemaakt om extra te faciliteren in het mentoraat. Daarnaast zijn vanuit de extra ondersteuning middelen ingezet (0,2 FTE) voor BPO (Begeleider Passend Onderwijs). Een taak die binnen school is neergelegd bij de orthopedagoog die daardoor in combinatie met de eigen werkzaamheden voor 0,5 FTE is aangesteld. Werkzaamheden van deze functionaris bestaan vooral uit gesprekken met en begeleiden van leerlingen met specifieke hulpvragen, onderhouden van contacten met ouders, coachen van docenten door middel van geven van adviezen inzake didactische aanpak.

Ook kent de school een hoogbegaafdheidscoach die binnen het samenwerkingsverband met collega-coaches overleg voert over aanpak, werkwijze en voorkomende 'problematiek' binnen deze doelgroep. Dit alles is in 2021 en 2022 mogelijk gemaakt doordat het

samenwerkingsverband hiertoe een subsidie heeft ontvangen die aan de participerende scholen is uitbetaald. De WZ heeft hieruit in 2022 trainingen op het gebied van Hoogbegaafdheid en salaris hoogbegaafdheidcoach (0,5 FTE) bekostigd. In 2023 vindt evaluatie plaats waarna zal moet worden besloten of deze vorm van begeleiding in het zorgaanbod van de school zal worden ingebed.

De gehele Zorg wordt aangestuurd door de zorgcoördinator (0,6FTE).

Het Zorgaanbod van de school staat beschreven in het SOP, het School Ondersteuningsprofiel. Naast dat wat de school verplicht is om binnen de Zorg aan te bieden wordt ook ingegaan op de behoefte die er leeft onder leerlingen en ouders. Gesprekken en enquêtes zorgen voor belangrijke input. Vanuit het samenwerkingsverband wordt erop toegezien dat scholen hun SOP tijdig actualiseren. In 2023 zal het SOP van de WZ worden geactualiseerd.

Enkele data: In het schooljaar 2021/2022 zijn 31 leerlingen geregistreerd met een OPP en zijn 39 leerlingen met vastgestelde dyslexie. Aan het einde van 2021/2022 zijn 2 leerlingen verwezen naar het VSO. 5 leerlingen hebben langdurig deelgenomen aan de rebound-voorziening. Opmerkelijk is het hoge aantal leerlingen (30) dat binnen de basisondersteuning is begeleid voor sociaal-emotionele problematiek.

In 2021/2022 zijn wederom extra mentoruren toegekend. Dit alles vanwege de ingezette onderwijs-verandering om zo leerlingen individueel beter te kunnen begeleiden bij de start van dit nieuwe onderwijsconcept. Bij de start van cursus 2022/2023 is de toedeling van mentoruren ten opzichte van de twee voorgaande jaren licht gewijzigd. Per leerling is minimaal 4 uur mentorbegeleiding ingepland en klassikale mentorlessen. Binnen het mentoraat kan de mentor-coach naast het individueel begeleiden van leerlingen ook aanvullend nog mentorlessen geven. Dit is afhankelijk van leerjaar en niveau.

### 3.8 Toekomstige ontwikkelingen

In 2022 is een start gemaakt met het opstellen van het Schoolplan 2022-2026. De focus lag hierbij vooral op de speerpunten rondom de ontwikkeling van het onderwijs richting flexibiliteit en maatwerk. Het onverwachte vertrek van de rector-bestuurder (zomervakantie 2022) heeft het proces rondom het Schoolplan negatief beïnvloed waardoor goedkeuring binnen bestuur en MR in 2022 niet heeft plaatsgevonden. Goedkeuring en implementatie van het Schoolplan door middel van het opstellen van teamplannen zullen in 2023 plaatsvinden.

De nieuwe teamstructuur vraagt blijvend aandacht om enerzijds de teamleiders in hun kracht te zetten en anderzijds de teams als goede teams te laten functioneren.

De rol van vakgroepvoorzitter verandert in die van vakgroepleider. Een eerste aanzet daartoe is gegeven. Vervolg vindt in 2023 plaats.

De voortgang van de onderwijsverandering wordt door teamleiders en docentencoach/onderwijsontwikkelaar gevolgd, geëvalueerd en zo nodig aangepast. Aandachtspunten hierbij zijn de begeleiding van de leerlingen door de mentor-coach, de driehoeksgesprekken, het bevorderen van het eigenaarschap van de leerlingen en de aandacht voor vaardigheden in ons onderwijs. In 2022 stond wederom de vorm van leerlingenbesprekingen op de agenda van de teamleiders.



Een speerpunt voor 2022 en voor de komende cursus 2023-2024 is het Flexrooster: komen tot een goed werkbaar rooster voor leerlingen en docenten waarbij leerlingen de uitgangspunten van het Flexonderwijs ook daadwerkelijk kunnen ondervinden. Hiertoe zal in het voorjaar van 2023 een WZ-roosterbeleid worden opgesteld.

Ook zullen er rondom excursies en buitenschoolse activiteiten, zoals eerder in dit jaarverslag vermeld, plannen gemaakt moeten worden die enerzijds de doelmatigheid van activiteiten laat zien en anderzijds de communicatie met ouders zodanig inricht dat de betaal-bereidheid van ouders wordt vergroot.

Minister Wiersma heeft besloten om het samenvoegen van de gemengde en theoretische leerweg voorlopig uit te stellen en dus niet in te voeren in 2024. Of de nieuwe leerweg er na 2024 gaat komen, is nog onduidelijk: eerst wil de minister een dergelijke stelselwijziging bezien tegen de achtergrond van een bredere discussie over de versterking van het vmbo en het beroepsonderwijs in het algemeen. De ontwikkeling van de praktijkgerichte programma's gaat in ieder geval wel door.

Vanaf schooljaar 2024-2025 mogen scholen daarom het praktijkgericht programma aanbieden als erkend examenvak in het vrije deel van de gemengde en de theoretische leerweg. Binnen de WZ zullen daarin keuzes moeten worden gemaakt.

In 2023 moet een nieuwe toetscommissie worden gevormd die o.a. vigerend toetsbeleid na evaluatie daar waar noodzakelijk moet herzien.

Voor de examencommissie staan voor de komende tijd het structureel en gedigitaliseerd feedback vragen aan leerlingen en collega's en de aandacht voor digitale toetsing op de WZ centraal.

## 4 Kwaliteitszorg

### 4.1 Intern

Het schoolplan 2016-2022 is opgesteld in samenspraak met docenten. De doelen zijn hierin strategisch geformuleerd. In de onderliggende projectplannen en sectorplannen zijn de strategische doelen operationeel en SMART geformuleerd. De voortgang wordt gemonitord en gestuurd vanuit de directie (PDCA-cyclus).

Op grond van de cyclus wordt een keer per jaar de evaluatie van het schoolplan opgesteld voor het toezichthoudend bestuur en wordt gekeken in hoever de doelen gehaald zijn. Zo nodig worden de doelen bijgesteld. Daarnaast wordt er elk jaar aan het toezichthoudend bestuur de voortgang gerapporteerd middels een rapportage.

Die resultaten worden in de sectoren besproken. Daarbij is de afgelopen cursus vooral aandacht geschonken aan de kwantitatieve resultaten van de verschillende leerjaren en de eerste ervaringen met het flexrooster.

#### **Schoolplan doelstelling 3:**

***Er is per 01-10-2018 een kwaliteitssysteem beschreven en geïmplementeerd op de WZ waardoor de kwaliteit kan worden gegarandeerd en dat geschikt is om ook bij toekomstige ontwikkelingen, waaronder maatwerk en flexibiliteit, de kwaliteit te borgen.***

**In 2018 is verder gegaan met het planmatig uitvoeren van het schoolplan en de onderliggende projectplannen als onderdeel hiervan. Het gaat hierbij zowel om de kwaliteit van het onderwijs als de kwaliteit van de aansturing van andere processen.**

#### **Resultaten tot januari 2023:**

- De uitvoering van het schoolplan en andere verbeteringen worden planmatig aangepakt
- Het kwaliteitsbeleid is beschreven
- Er is een concept kwaliteitsagenda beschreven
- Er is een kwaliteitsmodel geselecteerd (PDCA en INK-model)
- Er is een kwaliteitstool geïmplementeerd (Yucan) waarbinnen structureel de PDCA cyclus concreet wordt gevolgd.
- De PDCA cyclus is onderdeel geweest tijdens een studiedag
- Analysetool MMP is aangeschaft en het MT is geschoold
- Er is een medewerker geschoold in MMP zodat zij het MT kan ondersteunen
- Bij de evaluatie van de tool Yucan kwam naar voren dat deze tool te omvangrijk was en daardoor niet goed bruikbaar. Er is gekozen verder te gaan met de tools die kwaliteitsscholen biedt.
- De coördinatoren zijn betrokken geweest bij de zelfevaluatie.

## 4.2 Verantwoording

Dit verslag is de kwalitatieve en kwantitatieve verantwoording over 2022. Het jaarverslag zal worden besproken met de klankbordgroep van ouders. Zo kunnen we zien of we op de goede weg zijn.

### 4.2.1 Extern

De school publiceert haar gegevens op Vensters voor Verantwoording en verantwoordt daarmee de resultaten naar externen.

Binnen Perspectief verband worden collegiale visitaties georganiseerd om feedback te geven over de kwaliteitsprocessen in de organisatie. In een periode van drie jaar wordt een school (eenheid van een school) één keer gevisiteerd door een visitatiecommissie. De visitatiecommissie stelt een rapport op die de school kan gebruiken om de processen binnen de school te verbeteren. In 2022 heeft – vanwege corona-maatregelen – een beperkt aantal Perspectiefscholen bestuurlijke visitaties uitgevoerd. De WZ heeft hieraan niet deelgenomen.

### 4.2.2 Horizontale verantwoording

Het jaarverslag wordt in de MR besproken. De financiële onderwerpen waarbij ouders zijn betrokken worden separaat met de oudergeleding van de MR besproken. Het jaarverslag 2022 zal via de website van de WZ in te kijken zijn.

## 4.3 Onderwijskwaliteit verbeteren

De aandachtspunten uit het inspectierapport en vanuit diverse tevredenheidsenquêtes (ouders en leerlingen) blijft zich richten op het differentiëren in de lessen, het bieden van maatwerk, de invulling van het mentor-coach zijn. Daar komt nu bij de uitwerking van het flexmodel waarin het rooster en de mogelijkheid tot het volgen van vakflexlessen aandacht vragen. Deze verbeterpunten zijn geïntegreerd in het gehele verbeterproces onderwijs. Daarnaast is er extra aandacht voor deze aspecten in de reguliere gesprekkencyclus en lesbezoek.

## 4.4 Afhandeling van klachten en misstanden

Het bevoegd gezag heeft regelingen ingesteld zodat medewerkers, ouders/verzorgers en leerlingen een klacht kunnen indienen of een (vermoeden van een) misstand aanhangig kunnen maken. De regelingen zijn in het leven geroepen zodat meldingen zorgvuldig worden afgehandeld waarbij de melder ook bescherming geniet en ondersteuning kan vragen bij een interne of externe vertrouwenspersoon. De school kent twee interne vertrouwenspersonen en één externe vertrouwenspersoon. Deze fungeert als meldpunt voor de klachtenregeling als ook voor de klokkenluidersregeling.

## 4.5 Toekomst kwaliteitszorg

In 2021-2022 heeft de school gedurende een jaar meegedaan aan een pilot ten behoeve van de versterking van de bestuurlijke kwaliteitszorg. In dit verbetertraject waren o.a. het intern toezicht, schoolleiders en medezeggenschap betrokken en vond er begeleiding plaats vanuit het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, de VO-raad, de Inspectie van het Onderwijs en

de toezichhoudersorganisatie VTOI-NVTK. Ook werd er binnen deze pilot samengewerkt met de negen andere schoolbesturen die aan deze pilot meedoen.

De opbrengsten van deze pilot zullen de komende jaren dienen als basis voor het versterken van kwaliteitszorg op alle niveaus binnen de school. Ook dient ieder plan vanaf 2022 te voldoen aan de pdca-cyclus, met andere woorden, plannen bevatten SMART-geformuleerde doelstellingen die op een vastgelegd moment ook geëvalueerd zullen worden. Naar aanleiding van de evaluatie worden de plannen indien nodig aangepast.

In 2022 is in de organisatiestructuur ruimte worden gemaakt voor een kwaliteitszorg-medewerker. Omdat de WZ er belang aan hecht dat alle geledingen eigenaarschap ervaren, zal de kwaliteitsfunctionaris relevante data uit de kwaliteitssystemen aanleveren aan de diverse groepen, maar zijn het de groepen die zelf verantwoordelijk zijn voor de analyse hiervan. De kwaliteitsfunctionaris is tevens de vraagbaak op gebied van de cyclische kant van kwaliteitszorg. Door verantwoordelijk zo diep mogelijk in de organisatie te beleggen en de groepen zelf eigenaar te maken van de geleverde kwaliteit, stimuleert de school een omslag die moet leiden tot een professionele kwaliteitscultuur binnen de WZ.

## 5 Personeel

Doelstelling 6 komt uit het schoolplan van 2016-2022.

**Schoolplan doelstelling 6: We hebben bekwame en tevreden medewerkers**

**De kwaliteit van ons onderwijs hangt in hoge mate af van de kwaliteit van onze medewerkers. De combinatie van verandering van het onderwijs en de toenemende kwaliteitseisen, maakt dat van docenten andere competenties worden verwacht. Ze moeten in staat zijn het onderwijs te vernieuwen (onder meer met behulp van ICT) en maatwerk te leveren. We vinden het belangrijk dat onze medewerkers kennis delen en van elkaar leren.**

**Resultaten tot januari 2023:**

- Er ligt een concept professioneel statuut. Hier moet nog praktisch invulling aan worden gegeven.
- Alle mentoren hebben een mentoraatstraining gevolgd
- Verscheidene secties zijn en worden begeleid door coaches
- Verscheidene docenten volgen individuele scholings- en coachingstrajecten  
In 2021 is beperkt invulling aangegeven aan scholing- en coaching.
- De gesprekkencyclus wordt gevolgd
- Door het digitaal lesgeven zijn kennis en kunde op ICT-gebied in snel tempo uitgebreid.

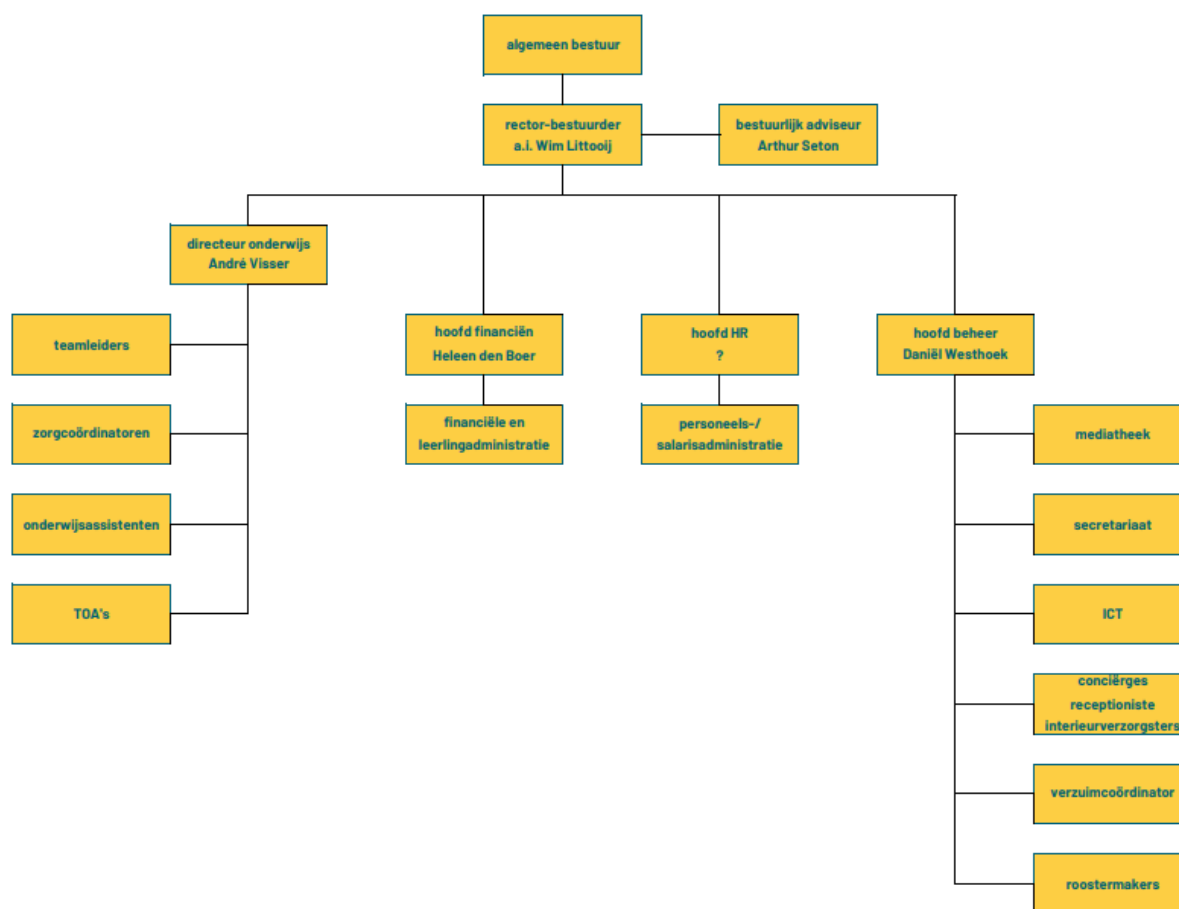
### 5.1 Algemeen

In 2022 is het hele kalenderjaar met het flexmodel gewerkt. Onder paragraaf 3.0 *Onderwijs* wordt dit nader toegelicht.

De vieringen rondom Pasen en Kerst konden weer fysiek op school in een normale setting worden gehouden. In de paasvering had de Zandtovenaar Gert van de Vijver een groot aandeel. De kerstvieringen werden verzorgd door maX Music met concerten rond het thema 'Vrede op aarde'. Met indringende liederen, verhalen en getuigenissen werd de kerstboodschap op een laagdrempelige manier gebracht. Na afloop van de vieringen en in de 3 dagen voor de kerstvakantie konden leerlingen en ouders een gift doneren voor de actie "Verlicht Oekraïne" met een geweldig resultaat van €10.000,-.

Per 1 augustus 2022 is de nieuwe organisatiestructuur ingevoerd. In onderstaand organogram is deze beschreven. De tweehoofdige directie wordt gevormd door de rector-bestuurder en de directeur onderwijs.

### Organogram CSG Willem de Zwijger 2023



In 2022 was het tijdig vervullen van vacatures een uitdaging. Schaarste in bepaalde vakken, zoals wis- en natuurkunde, Duits en Nederlands, maakte het noodzakelijk creatiever om te gaan met werving en selectie. In 2022 is ten opzichte van voorgaande jaren meer gebruik gemaakt van inleen van personeel. Dit heeft ook de nodige extra kosten met zich meegebracht.

Mevrouw M.J. Vader heeft als rector-bestuurder per 1 augustus 2022 de organisatie verlaten. Met ingang van 1 augustus is de heer W.P. Littooi als rector-bestuurder ad interim benoemd. De heer Littooi was als implementatie manager al verbonden aan de organisatie. In 2023 is gestart met de zoektocht naar een nieuwe rector-bestuurder.

Met de structuurwijziging is tegelijkertijd gekozen voor het opstarten van benoemingsprocedure directeur onderwijs en hoofd beheer. Per 1 januari 2023 zijn beide functies ingevuld.

In juni 2022 is met terugwerkende kracht een nieuwe CAO Voortgezet Onderwijs afgesproken. Daarmee zijn de huidige arbeidsvoorwaarden in de CAO gewaarborgd tot 1 mei 2023. Een structurele loonsverhoging van 4,75% en een eenmalige uitkering in juli 2022.

Voor werkdrukverlichting zijn structurele gelden beschikbaar gekomen. Een deel van de middelen zijn toegevoegd aan een bestemmingsreserve.

In 2022 is een vervolg gegeven aan het vormgeven van strategisch HRM, afgestemd op de strategie van de organisatie. Door langdurige afwezigheid van het hoofd HR is het gehele proces

rondom strategisch HRM onverwacht vertraagd. Een externe medewerker is op tijdelijke basis benoemd om het proces verder af te ronden.

Een meerjaren personeelsplanning maakt inzichtelijk hoe de benodigde capaciteit aan medewerkers (kwantiteit en kwaliteit) zich verhoudt tot de beschikbare capaciteit. Zo wordt duidelijk welk beleid we nodig hebben om ook in de toekomst te beschikken over voldoende bekwame medewerkers. De planningshorizon bedraagt 4 jaar. Deze planning wordt jaarlijks aangepast op basis van de actuele stand van zaken.

De WZ ontwikkelt door naar een professionele lerende organisatie waar de kwaliteit van het onderwijs en de professionele en persoonlijke ontwikkeling van medewerkers centraal staat. Dit doen we in lijn met de ingezette koers (het schoolplan 2022-2026). Het HR-beleid is ondersteunend aan de doelen van de organisatie. Aandacht voor sterke punten van medewerkers en de toegevoegde waarde van mensen aan de organisatiedoelen is hierin essentieel. Met een nieuwe vorm van de gesprekkencyclus wordt dit beoogd, een vorm die in 2022 is uitgewerkt en waarmee in 2023 zal gewerkt gaan worden. Zo kan naar de toekomst toe op een laagdrempelige en ontwikkelingsgerichte manier worden gewerkt aan de eigen ontwikkeling en prestaties van medewerkers. Het is belangrijk dat medewerkers regelmatig bewust bezig zijn met hun ontwikkeling. Niet omdat het moet van 'de baas' maar omdat ze het zelf willen én het nut ervaren.

Ultimo 2022 is een concept professionaliseringsbeleid opgesteld.

In 2022 is van een aantal medewerkers met een vaste of tijdelijke aanstelling afscheid genomen. Zie ook de tabel op blz 36. In totaal is van 19 medewerkers afscheid genomen.

Ook 2022 was een turbulent jaar. Vanwege het vertrek van de rector-bestuurder, de komst van een interim rector-bestuurder, de invoering van de nieuwe structuur met 5 teamleiders, vacatures binnen een aantal vakken, vacatures voor Hoofd HR en Hoofd Beheer, was binnen school onrust voelbaar. Het was voor veel medewerkers de voornaamste uitdaging van 2022 om het primaire proces zo goed mogelijk doorgang te laten vinden.

## 5.2 Scholing

De ontwikkeling van medewerkers wordt bevorderd door het volgen van scholing, bezoek van studiedagen, symposia etc. Verder is er sprake van collectieve scholing op onderwerpen die van belang zijn voor het functioneren van de school en het geven van onderwijs.

Voor het collectief is met name ingezet op twee aspecten:

- vanuit het Flexmodel: scholing en begeleiding ten behoeve van het optimaliseren 80-minutenles
- scholing rondom hoogbegaafdheid vanuit Novilo;

Naast deze trajecten heeft het volgende op docentniveau plaatsgevonden:

- individuele scholing: vaardigheden, vakkennis.
- onboarding, begeleiding en scholing van de 5 teamleiders
- training Kweekvijver middenmanagement
- Basis cursus zorg- en ondersteuningscoördinator
- Herhaling BHV-cursus

In 2022 bedroegen de externe kosten voor scholing € 39.461,73. Dit zijn kosten voor externe en interne scholing op diverse vlakken.

Daarnaast heeft coaching plaatsgevonden van onder andere de teamleiders.

### 5.3 Coaching

Binnen de WZ verzorgen drie coaches de begeleiding van startende en tweedejaars docenten en stagiaires. De begeleiding vindt plaats volgens een protocol waarbij individuele coaching en groepsintervisie worden aangeboden. Daarnaast kunnen de coaches binnen hun team ingezet worden voor intervisie. De coaches hebben een onafhankelijke rol zodat zij geen dubbelrol vervullen bij de beoordeling voor de overgang naar een vast dienstverband. De ervaring leert dat dit de openheid van de startende docenten naar coaches toe positief beïnvloedt.

### 5.4 Stageschool

In 2022 is in samenwerking met de RAP regio Rijnmond-oost een traject gestart om studenten de school binnen te halen. Een medewerker is aangesteld als 'schoolopleider'.

### 5.5 Risico personele uitkering

De school is eigen risicodragers ten aanzien van werkloosheidsuitkeringen van personeel dat na afloop van een dienstverband een uitkering aanvraagt. Binnen de sector VO is afgesproken dat 75% van alle uitkeringen omgeslagen wordt over alle werkgevers van het voortgezet onderwijs. 25% van de individuele uitkeringen wordt afgerekend met de laatste onderwijswerkgever. Op basis van gegevens van het UWV is een inschatting gemaakt van de werkgeverslast van de individuele uitkeringen.

Verplichtingen voor de toekomst zijn als kosten opgenomen en gedoteerd in een voorziening. Bij de berekening van de voorziening is rekening gehouden met de hervattingskansen van de individuele ex-werknemers.

Maandelijks wordt van het ministerie een afrekening ontvangen van de daadwerkelijke bijdrage van de school.

In 2022 is met het ministerie € 21.074 afgerekend. De voorziening is aangepast aan de nu geldende pensioendata van ex-medewerkers.

Sinds januari 2020 is het verplicht medewerkers een transitievergoeding te betalen indien de arbeidsovereenkomst door de werkgever niet verlengd wordt. In 2022 is deze vergoeding aan 3 medewerkers uitbetaald.

Het beleid is erop gericht om eventuele uitkeringen na ontslag te minimaliseren, waarbij de rechtmatigheidscriteria in acht worden genomen. In dit kader worden afspraken gemaakt met voormalige medewerkers om hen naar ander betaald werk te begeleiden.

Vanwege de voorziene krimp zullen de komende jaren kosten gemaakt worden voor mogelijk outplacement, transitievergoeding, keuzepensioen, scholing en coaching. Vanaf 2017 is voor deze



kosten gestart met het vormen van een bestemmingsreserve. De totale bestemmingsreserve is € 140.000. De structuurwijziging vanaf 1-8-2022 heeft tot gevolg dat een deel van de reserve vanaf 2022 zal vrijvallen.

## 5.6 Ziekteverzuim, veiligheid en Arbobeleid

### 5.6.1 Ziekteverzuim

Het ziekteverzuim van de WZ bedraagt in 2022 8,05 %. Hiermee is het ziekteverzuim hoger dan in 2021. Het verzuim over 2022 is hoger dan de landelijke verzuimcijfers in het Onderwijs die in Q3 uitkomen op 4,1% (bron CBS). Het landelijk verzuim schommelt al jaren rond de 5% (Q3 2021 is het 4,6%).

	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
ZV% WZ	4,13	3,99	3,67	2,80	4,14	6,57	8,05
ZV% sector VO(*)	5,1	5,3	5,6	5,6	5,4	5,3	nmb
Meldingsfrequentie WZ	1,11	1,44	1,79	1,59	1,49	1,35	1,94
Meldingsfrequentie sector VO(*)	1,8	1,6	1,8	1,7	1,2	1,4	nmb

(\*) bron VOION: het betreft de verzuimcijfers voor het OP. OOP zit op 6,1% in 2021 met een meldfrequentie van 0,9 keer.

Vergelijking ziekteverzuimcijfers 2022 t.o.v. 2021:

Kengetal	2021		2022		Daling/Stijging 2022 t.o.v. 2021
	Waarde	Verhouding	Waarde	Verhouding	
<b>Verzuimpercentage</b>	6,57%	-	8,05%		23%
Verzuimdagen kort	333	18,49%	456	20,73%	37%
Verzuimdagen middellang	315	17,48%	516	14,32%	64%
Verzuimdagen lang	1140	63,34%	902	41,01%	-21%
Verzuimdagen extra lang	12	0,68%	325	14,77%	2700%
Verzuimdagen totaal	1800	100%	2199	100%	22%
Kalenderdagen totaal	27.393	-	27.334	-	-0.25%
Verzuimfrequentie	1,35	-		1,94	44%

Omschrijving	Dagen
Verzuimdagen kort	tot 7 dagen
Verzuimdagen middellang	7 - 42 dagen
Verzuimdagen lang	42 - 365 dagen
Verzuimdagen extra lang	meer dan 365 dagen

Het ziekteverzuim van de school is in 2022 toegenomen ten opzichte van 2021. Dit wordt vooral veroorzaakt door niet beïnvloedbaar langdurig verzuim zoals verzuim door een operatie of psychisch verzuim. Maar ook opvallend is de stijging van het korte verzuim. Medewerkers lijken zich sneller ziek te melden.

Afwezigheid vanwege het opvolgen van de overheidsmaatregelen bij Corona valt niet onder verzuim.

De procedure rondom het ziekmelden verdient nadere aandacht. In 2022 zijn twee medewerkers het hele jaar arbeidsongeschikt geweest. In 2021 is een voorziening gevormd voor de financiële gevolgen van langdurig ziekteverzuim. In 2022 is de voorziening aangepast aan het te verwachten ziekteverzuim van de medewerkers die op 31 december 2022 arbeidsongeschikt zijn. De beoordeling van de toekomstige verwachte verloop van het ziekteverzuim is gedaan door de bedrijfsarts.

Ten aanzien van de verzuimcijfers zijn de volgende zaken het benoemen waard:

- Het aantal verzuimdagen is toegenomen. Dit wordt veroorzaakt door een aantal langdurig verzuimgevallen.
- De meldingsfrequentie is toegenomen naar 1,94. Dit is een gevolg van de relatieve toename van het korte verzuim.
- De gemiddelde hoeveelheid dagen ziekte per ziekmelding is ten opzichte van 2021 gedaald van 13,64 dagen naar 7,26 dagen.
- 36,36 % van de in dienst zijnde medewerkers waren in 2022 geen enkele dag door ziekte afwezig op het werk. Ten opzichte van 2021 een daling van bijna 5 %.

Er worden diverse acties ondernomen om verzuim te voorkomen of het te bekorten door:

- begeleiding conform de eisen van de Wet Verbetering Poortwachter (WVP);
- het laten volgen van een (preventief) traject bij een gespecialiseerd bureau Gimd of via een andere hulpverlener;
- het bellen op de eerste dag van een ziekmelding;
- een gesprek tussen leidinggevende en medewerker na de derde ziekmelding in een jaar;
- het bieden van preventieve gesprekken bij de bedrijfsarts. Hiervan is in 2022 diverse keren gebruik gemaakt.

## 5.6.2 Veiligheid

Bij ongevallen wordt bij lichamelijk letsel gehandeld en zorg geboden door de conciërges. Zij zijn in het bezit van een EHBO-diploma. Naast deze medewerkers zijn er meer EHBO-ers in school aanwezig.

De school heeft de BHV-organisatie op orde. Jaarlijks wordt geëvalueerd of de omvang en het niveau op peil zijn. We hanteren een jaarlijkse herhalingscursus door een extern gecertificeerde opleider. In 2022 zijn geen incidenten voorgekomen waaruit actiepunten zouden moeten voortvloeien.

Vanwege de vacature hoofd Beheer heeft aan het begin van het schooljaar geen ontruimingsoefening plaatsgevonden. Deze is uitgesteld naar het voorjaar 2023. In het najaar van 2022 heeft wel een herhalingsstraining BHV plaatsgevonden.

Het VGW-team (veiligheid, gezondheid & welzijn) bespreekt periodiek de situatie op de school en bepaalt welke acties ondernomen moeten worden. Dit team bestaat uit de preventiemedewerker (=hoofd HR), de hoofdconciërge en het hoofd Beheer. Ook binnen dit team hebben de vacatures (hoofd Beheer en hoofd HR) ervoor gezorgd dat in 2022 het team niet bij elkaar is gekomen. In 2023 wordt een nieuwe impuls gegeven.

## 5.7 Functiemix

De stringente bepalingen ten aanzien van de functiemix zijn vervallen. De functiemix en de maatwerkafspraken dienen nu als uitgangspunt voor het overleg met de PMR als onderdeel van het (meerjaren)formatieplan.

De invulling van de functiemix heeft in 2022 geen prioriteit gehad vanwege de structuurwijziging en de diverse vacatures.

	2021-2022		2022-2023		Doelstelling
	fte	%	fte	%	%
LB	14,1	28,7%	16,5	34,3%	23%
LC	17,2	35,2%	16,4	34,0%	44%
LD	17,70	36,1%	15,3	31,7%	33%
<b>Totaal</b>	<b>*49,00</b>	<b>100%</b>	<b>48,20</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

\*In de tabel is uitgegaan van het vaste personeel, de vervangingen zijn niet meegenomen.

## 5.8 In- en uitstroom 2022-2023

Gedurende het schooljaar zijn 19 medewerkers ingestroomd en 19 medewerkers uitgestroomd. Hiervan zijn 4 medewerkers zowel binnen het schooljaar benoemd als ook uitgestroomd. Eén medewerker is na zijn pensioen weer in dienst getreden als oproepkracht.

De uitstroom werd vooral veroorzaakt door medewerkers die zelf ontslag hebben genomen vanwege het accepteren van een andere baan.

Geplande en ongeplande uitstroom vraagt om een gecoördineerde en strategische wervingsaanpak, om de juiste mensen op de juiste plek te krijgen en te houden. Het tijdig vervullen van vacatures wordt met de huidige arbeidsmarkt en de tekorten aan docenten een steeds grotere uitdaging. Dit vraagt ook om een goede aanpak voor de begeleiding en beoordeling van nieuwe medewerkers, zodat zij duurzaam kunnen bijdragen aan de doelstellingen van de school.

Daarnaast worden met enige regelmaat via een uitzendconstructie of detachingsconstructie docenten en OOP-ers via diverse intermediairs ingezet voor de vervanging bij ziekte of afwezigheid.

Redenen voor een dergelijke constructie zijn dat het niet mogelijk is om personeel door middel van eigen werving aan te trekken, het tijdelijke banen betreft en/of de school eigenrisicodrager is van werkloosheidsuitkeringen. De betreffende medewerkers worden betaald conform de arbeidsvoorwaarden uit de CAO Voortgezet Onderwijs. Ook worden met regelmaat vrijwilligers ingezet. In 2022 is dit wederom op grotere schaal gebeurd om te helpen bij de toetsweken en centrale examens.

De ontslagredenen waren als volgt:

Reden einde dienstverband	Aantal
Ontslag eigen verzoek	12
Einde dienstverband op initiatief werkgever	3
Ontslag van rechtswege a.g.v. einde tijdelijk dienstverband	1
Geen verlenging dienstverband i.v.m. gebrek formatie	-
Pensionering	1
Overlijden	-
Einde dienstverband i.v.m. arbeidsongeschiktheid	-
Einde vervanging	2
<b>Totaal</b>	<b>19</b>

## 5.9 Jubilea

In het 2022 hebben 13 medewerkers een jubileum gevierd. Binnen de school wordt hieraan op een passende wijze aandacht besteed.

	Aantal medewerkers
12,5 jaar WZ	9
25 jaar WZ	-
40 jaar WZ	-
25 jaar overheid/onderwijs	1
40 jaar overheid/onderwijs	3

## 5.10 Bevoegd lesgeven

Het is van belang om inzicht te krijgen in de bevoegdheden van het OP. In onderstaande tabel is een verdeling gemaakt op basis van het aantal lessen.

Binnen de categorie onbevoegd is een onderscheid gemaakt tussen onbevoegd en onderbevoegd. Bij onbevoegd gaat het om medewerkers die lessen geven maar (nog) geen enkele onderwijsbevoegdheid hebben.

Onderbevoegde lessen op onze school worden gegeven door medewerkers die 2<sup>e</sup> graads bevoegdheid hebben en 1<sup>e</sup> graads lessen geven.

Omdat diverse on- en onderbevoegde medewerkers in opleiding zijn, is ook dat in de tabel aangegeven.

Overbevoegde lessen zijn 2<sup>e</sup> graads lessen die gegeven worden medewerkers met een 1<sup>e</sup> graads bevoegdheid.

Onderstaande cijfers bevestigen het beeld dat het vinden van bevoegde docenten in de huidige arbeidsmarkt geen sinecure is.

Een ander aspect is dat lerarenopleidingen geen maatwerkgerichte opleidingstrajecten aanbieden zodat bekwame docenten met een beperkte inspanning hun bevoegdheid kunnen behalen.

In onderstaande tabel is opgenomen het gewogen aantal lessen per week. Hierbij is rekening gehouden met periodisering.

<b>Bevoegd, onbevoegd en onderbevoegd</b>		
<b>schooljaar 2022-2023</b>	gewogen aantal lessen	
Bevoegd	974	68%
Overbevoegd	269	19%
Onbevoegd	51	4%
Onbevoegd in opleiding	87	6%
Onder-bevoegd in opleiding	4	0%
Onder-bevoegd maar bekwaam	49	3%

Bron: Foleta per 1-10-2022

## 5.11 Toekomstige ontwikkelingen ten aanzien van personeelsbeleid

In 2022 stond de ontwikkeling van passend strategisch HR-beleid centraal. Het HR-beleid richt zich op het ondersteunen van het professionele gedrag van management en medewerkers om de doelen van de school te bereiken. De toepassing ervan door leidinggevenden is gericht op de inzet van bekwaam en gemotiveerd personeel dat professionele ruimte heeft en gebruikt ten dienste van goed onderwijs en voortdurende onderwijsontwikkeling.

In 2022 is met name ingezet op:

- Gesprekkencyclus die aansluit bij de fase van ontwikkeling van medewerkers en organisatie
- Opleiding en (management)Ontwikkeling (leiderschap, talent, eigenaarschap)
- Digitalisering en professionalisering van personele processen.

Voor het verder professionaliseren van (gedrag van) medewerkers en het in beweging krijgen van de school, zijn ook de volgende thema's de komende jaren van belang:

- Strategische personeelsplanning (SPP) zodat HR-instrumenten ontwikkeld en ingezet/ingebed kunnen worden en er een goed beeld ontstaat van de kwantitatieve en kwalitatieve personeelsbehoefte
- Duurzame inzetbaarheid van zowel jongere als oudere medewerkers (privé/werk, schaarste, steeds langer werken)
- Organisatieontwikkeling/klimaat en cultuur
- Digitalisering en automatisering (passend bij omvang)

Ook zijn dit jaar de resultaten van het medewerkersonderzoek opgeleverd en zijn alle medewerkers uitgenodigd voor een workshop om de gewenste acties ter verbetering van de school gezamenlijk te bepalen.

De personeelsadministratie wordt steeds verder geautomatiseerd. In het kader van EmployeeSelfServices zijn de digitale mogelijkheden binnen Afas Insite verder ingericht en gebruikt.

Door langdurige afwezigheid van een hoofd-HR zijn externen op tijdelijke basis ingezet om op HR-deelgebieden werkzaamheden te verrichten. Vanuit Afas is ondersteuning ingekocht voor de salarisadministratie.

## 6 Huisvesting

### 6.1 (Meerjaren)Onderhoud

De huisvesting in zowel hoofdgebouw als bijgebouw is van hoge kwaliteit. Jaarlijks bepalen de hoofdconciërge en het hoofd beheer op basis van het Meerjarenonderhoudsplan (MJOP) en een schouwronde wat er aan groot onderhoud noodzakelijk is. Voor klein onderhoud en reparatie wordt een conciërge ingezet of externen ingehuurd.

In 2022 is een start gemaakt met het proces om te komen tot een actueel MJOP gezien het huidige verouderd is. Een offerte van een dienstverlener is in deze goedgekeurd en in 2023 krijgt dit een vervolg.

Het Integraal Huisvestingsplan (IHP) vanuit de gemeente Krimpenerwaard had ook in 2022 geen consequenties voor CSG Willem de Zwijger aangezien het schoolgebouw nog niet is afgeschreven en er geen sprake is van ruimte tekort.

### 6.2 Veiligheid en ventilatie

In het kader van corona is zelf én in opdracht van de gemeente Krimpenerwaard in 2021 het ventilatiesysteem onderzocht. Dit had te maken met de vereisten dat er voldoende verse lucht moet worden ingeblazen. Tevens mocht er geen sprake zijn van recirculatie. Behoudens een enkele aanpassing voldeden de verwarmings- en ventilatiesystemen aan de wettelijke vereisten.

De gemeente Krimpenerwaard heeft in het najaar van 2021 aangegeven dat zij CO<sup>2</sup> meters aan alle scholen beschikbaar wil stellen. In 2022 zijn alle lokalen voorzien van een meter met een zgn. stoplichtfunctie. De gemeente heeft de middelen beschikbaar gesteld vanuit het verantwoordelijkheidsbesef voor de huisvesting van scholen.

### 6.3 Huisstijl – interieur

In 2019 is een werkgroep Huisstijl gestart met het uitdenken van een nieuwe huisstijl voor het gebouw en andere uitingvormen van de school. Deze werkgroep heeft met ondersteuning door een externe interieurontwerper een huisstijl ontwikkeld die aansluit bij de waarden van de school. Deze is vastgelegd in een handboek waarin kleuren, materialen en vormen staan beschreven.

Inmiddels is de huisstijl al op veel plaatsen in het schoolgebouw doorgevoerd. Gedurende het veranderingsproces blijven leerlingen betrokken om ervoor te zorgen dat de aankleding en inrichting van de school de leerlingen blijft aanspreken.

In 2022 is de renovatie van de medewerkerskamer afgerond. Dit alles heeft geresulteerd in een eigentijds ontwerp met een multifunctionele inrichting en een modern, stijlvol interieur.

Ook is één van de OLC's, onderwijsleercentra, aangepast. Deze ruimte, waarin tot aan cursus 2022-2023 leerlingen konden werken op vaste pc's wordt omgebouwd tot 3 werk-/sprekkamers. Verwachte oplevering voorjaar 2023.

Gezien het feit dat niet werd voldaan aan vigerende veiligheidseisen zijn de eerste stappen gezet om te komen tot een nieuwe inrichting van de lokalen beeldende vormgeving. In overleg met de leden van deze vakgroep zijn eerste plannen uitgewerkt en liggen plannen voor verdere uitwerking bij een aannemer. Verwachte oplevering mei 2023.

In de grote aula zijn alle stoelen en tafels vervangen. Het 'afgeschreven' meubilair is geschonken aan een goed doel in Suriname.

#### 6.4 Duurzaamheid

In 2022 is binnen school in alle gangen, in de overblijfruimtes en in diverse werkkamers de oorspronkelijke verlichting door led verlichting vervangen. Om een vergelijking te maken is uitgegaan van 2019, het jaar voordat Corona-maatregelen en/of schoolsluiting aan de orde was.

In vergelijking met 2019 is in 2022 11% minder elektra verbruikt.

Ook is CV regeling aangepast door schakeltijden zodanig te wijzigen dat onnodig gasverbruik wordt voorkomen. In 2021 is veel gas verbruikt vanwege het openzetten van de ramen vanwege de Corona-ventilatie. In 2022 is 27% minder gas verbruikt dan in 2021. Om geen rekening te houden met alle corona maatregelen is het gasverbruik ook vergeleken met 2019. Dan is in 2022 het gasverbruik 7% lager dan in 2019.



## 7 Medezeggenschap

### Jaarverslag MR 2022

Voor u ligt het jaarverslag van de Medezeggenschapsraad van CSG Willem de Zwijger uit Schoonhoven. In dit verslag beschrijven we in hoofdlijnen waar wij ons het afgelopen jaar mee bezig hebben gehouden. Medezeggenschap is er voor en namens de leerlingen, de ouders en het personeel.

#### Samenstelling

*Leerlinggeleding:* drie leerlingen

*Oudergeleding:* drie ouders

*Personeelsgeleding:* zes personeelsleden (waarvan één vacature)

#### Mutaties

Aan het einde van het cursusjaar hebben twee leerlingen afscheid van de MR genomen omdat zij hun diploma haalden. Voor hen zijn twee nieuwe leerlingen in de plaats gekomen. Twee van de drie leerlingen die in de MR zitten vervullen samen de functie van voorzitter in de leerlingenraad. De termijn van een van de ouders liep dit kalenderjaar af maar deze ouder heeft aangegeven een nieuwe termijn te willen vervullen. Voor een andere ouder die de MR heeft verlaten is een nieuwe ouder bereid gevonden om plaats te nemen in de MR. Aan het eind van cursusjaar 2021/2022 heeft de voorzitter aangegeven zijn taken binnen de MR te gaan neerleggen en uit de MR te stappen. De secretaris heeft tot 31 december 2022 deze taak op zich genomen in de wetenschap dat daarna één van de ouders in ieder geval tot einde cursusjaar 2022/2023 deze taak op zich wil nemen. Op 31 december 2022 verliet een van de personeelsleden de MR vanwege een andere baan. Eind 2022 was er nog een vacature binnen de MR onder de personeelsgeleding. Helaas heeft zich, ondanks meerdere oproepen, nog niemand hiervoor gemeld.

#### Bijeenkomsten

In 2022 is de MR vijf keer bij elkaar geweest, in alle gevallen fysiek. Bij iedere vergadering was er een agenda en is er genotuleerd.

In september 2022 heeft de MR de rector-bestuurder a.i. uitgenodigd voor een gesprek om de wederzijdse behoeftes uit te spreken. De MR heeft in dit gesprek duidelijk aangegeven om meer structuur te krijgen.

De PMR heeft als vast vergadermoment maandag het 10<sup>e</sup> uur.

De MR heeft dit jaar twee keer een bijeenkomst gehad met de Raad van Beheer.

#### Bijscholing MR

De MR heeft in maart 2022 bijscholing gehad van het CNV op het gebied van taakbeleid. Voor komend jaar moet nog geïnventariseerd worden welke behoefte er binnen de (P)MR is.

#### Communicatie

De (P)MR communicatie naar ouders en personeel blijft een aandachtspunt. Alle notulen van de MR zijn, na vaststelling, te vinden op het medewerkersportaal. De MR wil ook graag de ouders op de hoogte houden via een ouderportal, maar dat blijkt nog steeds niet mogelijk.

### **Overzicht van de besproken onderwerpen**

De MR heeft positief geadviseerd over de begroting.

De MR heeft positief geadviseerd over de nieuwe directiestructuur.

De MR heeft in februari geen instemming verleend met de lestabel voor het nieuwe schooljaar.

De MR heeft positief geadviseerd over het nieuwe managementstatuut.

De MR is geïnformeerd over de NPO-bestedingen van 2021, maar wil hier voortaan meer bij betrokken zijn.

De MR heeft positief geadviseerd over de nieuwe onderwijsstructuur.

De MR heeft diverse adviezen gegeven ivm het vakantierooster.

De PMR heeft instemming verleend met de functiehoofd Beheer.

De PMR heeft instemming verleend met de functiebeschrijving Teamleider.

De PMR heeft instemming verleend met de functiebeschrijving Directeur Onderwijs.

De MR heeft geen instemming verleend met de formatie.

De MR is om advies gevraagd over het concept jaarverslag van 2021 en de accountantsverklaring.

De MR heeft instemming verleend met de lessentabel.

De PMR heeft ingestemd met het convenant Werkdrukmiddelen.

## 8 Financiën

### 8.1 Organisatie van financiën

De financiële exploitatie valt uiteen in vier onderdelen: de exploitatie van het onderwijs (in het jaarverslag verder aangeduid als CSG Willem de Zwijger), het Schoolfonds, het Leermiddelenfonds en de Schoolspecifieke activiteiten.

Er vindt geen allocatie van middelen plaats.

Onder de exploitatie van de CSG Willem de Zwijger vallen de volledige lumpsum financiering, de personeelslasten en alle andere kosten die betrekking hebben op het onderwijs.

Onder de exploitatie van het Schoolfonds vallen die zaken die specifiek voor leerlingen gefinancierd worden welke niet onder de lumpsumbekostiging vallen. De baten hiervan worden gevormd door de vrijwillige ouderbijdragen. Vanuit het Sociaal Fonds worden de schoolkosten betaald van ouders met financiële moeilijkheden.

CSG Willem de Zwijger heeft een Leermiddelenfonds. Alle leermiddelen zijn eigendom van de school en worden aan de leerlingen verstrekt. De kosten van koop- en huurmateriaal komen ten laste van de school. De baten worden ontvangen van het ministerie en zijn sinds 2022 onderdeel van de lumpsum. Derhalve wordt gerekend met een fictief bedrag per leerling zodat de uitputting van de reserve Leermiddelenfonds kan worden bepaald.

De Schoolspecifieke Activiteiten omvatten de Internationale Uitwisseling, excursies, meerdaagse schoolreizen, cursussen voor leerlingen en overige activiteiten. De baten zijn afkomstig van de ouders. De activiteiten dienen kostendekkend te zijn.

Investerings worden aangemeld tijdens de begrotingscyclus. Investerings in groot onderhoud en huisvesting worden geijkt aan het meerjaren onderhoudsplan. De hoogte van de kosten in combinatie met de technische levensduur bepaalt in hoeverre groot onderhoud wordt geactiveerd. Investerings in ICT zijn gebaseerd op het meerjaren ICT-beleid. Alle investerings worden besproken en vastgesteld in het overleg tussen de stafhoofden en de directie.

Van alle leverings en diensten boven € 10.000 wordt een (kort) inkoopdossier vastgelegd. Vanuit het oogpunt van prijsconcurrentie zijn dan minimaal 2 offertes gewenst. De omschrijving van de opdracht en het karakter van de markt zullen bepalen of dit in alle situaties mogelijk is. Daarbij wordt rekening gehouden met de regelgeving omtrent Nationale en Europese Aanbesteding.

Het onderwijs wordt gegeven in 2 gebouwen op 1 terrein. Het hoofdgebouw is sinds 2003 in gebruik. Het bijgebouw, de zogeheten vleugel, is een semipermanent gebouw en is sinds 2011 in gebruik. Voor toekomstig groot onderhoud wordt geen voorziening gevormd. Het uitgevoerde groot-onderhoud kan worden geactiveerd en afgeschreven.

## 8.2 Resultaat 2022

Het resultaat van 2022 heeft een positieve afwijking ten opzichte van de begroting 2022.

De begroting 2022 had een verwacht resultaat van € 291.694 negatief. Uiteindelijk resulteerde een negatief saldo van € 203.605. Een nadere verdeling van dit resultaat is weergegeven in paragraaf 8.8. Indien NPO en Werkdrukmiddelen worden geëlimineerd dan is het verlies € 350.257.

De afwijkingen zijn veroorzaakt door:

- De invoering van de herstructurering en de (eenmalige) kosten die daar betrekken op hebben.
- CAO afspraken gedurende het kalenderjaar en compensatie daarvan.
- Subsidies ontvangen en (deels) uitgegeven die niet bekend waren en dus niet begroot.
- Subsidies ontvangen die via het resultaat naar de bestemmingsreserves gaan.
- Het ziekteverzuim onder de medewerkers is hoog waardoor ook de vervangingskosten hoger zijn geweest.

De diverse subsidies zijn volgens de ministeriële regels uitgegeven of zijn gereserveerd voor de resterende maanden van schooljaar 2022/2023 en verder. De NPO-gelden 2022-2023 zijn in november voor 5/12 ontvangen. De opbrengst is volledig in het resultaat verwerkt omdat dit nagenoeg gelijk was aan de kosten voor 2022. Een klein niet uitgegeven deel is opgenomen in een publieke bestemmingsreserve. De collectieve werkdrukmiddelen 2022 zijn nog niet uitgegeven. Deze middelen zijn gereserveerd in een bestemmingsreserve.

De primaire loonkosten (salarissen) zijn hoger dan de begroting. De loonkosten per FTE zijn vanwege de CAO en premiestijgingen gestegen. Het totaal aantal FTE's van vaste medewerkers is in de loop van het kalenderjaar gedaald. De grootste reden hiervoor is het vertrek van medewerkers. Diverse vacatures zijn vervuld door inhuur van externen.

Vervanging voor ziekte en overig is zowel intern als extern opgelost. Met name het hoge ziekteverzuim zorgde voor problemen hoe dit op te lossen.

Het verlof saldo van het OOP is gelijk gehouden aan het saldo van 31-12-2021. In 2022 en 2023 wordt hard gewerkt aan een betere registratie van de verlofuren zodat beter inzicht mogelijk is.

De dotatie aan de voorziening persoonlijk verlof is iets hoger dan begroot. Maar in tegenstelling tot voorgaande jaren zijn ook veel uren opgenomen door medewerkers. In verband met de leeftijd van enkele medewerkers is opnieuw een dotatie gedaan aan de voorziening voor het ouderen verlof.

De voorziening WW is verlaagd. Vanwege het ontbreken van NPO-aanstelling ultimo 2022 is de voorziening hiervoor vrijgevallen ten gunste van de NPO opbrengsten.

Het up-to-date houden van het gebouw vraagt meer onderhoud vanwege de leeftijd van het gebouw. Hiervoor worden budgetten gemaakt in de begrotingen voor zowel de post onderhoud als bij investeringen. Nog niet uitgevoerd groot onderhoud van 2022 wordt doorgeschoven naar 2023.

De renovatie van de medewerkerskamer is in voorjaar 2022 opgeleverd. De kosten zijn als investering opgenomen waarbij rekening is gehouden met de verschillende componenten en afschrijvingstermijnen.

De energiekosten zijn niet marktconform gestegen vanwege langlopende contracten. Het verbruik is teruggelopen. Zie ook paragraaf 6.4 op blz 40.

Een uitgebreide opstelling van de afwijkingen tussen begroting en realisatie staat op pagina 57.

Vanwege de ontvangen subsidies én de nog niet volledig uitgegeven subsidies in 2021 en 2022 zijn de kengetallen moeilijk vergelijkbaar met de jaren daar aan voorafgaand. Ook de rekensystematiek van de NPO gelden is in 2022 volledig anders dan in 2021.

De liquiditeitsratio op balansdatum is gedaald van 5,1 naar 4,3. De liquide middelen staan sinds november bij het ministerie van Financiën, het zogeheten schatkistbankieren. Enkele kleine rekening bij de ING en Rabobank zijn overgebleven. Hiermee is ook een einde gekomen aan de negatieve rente.

De kortlopende schulden zijn licht gestegen ten opzichte van 2021. De reden hiervoor is dat diverse subsidies met uitgaven in 2023 onder de kortlopende schulden staan. De vooruit ontvangen schoolkosten zijn laag omdat activiteiten niet vooruit zijn gefactureerd. Per ultimo 2022 staat een te ontvangen bedrag open aan loonbelasting. Dit betreft onder andere het LoonKostenVoordeel en zal halverwege 2023 worden betaald.

Het totale vermogen is vanwege het negatieve resultaat gedaald. De bestemmingsreserve NPO is licht gestegen. Het ministerie heeft besloten om de NPO gelden te verdelen over het schooljaar. Hierdoor zijn inkomsten en uitgaven in 2022 nagenoeg in evenwicht.

Voor de collectieve werkdrukmiddelen 2022 geldt dat het collectieve deel nog niet is besteed. Dit deel is toegevoegd aan de bestemmingsreserve Werkdrukmiddelen.

Het verhoudingskengetal solvabiliteit (eigen vermogen/totaal vermogen) daalt naar 77%.

De verhouding personele lasten tov totale baten is gelijk gebleven.

In het kader van toezicht op de financiële continuïteit van onderwijsinstellingen heeft de inspectie Onderwijs een lijst uitgebracht met kengetallen met bijbehorende grenswaarden. Onderstaande tabel is daarop aangepast en de signaalwaarden zijn vermeld. De signaalwaarden zijn een richtlijn, het onderschrijden van de signaalwaarde kan leiden tot aangepast financieel toezicht van de inspectie. Uiteraard afhankelijk van de context van de school.

De kengetallen zonder signaalwaarde zijn niet opgenomen in de 'set kengetallen' van de inspectie.

Kengetallen:	Signaal waarde	2021	2022	2023	2024	2025
Solvabiliteit (o)		79%	77%	76%	78%	79%
Solvabiliteit 2 (s)	<30	88%	86%	85%	85%	85%
Rentabiliteit	<-10	5%	-2%	-3%	1%	0%
Liquiditeit	<0,75	5,1	4,3	3,5	3,5	3,6
Huisvestingsratio (h)	>10	4%	2%	4%	4%	3%
Weerstandsvermogen (x)	<5	41%	38%	32%	34%	34%
Personele lasten tov totale baten		86%	84%	88%	83%	84%

In de jaarrekening 2022 zijn geen stelselwijzigingen toegepast.

(o) verhouding tussen eigen vermogen en totale vermogen

(s) verhouding tussen eigen vermogen + voorzieningen en het totale vermogen

- (h) verhouding tussen huisvestingslasten + afschrijving gebouwen en de totale lasten  
 (x) verhouding tussen eigen vermogen en totale baten

De signaleringswaarde Normatieve publieke eigen vermogen is ter beoordeling van het publieke eigen vermogen. Is deze 'te' hoog dan zal extra toezicht van de Inspectie plaatsvinden. De berekeningswijze werkt met een (ingewikkelde) rekenfactor die met een rekenhulp kan worden bepaald. Op basis van de rekenfactor wordt een signaleringswaarde vastgesteld en deze wordt vergeleken met het publiek eigen vermogen. Het verschil is de bovenmatige reserve. In onderstaande tabel is de signaleringswaarde vanaf 31-12-2021 weergegeven. Vanaf 2023 zijn de cijfers gebaseerd op de begrote meerjaren balans.

De bestemmingsreserve NPO en Werkdrukmiddelen geven een onevenwichtig beeld van de kengetallen. Deze staan respectievelijk ultimo 2025 en ultimo 2023 op nihil.

Signalering EV:	2021	2022	2023	2024	2025
totaal EV-/privaat	3.215.054	3.014.899	2.726.810	2.808.653	2.853.588
ratio (rekenhulp)	1,25	1,31	1,08	1,08	1,05
norm EV (rekenhulp)	2.213.358	2.303.028	2.520.552	2.608.413	2.726.096
bovenmatig EV	<b>1.001.696</b>	<b>711.871</b>	<b>206.258</b>	<b>200.240</b>	<b>127.492</b>

Om een juist beeld te krijgen is ook een bovenmatig EV berekend waarbij de bestemmingsreserves NPO en Werkdrukmiddelen niet zijn meegeteld. Dan is vanaf 2023 de signaleringswaarde bereikt.

Correctie Bovenmatig EV met bestemmingsres:	2021	2022	2023	2024	2025
bovenmatig EV	1.001.696	711.871	206.258	200.240	127.492
bestemmingsreserve NPO	480.227-	486.589-	554.388-	207.166-	-
bestemmingsreserve Werkdrukmiddelen	-	140.290-	-	-	-
bovenmatig EV	<b>521.469</b>	<b>84.992</b>	<b>348.130-</b>	<b>6.926-</b>	<b>127.492</b>

Vanwege de gewijzigde wetgeving omtrent de vrijwilligheid van de schoolkosten is de bestemmingsreserve Sociaal Fonds overbodig geworden. Met de oudergeleding van de MR is afgesproken dat het saldo van € 20.000 terug vloeit naar de reserve van het Schoolfonds.

### 8.3 Prestatiebox

Bij de subsidie prestatiebox zijn vanaf 2022 de convenantsgelden Werkdrukmiddelen toegevoegd. Eerder in dit verslag werd al melding gedaan van deze gelden en de afspraken met de PMR. Een deel van de subsidie zal worden besteed in 2023. Derhalve is ultimo 2022 een bestemmingsreserve van € 140.000 opgenomen.

Wat rest zijn 2 doelen: strategisch HRM en verzuim VO. De toegekende subsidie van € 105.870 is aan deze doelen besteed.

Het opstellen en verder implementeren van beleid voor SHRM is gekoppeld aan het opstellen van het nieuwe schoolplan 2022-2026. In 2022 is een start gemaakt met nieuw beleid omtrent gesprekkencyclus, professionalisering docenten, medewerkers tevredenheids-onderzoek, verzuim begeleiding medewerkers, coaching teamleiders.

De uitgaven van diverse subsidies zijn hoofdzakelijk gebruikt voor personele inzet. De subsidies zullen ook worden verantwoord door middel van de beantwoording van vragen in de XBRL-portal.

## 8.4 Leermiddelenfonds

De WZ heeft een intern leermiddelenfonds. Nieuw materiaal, werkboeken en digitaal materiaal zijn ingekocht bij Iddink. Iddink heeft in 2022 voor de 1<sup>e</sup> keer de leermiddelen geleverd. Met hen is een contract gesloten – na Europese Aanbesteding – waarbij zij extra faciliteiten bieden en zorgdragen voor het verzenden en innemen van de leermiddelen.

Een klein deel van het digitaal materiaal is rechtstreeks bij de uitgever gekocht vanwege de hoge kortingen. Voor de registratie van de lesmiddelen is gebruik gemaakt van Magister. De inhoud van de boekenlijst wordt jaarlijks kritisch bekeken. Met name de hoge jaarlijkse licentiekosten geven zorg.

In 2022 zijn de kosten hoger geweest dan begroot. Omdat de lumpsum voor de leermiddelen sinds 2022 onderdeel is van de vereenvoudiging bekostiging, is het resultaat berekend met een fictief bedrag van € 310,- per leerling. Dit betekent ook dat voor de komende jaren het resultaat negatief zal zijn zodat de (grote) reserve langzaam terug gaat lopen.

De LIFO methodes (licentie met een leer/werkboek) zijn een werkboek met een leergedeelte en een leerboek waarin geschreven kan worden. Dit zijn boeken voor eenmalig gebruik. Dit is prima voor de leerlingen. Organisatorisch heeft het ook voordelen. Er is minder voorraad in school. Leerlingen hoeven de boeken niet meer in te leveren. Hierdoor wordt de inname van boeken vergemakkelijkt en zijn minder handen nodig

In totaliteit heeft het leermiddelenfonds een negatief resultaat dat wordt afgeboekt op de (publieke) Bestemmingsreserve Leermiddelen.

De school wil ouders zo inzichtelijk mogelijk informeren hoe hoog de schoolkosten zijn en wat we ermee gedaan hebben. De school onderschrijft in dit opzicht de gedragscode voor het VO. De verantwoording vindt plaats aan de oudergeleding van de MR. Met de oudergeleding van de MR is vooraf overlegd over de hoogte van de ouderbijdrage, de schoolkosten en de exploitatie van het leermiddelenfonds.

## 8.5 Subsidies

### 8.5.1 NPO

In november 2022 is € 297.762,50 ontvangen aan NPO subsidie. Dit is 5/12 van de subsidie die zal worden ontvangen voor het schooljaar 2022-2023. In 2022 is een deel van NPO-subsidie besteed aan diverse interventies. Het niet besteedde deel valt ten gunste van de bestemmingsreserve NPO (€ 6.362) en zal worden besteed in 2024.

In 2021 was een gedeelte van de NPO-subsidie gereserveerd voor mogelijke WW en transitie verplichtingen die zouden kunnen ontstaan na afloop van NPO-aanstellingen. Omdat in schooljaar 2022-2023 geen NPO-aanstellingen aanwezig zijn, is dit deel vrij gevallen ten gunste van de subsidie.

### 8.5.2 Gekozen interventies

Gebaseerd op de resultaten van de schoolscan en de ervaringen in 2021 heeft de WZ gekozen voor de volgende interventies:

- Bijlessen door leerlingen van de WZ
- Bijlessen door een extern bedrijf
- Inzet maatschappelijk werk
- Extra kosten voor diplomering
- Examentrainingen
- Versterking welzijn leerlingen
- Kleinere brugklassen
- Ondersteuning bij mentor-coach
- Coachingsdashboard voor mentoren
- NPO-manager

Van de subsidie NPO 2022 zijn geen gelden gereserveerd voor toekomstige verplichtingen.

In de loop van 2022 zijn die interventies gekozen waarbij ervaringen opgedaan zijn voor succes. Hierdoor zijn wel minder interventies ingezet maar de succesvolle interventies kunnen wel worden uitgebreid naar school 2023-2024 én 2024-2025.

De bijlessen zijn gegeven door een extern bedrijf. Alle andere interventies zijn uitgevoerd met inzet van eigen personeel of personeel dat tijdelijk in dienst is genomen. Derhalve is het percentage PNIL in 2022 0%.

### 8.5.3 Heterogene brugklassen

In 2022 is € 100.000 ontvangen ter versterking van de brugklassen. Vanwege de herstructurering en de vacatures is nog geen uitvoering gegeven aan de plannen omtrent de brugklassen. Omdat de subsidie termijn tot en met 2024 loopt, is de subsidie weggezet in de kortlopende schulden. De subsidie zal in schooljaar 2023-2024 worden besteed.



## 8.6 Continuïteit

<b>Kengetal</b>				
<b>Personele bezetting in Fte: *)</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
Management/Directie	4	4	4	4
Onderwijzend personeel	52,26	51,43	49,79	47,02
Overige medewerkers	19,2	19,95	22,27	21,51
Totaal FTE	75,46	75,37	76,1	72,53

	<b>22-23</b>	<b>23-24</b>	<b>24-25</b>	<b>25-26</b>	<b>26-27</b>	<b>27-28</b>
aantal leerlingen	921	894	915	903	899	887

Vanwege de daling van het leerlingaantal is in 2021 een kleine daling ingezet van FTE.

De ontwikkeling FTE in 2021 en 2022 is het gevolg van alle interventies ten laste van de subsidies.

Vanwege de daling van het leerlingaantal op de langere termijn zal ook een daling van het personeel plaatsvinden. Met behulp van strategische personeelsplanning zal een verdere afstemming plaatsvinden tussen beleid, financiën en kwaliteit. De verwachting is dat het leerlingaantal nog licht blijft dalen. Dit is het gevolg van de demografische ontwikkelingen in het voedingsgebied van de school.

## 8.6.1 Meerjaren balans

MEERJAREN BALANS							
	realisatie 31-12-2021	realisatie 2022	begroting 2023	SCENARIO 2024	SCENARIO 2025	SCENARIO 2026	SCENARIO 2027
<b>1 Activa</b>							
<i>Vaste activa</i>							
1.2 Materiële vaste activa	1.595.259	1.658.002	1.780.934	1.767.195	1.752.121	1.716.224	1.662.086
	1.595.259	1.658.002	1.780.934	1.767.195	1.752.121	1.716.224	1.662.086
<i>Vlottende activa</i>							
1.5 Vorderingen	36.845	244.719	244.719	244.719	244.719	244.719	244.719
1.7 Liquide middelen	2.656.751	2.314.013	1.990.210	1.878.164	1.901.389	1.951.987	1.954.621
	2.755.596	2.558.732	2.234.928	2.122.883	2.146.108	2.196.705	2.193.340
<b>Totaal activa</b>	<b>4.350.856</b>	<b>4.216.734</b>	<b>4.015.863</b>	<b>3.890.077</b>	<b>3.898.228</b>	<b>3.912.929</b>	<b>3.861.425</b>
<b>2 Passiva</b>							
2.1 Eigen vermogen	3.429.455	3.225.850	3.076.986	3.017.406	3.061.389	3.111.921	3.096.249
Algemene reserve	2.102.922	1.849.402	1.731.863	2.061.150	2.342.738	2.420.985	2.430.364
Bestemmingsreserves publiek	1.112.132	1.165.498	1.135.236	747.503	510.850	484.218	460.704
Bestemmingsreserves privaat	214.401	210.951	203.887	208.753	207.801	206.718	205.182
Herwaarderingsreserve	-	-	-	-	-	-	-
2.2 Voorzieningen	386.314	390.453	338.447	272.242	236.410	200.578	164.746
2.4 Kortlopende schulden	535.083	600.430	600.430	600.430	600.430	600.430	600.430
<b>Totaal passiva</b>	<b>4.350.851</b>	<b>4.216.734</b>	<b>4.015.863</b>	<b>3.890.077</b>	<b>3.898.228</b>	<b>3.912.928</b>	<b>3.861.425</b>

Het meerjaren onderhoudsplan zal in 2023 worden geüpdatet. Het gebouw is bijna 20 jaar oud en vraagt om onderhoud. Met het uitvoeren van het (groot) onderhoud wordt rekening gehouden met de huisvestingswensen vanwege de onderwijsveranderingen.

Bijna alle liquide middelen (kortlopende vorderingen) zijn weggezet bij het Ministerie van Financiën.

De herstructurering heeft hoge (eenmalige) kosten gegeven. Hierdoor zijn de liquide middelen gedaald. De uitgaven van de voorzieningen zullen over een langere periode verspreid zijn. Dit geldt ook voor de afschrijving ten opzichte van de investeringen.

Vanwege daling van het leerlingaantal zal het personeelsbestand gaan krimpen. Dit heeft gevolgen voor de voorzieningen. De meerjaren verwachting is dat meer verplichtingen zullen ontstaan vanwege WW-uitkeringen. In het jaar van ontstaan van verplichtingen zal dit worden toegevoegd aan de voorziening. Vanwege het onzekere karakter hiervan is dit niet begroot.

De voorziening PB50 is opnieuw gestegen. In de CAO zijn afspraken gemaakt dat de faciliteit voor sparen komt te vervallen vanaf 1-8-2023. Er wordt een nieuw beleid gemaakt hoe om te gaan met het persoonlijk verlof. De voorziening zal derhalve niet verder stijgen maar langzaam gaan leeglopen. Vanwege het bereiken van de leeftijd van 57 jaar sparen diverse medewerkers hun rechten op 120 uur persoonlijk budget. Deze spaarvorm blijft wel mogelijk.

Vanwege de beëindiging van dienstverbanden in 2022 van diverse oudere medewerkers is de reserve BAPO in 2022 verder gedaald.

De regels omtrent ouderschapsverlof zijn per 1-8-2022 gewijzigd. Hierdoor is besloten om de reserve Ouderschapsverlof te beëindigen. Het saldo is toegevoegd aan de algemene reserve.

## 8.6.2 Meerjaren staat van baten en lasten

In 2023, 2024 en 2025 is opgenomen in de begroting en het meerjaren scenario dat aan NPO interventies uitgegeven zal worden respectievelijk € 349.069, € 347.222 en € 148.967 (totaal € 845.268). Op basis van de werkelijke uitgaven van 2022, de werkelijke ontvangsten in 2023 en de bestemmingsreserve per 31-12-2022 is het totaal aan nog te besteden NPO gelden € 903.457.

Van de inkomsten in 2021 is 5% gedoteerd aan de voorziening WW. Dit is in 2022 vrijgevallen omdat geen NPO-aanstellingen aanwezig zijn.

De totale subsidie is reeds in 2022 ontvangen en geboekt. Het niet besteedde deel van subsidie (€ 6.362) is ten gunste van de bestemmingsreserve NPO gebracht. De uitgaven vallen in het resultaat van 2023, 2024 en 2025 en zullen dan ten laste gebracht worden van de bestemmingsreserve NPO.

Exploitatie verloop NPO	W&V 2022	Begroting 2023	Scenario 2024	Scenario 2025
Resultaat begroting				
Reserve NPO	480.227	486.589	554.388	207.166
Ontvangst NPO	329.117	416.868	0	0
Uitgaven NPO	322.755-	349.069-	347.222-	207.166-
Niet besteed in 2022	6.362	67.799	347.222-	207.166-
Bestemmingsreserve	486.589	554.388	207.166	0-

In 2023 zal de bestemmingsreserve Werkdrukmiddelen gebruikt worden voor de uitvoering van plannen om werkdruk te verminderen en werkgeluk te verhogen. De kosten (€ 140.000) zullen gemaakt worden in de personeelslasten. In 2023 zal opnieuw subsidie voor deze uitgaven ontvangen. De vastgestelde begroting 2023 is in onderstaand overzicht niet aangepast. De vrijval van het saldo van de bestemmingsreserve is verwerkt in het meerjaren scenario 2024 in bovenstaande meerjarenbalans en onderstaande exploitatie.

## MEERJAREN EXPLOITATIEBEGROTING EN SCENARIO

	<b>begroting 2022</b>	<b>realisatie 2022</b>	<b>begroting 2023</b>	<b>SCENARIO 2024</b>	<b>SCENARIO 2025</b>	<b>SCENARIO 2026</b>	<b>SCENARIO 2027</b>
<b>3 Baten</b>							
3.1 Rijksbijdragen	7.715.357	8.123.325	8.837.610	8.671.836	8.630.503	8.407.427	8.371.910
3.2 Overige overheidsbijdragen en -su	70.000	150.504	80.000	75.000	75.000	75.000	75.000
3.5 Overige baten	228.589	149.513	170.637	169.977	170.578	170.015	169.612
	<b>8.013.946</b>	<b>8.423.342</b>	<b>9.088.247</b>	<b>8.916.813</b>	<b>8.876.081</b>	<b>8.652.442</b>	<b>8.616.522</b>
<b>4 Lasten</b>							
4.1 Personeelslasten	6.927.943	7.115.151	7.820.752	7.559.263	7.464.571	7.296.747	7.310.491
4.2 Afschrijvingen	234.014	211.264	216.568	215.739	217.074	217.897	236.138
4.3 Huisvestingslasten	163.800	178.477	208.050	231.550	229.550	229.550	229.050
4.4 Overige lasten	970.883	1.109.648	988.742	966.840	917.903	854.715	853.514
	<b>8.296.640</b>	<b>8.614.540</b>	<b>9.234.112</b>	<b>8.973.393</b>	<b>8.829.098</b>	<b>8.598.909</b>	<b>8.629.194</b>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>-282.694</b>	<b>-191.199</b>	<b>-145.865</b>	<b>-56.580</b>	<b>46.983</b>	<b>53.532</b>	<b>-12.672</b>
<b>6 Saldo financiële baten en laste</b>	<b>-9.000</b>	<b>-12.406</b>	<b>-3.000</b>	<b>-3.000</b>	<b>-3.000</b>	<b>-3.000</b>	<b>-3.000</b>
<b>Totaal resultaat</b>	<b>-291.694</b>	<b>-203.605</b>	<b>-148.864</b>	<b>-59.580</b>	<b>43.983</b>	<b>50.532</b>	<b>-15.672</b>

Het exploitatieresultaat wijzigt ten opzichte van de Begroting 2022. Het verloop is als volgt:

<b>Verdeling resultaat:</b>	<b>W&amp;V 2021</b>	<b>Begroting 2022</b>	<b>W&amp;V 2022</b>	<b>Vershil</b>
CSG Willem de Zwijger	9.050-	307.063-	333.300-	26.237-
Schoolfonds	5.830	96	5.829	5.733
Leermiddelenfonds	13.279-	15.273	13.506-	28.779-
Schoolspec activiteiten	5.030-	-	9.279-	9.279-
	<b>21.529-</b>	<b>291.694-</b>	<b>350.258-</b>	<b>58.564-</b>
NPO-gelden	480.227		6.362	
Werkdrukmiddelen	-		140.290	
<b>Totaal</b>	<b>458.698</b>		<b>203.605-</b>	

Het resultaat van het meerjarensenario 2024 en 2025 is ingewikkeld om te bezien en te analyseren. In de kosten van de exploitaties in deze jaren staan ook kosten die ten laste komen van de subsidies NPO en werkdrukmiddelen. Deze 'tegoeden' staan op een bestemmingsreserve.

Vanuit het oogpunt van de exploitatie 'vallen' de gelden vrij tijdens het kalenderjaar bij de baten en staan de bijbehorende kosten in de lasten. Door deze fictieve vrijval zijn baten en lasten in evenwicht. De baten zijn gelijk aan de lasten.

Vanuit het oogpunt van de balans vallen deze gelden pas vrij NA het resultaat. Dit betekent dat alleen de lasten in het resultaat staan, dus een negatief resultaat. Na afloop van het kalenderjaar wordt dit deel van de kosten ten laste gebracht van de bestemmingsreserve. Het resultaat is dan dus behoorlijk negatief. Maar de mutatie in de algemene reserve betreft dan alleen de reguliere exploitatie.

In het document Begroting 2023 en meerjarensenario zijn de subsidies fictief verwerkt alsof deze vrij zouden vallen tijdens het kalenderjaar. Omdat uitgaven in evenwicht zijn met de onttrekking aan de bestemmingsreserve is op deze wijze van berekening zichtbaar wat het resultaat is van de reguliere exploitatie zonder (eenmalige) subsidies.

In onderstaande tabel – verdeling resultaat meerjaren – is daarom het resultaat opgenomen inclusief de fictieve vrijval van de bestemmingsreserves NPO en Werkdrukmiddelen. Maar ook het resultaat zoals dat in het jaarverslag zal worden verwerkt, NA afloop van het kalenderjaar.

Voor 2024 is het resultaat uit de reguliere exploitatie € 80.709 positief. Tegelijkertijd worden kosten gemaakt ten laste van de bestemmingsreserve NPO voor € 347.222 en voor Werkdrukmiddelen € 140.290. Het resultaat in het jaarverslag 2024 zal dan zijn € 406.802 negatief.

VERDELING RESULTAAT:	2022	2023	2024	2025
<b>RESULTAAT</b>	€	€	€	€
Totaal incl vrijval bestemm. Reser	203.605-	148.864-	80.709	43.983
Totaal excl vrijval bestem. Reserves			406.802-	163.183-
<b>VERDELING NAAR VERMOGEN:</b>				
Algemene reserve	253.521-	117.539-	122.355	74.422
Bestemmingsreserve publiek	93.286-	98.060-	40.511-	29.487-
Bestemmingsreserve NPO	6.362	67.799	347.222-	207.166-
Bestemmingsreserve Werkdr	140.290		140.290-	
Bestemmingsreserve privaat	3.450-	1.064-	1.134-	952-
<b>TOTAAL:</b>	<b>203.605-</b>	<b>148.864-</b>	<b>406.802-</b>	<b>163.184-</b>

In overleg met het bestuur in de rol van toezichthouder en de auditcommissie zijn kaders vastgesteld voor de begroting en het meerjaren scenario. Voor een toekomstbestendige kleine school is het lastig maar noodzakelijk om te komen tot een sluitende begroting op de lange termijn. Voor de komende jaren is besloten om de positieve resultaten van het verleden te gebruiken om geleidelijk, zonder sociaal plan en met onderwijsontwikkelingen te komen tot een sluitende exploitatie.

De afgelopen jaren is al zeer zorgvuldig omgegaan met budgetten. Hierdoor was het mogelijk om veel budgetten structureel te verlagen. Wel is zorg hoe de kosten van personeel en materieel mee gaan dalen met de daling van het leerlingaantal.

De personele lasten zullen langzaam verlagen. Dit krijgt vorm door de structuurwijzigingen, anders werken, een andere onderwijsvisie en een nog efficiëntere inzet van personeel. Een meerjaren formatieplan wordt gemaakt en voortdurend geactualiseerd waarbij natuurlijke uitstroom, kwantiteit en kwaliteit in kaart worden gebracht. Dit zal volgend jaar verder worden uitgebreid naar een strategisch personeelsplan.

Voor toekomstige uitgaven zijn voorzieningen gevormd. Dit geldt voor sparen van persoonlijke verlofuren, WW-verplichtingen, langdurig zieken, behalen taakstelling en te betalen ambtsjubilea gratificaties. In 2022 is gedoteerd en vrijgevallen. Per saldo zijn de voorzieningen € 4.000 hoger dan ultimo 2021.

Een kritische houding naar alle uitgaven van de organisatie blijft noodzakelijk. Tevens zal in de toekomst worden onderzocht welke mogelijkheden er zijn voor andere subsidiestromen en het gebruik van sponsorgelden.

### 8.6.3 Risico-inventarisatie

#### 8.6.3.1 Aanwezigheid en werking van het interne beheersings- en controlesysteem

In 2011 is een risico-inventarisatie uitgevoerd onder begeleiding van Van Ree Accountants. Dit geeft inzicht in de risico's, maatregelen en de benodigde bufferliquiditeit. De berekenwijze van de bufferliquiditeit wijkt af van de onderverdeling van commissie Don. Jaarlijks wordt een evaluatie gemaakt van de risico-inventarisatie. De genomen maatregelen resulteren in een lagere risicoscore en daardoor een lagere benodigde buffer.

In 2022 is de bestaande inventarisatie beoordeeld en waar nodig aangepast. De wegingen van de gevolgen van de risico's zijn geïndexeerd.

Uitgaande van de benoemde risico's en de weging van de gevolgen van die risico's zou een risico-reserve beschikbaar moeten zijn van € 1.569.535. Het deel van het eigen vermogen dat beschikbaar is voor risico's is de algemene reserve. Gezien het karakter van de Reserve Taakstelling in combinatie met de genoemde risico's, is de Reserve Taakstelling ook beschikbaar als risico-vermogen. Gebaseerd op de jaarrekening 2022 is beschikbaar € 1.985.597. Dit betekent een overschrijding van de vermogens eis van € 416.062.

De benodigde risico-reserve is nauwelijks gewijzigd ten opzichte van 2021. Het vermogen dat beschikbaar is, is wel gedaald vanwege het negatief resultaat. Hierdoor is de overschrijding behoorlijk afgenomen.

De wijziging van de risico-reserve ten opzichte van 2021 wordt veroorzaakt door kleine verschillen in de kwantificering van een risico. Voorbeelden van factoren die de kwantificering van een risico beïnvloeden zijn: totale lumpsum, leerlingaantal, aantal FTE's.

Diverse risico's worden berekend met het totaal aan baten of de OCenW baten.

Het niet besteedde deel van de NPO-subsidie en Werkdrukmiddelen (ten gunste van de bestemmingsreserve) is niet meegenomen in de berekeningen van het benodigd risico-vermogen.

De publieke bestemmingsreserves voor BAPO en Leermiddelen is totaal € 402.424. De private bestemmingsreserve bedraagt € 210.951. Gezien het specifieke karakter van deze reserves zijn deze niet meegenomen in de berekening van de beschikbare risico-reserve. Ook de reserves NPO (€ 486.589) en Werkdrukmiddelen (€ 140.290) zijn niet meegenomen in de berekening van de beschikbare risico-reserve.

#### 8.6.3.2 Beschrijving belangrijkste risico's en onzekerheden

De inventarisatie bestaat uit 28 omschreven risico's. Aan elk risico is een waardebeoordeling gekoppeld voordat er maatregelen worden genomen. Maar ook na het nemen van maatregelen. De waardebeoordeling bestaat uit een combinatie van de kans dat een risico plaats vindt en de impact van de gevolgen als het risico plaats vindt. Daarna zijn de financiële gevolgen in kaart gebracht. Op basis van de financiële gevolgen is een ranking aangebracht.

Op strategisch gebied is het grootste risico dat de onderwijskwaliteit en de identiteit onvoldoende is. De onderwijskwaliteit wordt getoetst door de onderwijsinspectie en wordt zichtbaar in de benchmark met andere scholen. Onderwijskwaliteit is bepalend voor keuzes bij onderwijsveranderingen. Onderwijskwaliteit heeft een hoofdrol in het nieuwe Strategisch

Schoolplan 2022-2026. Onderwijskwaliteit heeft zeker ook raakvlakken met het Strategisch Personeelsplan. De juiste persoon op de juiste plaats draagt bij aan de onderwijskwaliteit.

In 2022 heeft de WZ mee gedaan aan een pilot voor versterking van kwaliteitszorg. Dit betreft niet alleen onderwijskwaliteit maar ook bestuurlijke kwaliteit.

Bij de identiteit is het risico dat de identiteit onvoldoende zichtbaar is. Factoren die van belang zijn: onduidelijkheid definitie 'christelijk', verwachtingspatroon ouders, maatschappelijke en politieke houding ten aanzien van principiële keuzes, geen koppeling tussen de 4 waarden en de lessen. Door feedback van ouders, leerlingen en medewerkers te vragen en te ontvangen kan dit risico worden gemeten en beoordeeld.

De werkgroep Identiteit is initiatief nemer om de identiteit te verdiepen op school.

Beide strategische risico's hebben bij een onvoldoende score de impact het risico dat het leerlingaantal terug loopt. Niet volle klassen, leegstaande lokalen en personele verplichtingen geven een hoge financiële impact. Indien het strategisch personeelsplan niet verder wordt doorontwikkeld zal dit consequenties hebben voor onderwijskwaliteit, tevredenheid medewerkers, efficiëntie en betaalbaarheid van de inzet van medewerkers

Voor de operationele risico's is het risico met de hoogste kans en impact het risico van onvoldoende of onbetrouwbaar functioneren van de ICT-systemen. De ICT-systemen ondersteunen het (digitale) onderwijs. Maar zijn ook van belang voor deskundig en AVG-proof gebruik van gegevens. Ook het ICT-gebruik door leerlingen is een risico op het gebied van gebruik en inzet van devices.

Voor de ICT-systemen zijn maatregelen getroffen om uitval en incidenten te minimaliseren. Ook is FTE ingezet voor ondersteuning bij digitaal en hybride lesgeven. De kans op het ontstaan van risico's is door de maatregelen gemiddeld. De impact bij het ontstaan van het risico is groot omdat een risico direct invloed heeft op het lesgeven.

Omdat financiële verslaglegging ingebed is in de PDCA-cyclus is de kans op een risico laag en de impact is gemiddeld. Per kwartaal wordt de financiële realisatie vergeleken met de begroting.

De financiële positie is een risico dat wordt ingeperkt door het jaarlijks opstellen van een meerjaren begroting/scenario en een meerjaren balans. De auditcommissie van het algemeen bestuur is betrokken bij het bewaken van de begroting en de meerjaren balans.

Een aantal risico's heeft dezelfde gevolgen: leerling daling. De demografische schommeling is in de begroting 2023 verwerkt. De impact als gevolg van extra leerling daling als gevolg van het ontstaan van risico's is berekend op een extra daling van 1,5% per jaar. Daarbij wordt rekening gehouden dat het 3 jaar duurt voordat de financiële gevolgen van de extra daling zijn opgevangen en de resultaten weer stabiel zijn.

Vanwege de ervaring met de consequenties van alle corona-maatregelen is dit risico nieuw. De ervaringen van 2020 en 2021 zijn dat de financiële impact van dit risico hoog is ongeacht de hoeveel subsidies-gelden die zijn ontvangen.

De risico's zijn groot om de goede kwaliteit van het onderwijs te kunnen combineren met de competenties van de medewerkers en de optimale inzetbaarheid. Deze risico's nemen een groot deel in van de risico-reserve.

Voor niet kwantificeerbare risico's wordt 5% van de totale inkomsten als risico-vermogen berekend.

**Het risico-vermogen beslag van de 8 grootste risico's zijn:**

Leerlingdaling	€	219.600
Leerlingdaling	€	219.600
AVG en privacy	€	73.200
Sluitend formatieplan	€	115.800
Gemiddelde leeftijd	€	77.000
Ziekte verzuim	€	64.200
Hoge werkdruk	€	64.200
Comptenties medewerkers	€	57.900
	€	<u>891.500</u>
Diverse risico's met kleine financiële impact	€	271.835
Niet kwantificeerbare risico's - 5% van totale baten	€	406.200
	€	<u><b>1.569.535</b></u>
Beschikbaar vermogen	€	<u>1.985.597</u>
Overschot Buffercapaciteit	€	<u><b>416.062</b></u>

De buffercapaciteit zal de komende jaren worden gebruikt ter aanvulling van de exploitatie om zo toe te bewegen naar een sluitend formatieplan dat past bij het aantal leerlingen.



## 8.7 Treasurystatuut

Het Financieel Statuut 2019 inzake Treasury en Bevoegdheden (versie 1.2) heeft in 2022 geen wijzigingen ondergaan. Het statuut is conform de richtlijnen van het Ministerie opgesteld en vastgesteld in de vergadering van het Toezichthoudend Bestuur van 16 december 2019.

Voor de WZ is en blijft uitgangspunt dat geen gebruik wordt gemaakt van financiële derivaten.

Alle afspraken omtrent beleggen gelden voor de publieke middelen maar ook voor de private middelen. Dit is een aanscherping ten opzichte van de richtlijnen van het Ministerie.

De liquide middelen zijn grotendeels overgeboekt naar het ministerie van Financiën, inzake schatkistbankieren. Enkele kleine rekeningen zijn daarvan buiten gesloten. Dit is in overleg gegaan met de implementatie begeleider van het Ministerie.

Er zijn geen liquiditeitsproblemen geweest in 2022.

## 8.8 Gang van zaken tijdens het verslagjaar

Bij de begroting 2022 was uitgegaan van een negatief saldo van € 291.694. Uiteindelijk resulteerde een negatief saldo van € 203.605. Het niet-bestede deel van de NPO-gelden is € 6.362. Het niet-bestede deel van de Werkdrukmiddelen is € 140.290. Een nadere verdeling van dit resultaat over CSG Willem de Zwijger, Schoolfonds, Leermiddelenfonds en Schoolspecifieke Activiteiten, geeft het volgende beeld.

Verdeling resultaat:	W&V 2021	Begroting 2022	W&V 2022	Verschil
CSG Willem de Zwijger	9.050-	307.063-	333.300-	26.237-
Schoolfonds	5.830	96	5.829	5.733
Leermiddelenfonds	13.279-	15.273	13.506-	28.779-
Schoolspec activiteiten	5.030-	-	9.279-	9.279-
	21.529-	291.694-	350.258-	58.564-
NPO-gelden	480.227		6.362	
Werkdrukmiddelen	-		140.290	
Totaal	458.698		203.605-	

### CSG Willem de Zwijger

Er is sprake van een negatief resultaat ten opzichte van de begroting. Veel budgetten hebben een afwijkend resultaat. De budgetten met een afwijking van meer dan € 10.000 zijn hier vermeld.

### Inkomsten:

Lumpsum	€ 79.000	hogere lumpsum ivm prijsindexatie
Subsidies	€ 330.000	subsidies ontvangen die niet bekend waren
Zorg	€ 49.000	meer subsidie ontvangen uit samenwerkingsverband, ook voor hoogbegaafdheidcoach
subsidie gemeente	€ 18.000	niet begroot wel subsidie ontvangen oa CO2 meters
activiteiten	€ 90.000-	minder activiteiten dus ook minder bijdrage ouders
uitkering UWV	€ 27.000	meer uitkering ontvangen ivm ziekte en WAZO

### Uitgaven:

activiteiten	€ 81.000	diverse annuleringskosten vanwege corona
personele budgetten	€ 60.000	minder uitgaven
materiele uitg subsidies	€ 32.000	minder materiele uitgaven tlv subsidies
afschrijving	€ 22.000	div groot onderhoud verschoven naar 2023
primaire loonkosten	€ 143.000-	hogere loonkosten per fte, uitbetaling
werkdrukmiddelen		
herstructurering	€ 110.300-	inhuur externen tbv herstructurering
inhuur externen	€ 86.000-	meer inhuur externen vanwege vacatures en
ziekteruim		
jubiläum	€ 47.000-	vanwege ziekteruim is veel uitbesteed
dotatie personele voorz	€ 46.000-	PB120 sparen, langd zieken
ICT	€ 21.400-	meer kosten licenties en abonnementen op service
leermiddelen	€ 19.300-	meer uitgaven vanwege corona maatregelen en extra onderhoud
S00V	€ 13.000-	meer leerlingen uitbesteed

De grotere posten van overschrijdingen zijn veroorzaakt door incidentele uitgaven die grotendeels zijn gecompenseerd door (eenmalige) subsidies en indexering van de lumpsum.

### Schoolfonds

Het jaar 2022 is met een positief resultaat afgesloten. Diverse activiteiten zijn niet doorgegaan. Het positief resultaat wordt toegevoegd aan de reserve.

### Leermiddelenfonds

Het resultaat voor het jaar 2022 is negatief. De uitgevers hebben een forse prijsverhoging doorgevoerd. Bij het in gebruik nemen van diverse nieuwe methodes is gekozen voor een andere vorm van leerboek en werkboek. De uitgevers hebben gekozen voor een combinatie leer/werkboek. Dit boek gaat 1 jaar mee en mag ingeschreven worden. Hierdoor is de hoeveelheid leerboeken benodigd voor voorraad drastisch verlaagd. Ook hoeven deze boeken niet meer worden ingenomen. Hierdoor wordt het proces van inname en uitleveren van leermiddelen vereenvoudigd en zijn minder handen nodig.

### Schoolspecifieke Activiteiten

Maar enkele activiteiten hebben in 2022 plaatsgevonden. Per activiteit is een factuur gestuurd naar ouders. Van diverse activiteiten is meer dan 20% van de facturen niet betaald.

In oktober zijn voor het nieuwe schooljaar alleen die activiteiten in rekening gebracht waarvan vooraf 100% duidelijk was dat de activiteit door zal gaan. Alle andere activiteiten zullen alleen bij doorgang worden gefactureerd.

Het resultaat is ontstaan uit oninbaarheid én de enorme prijsstijgingen. Het resultaat wordt onttrokken aan de reserve.

### Analyse kasstromen waaronder financieringsstructuur en investeringen

Onder 12 is het kasstroomoverzicht opgenomen. De liquide middelen zijn met € 343.000 afgenomen. Voor het grootste deel is dit toe te schrijven aan het resultaat en aan de NPO-gelden die in 2021 zijn ontvangen en in 2022 zijn besteed.

De investeringen zijn hoger geweest dan de afschrijvingen.

De kortlopende vorderingen en de kortlopende schulden zijn beiden iets gewijzigd.

### Ontwikkeling aantal leerlingen

Op 1 oktober 2021 telde de school 872 leerlingen (inclusief 3 VAVO-leerlingen), op 1 oktober 2022 telde de school 926 leerlingen, inclusief 3 Deeltijd-VAVO-leerlingen.

### Huisvesting

Het uitgevoerde onderhoud is verwerkt in de exploitatie. Het groot onderhoud is geactiveerd. Op veel plekken in het gebouw zijn veranderingen aangebracht in kleur en meubilair om zo de onderwijsverandering ook op die manier vorm te geven.

De gebouwen hebben een uitstekende staat van onderhoud.

### Balans:

De grootste verschillen tussen de balans van 2021 en 2022 zijn:

- De MVA is toegenomen. De afschrijvingen zijn lager dan de investeringen. De investeringen zijn mede ontstaan vanwege nieuwe inrichting en groot onderhoud.
- De kortlopende vordering zijn toegenomen. In december is een vooruit betaling gedaan op de subsidie Werkdrukmiddelen 2023.
- De liquide middelen zijn afgenomen met name vanwege heet negatieve resultaat.
- De bestemmingsreserve BAPO is fors gedaald vanwege opname en vrijval van gespaarde BAPO.
- De bestemmingsreserve NPO nagenoeg gelijk gebleven. Alle niet bestede NPO-gelden zijn toegevoegd.
- De bestemmingsreserve Werkdrukmiddelen is nieuw. In 2022 is subsidie ontvangen die in 2023 besteed zal worden.
- De voorzieningen zijn nagenoeg gelijk gebleven. Er zijn wel verschillen tussen de voorzieningen onderling.
- De kortlopende schulden zijn iets gestegen. De oorzaak ligt in een subsidie die reeds is ontvangen maar nog niet is besteed.

## 9 Verslag van het algemeen bestuur

Goed bestuur en het interne toezicht op het bestuur zijn belangrijke onderdelen voor goed onderwijs. Het stichtingsbestuur van CSG Willem de Zwijger is ingericht overeenkomstig een zogenaamd AB/DB inrichting. Het dagelijks bestuur (DB) wordt gevormd door een bezoldigd rector- bestuurder en het toezicht op de organisatie in het algemeen en het DB in het bijzonder wordt uitgeoefend door een algemeen bestuur (AB) bestaande uit onbezoldigde leden. Het algemeen bestuur is verantwoordelijk voor de goedkeuring van een strategisch perspectief, het schoolplan, de begroting, het bestuursverslag en de jaarrekening. Het toezicht wordt uitgeoefend met inachtneming van de Code goed onderwijsbestuur in het voortgezet onderwijs, de statuten van de stichting en de overige wet- en regelgeving die van toepassing is op het voortgezet onderwijs.

De rector- bestuurder mevrouw M. Vader heeft ons in het verslagjaar verrast door haar vertrek aan te kondigen. Als werkgever van de rector- bestuurder heeft het algemeen bestuur en na advies van de medezeggenschapsraad besloten om de heer W. Littoij te benoemen als interim rector- bestuurder vanaf 1 augustus 2022. Twee algemeen bestuursleden hebben eind 2022 een afsluitend evaluatiegesprek met mevrouw M. Vader gevoerd en haar daarvoor in haar nieuwe werkkring opgezocht.

### **Governance**

De governance op CSG Willem de Zwijger is aan de orde gesteld tijdens bijeenkomsten waar gesproken werd over de bestuurlijke inrichting van de organisatie. Niet alle verplichtende documenten zijn opgesteld en vastgesteld. In 2023 wordt dat een van de aandachtspunten voor het algemeen bestuur.

### **Samenstelling**

In 2022 bestond het algemeen bestuur uit de volgende zes leden:

De heer Jos Huizinga (voorzitter, mens en samenleving, remuneratiecommissie)

De heer Tjerk Voorwinden (lid, ondernemerschap)

De heer Robert de Pater (lid, financiën, auditcommissie)

De heer Lando de Kool (lid, financiën, auditcommissie, remuneratiecommissie)

Mevrouw Marloes Janssen (lid, onderwijs)

Mevrouw Janine Eshuis (lid, governance en medezeggenschap)

Eind 2021 zijn twee leden van het algemeen bestuur gestopt. Een lid vanwege het einde van de zittingstermijn en het andere lid is tussentijds gestopt. Via een wervings- en selectieprocedure uitgevoerd door een sollicitatiecommissie en een benoemingsadviescommissie zijn mevrouw Janssen en Eshuis per 9 februari 2022 als lid van het algemeen bestuur benoemd.

Het algemeen bestuur kent een rooster van aftreden. Het rooster is opgenomen in dit verslag.

## **Scholing en Evaluatie**

Het algemeen bestuur is nauw betrokken bij het reilen en zeilen van de Willem de Zwijger en fungeert behalve als werkgever, ook als adviseur en sparringpartner voor de rector- bestuurder. Dialoog, reflectie en tegenspraak zijn hierbij sleutelwoorden. Wat betreft scholing wordt gebruik gemaakt van de online bijeenkomsten van de Vereniging voor toezichthouders in onderwijs en kinderopvang. In november 2022 heeft het algemeen bestuur zelf een evaluatie gehouden en geconstateerd dat de Code goed onderwijsbestuur meer onder de aandacht moet komen. Regelmatig zal een van de onderdelen uit deze code als agendapunt worden opgevoerd in de vergadering van het algemeen bestuur .

## **Bezoldiging**

De bezoldiging van de rector- bestuurder is uitgevoerd overeenkomstig de CAO Bestuurders in het funderend onderwijs en valt binnen de grenzen van de Wet normering topinkomens.

## **Vergaderingen**

Via vergaderingen, schriftelijke rapportages, verslagen, gesprekken met de medezeggenschapsraad en het schoolbezoek wordt het algemeen bestuur op de hoogte gehouden van de ontwikkelingen binnen de Willem de Zwijger. Het bestuur heeft in 2022 zo'n 8 keer vergaderd. Het merendeel van de vergaderingen heeft fysiek plaatsgevonden en een aantal bijeenkomsten heeft online plaatsgevonden. In juni heeft het algemeen bestuur de school bezocht waarbij de leden een les bij mochten wonen, er zijn gesprekken gevoerd met directieleden, onderwijspersoneel en onderwijs ondersteunend personeel. Het doel van het algemeen bestuur met dit schoolbezoek was om de dagelijkse praktijk op de school te beleven en ervaringen uit te wisselen. Daarnaast was het algemeen bestuur of een van de algemeen bestuursleden aanwezig bij de jaaropening, kerstbijeenkomst en de schooljaarafsluiting.

De onderwerpen ter bespreking tijdens de vergadering waren voornamelijk gericht op de organisatiewijziging, de implementatie van de nieuwe inrichting van de organisatie, de bevindingen van de (interim) rector- bestuurder, de samenwerking in de organisatie, de doorontwikkeling van het flexonderwijs, de samenwerking met de medezeggenschapsraad en de naleving van wettelijke voorschriften.

Er hebben zich in 2022 geen situaties voorgedaan waarbij er sprake was van tegenstrijdig belang.

## **Auditcommissie**

De auditcommissie wordt gevormd door twee leden van het bestuur, de heren Lando de Kool en Robert de Pater. De focus van de auditcommissie ligt vooral op financieel getinte onderwerpen zoals de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen en de financiële informatieverschaffing door de rector-bestuurder.

De auditcommissie onderzoekt of de middelen, die ter beschikking zijn gesteld vanuit het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, doelmatig en rechtmatig worden besteed. De doelmatigheid uit zich in de samenkomst van de zorg voor de onderwijskwaliteit en een verantwoorde en op onderwijskwaliteit gerichte inzet van middelen. De auditcommissie kijkt toe op de systemen die worden gehanteerd om te komen tot een goede financiële beheersing. De auditcommissie brengt na iedere vergadering verslag uit in de plenaire vergadering van het bestuur.

In het verslagjaar 2022 is de auditcommissie drie keer bij elkaar gekomen waarvan een keer in combinatie met de accountant. Er is onder meer stilgestaan bij de financiële kaders, impact van geografische ontwikkelingen (m.n. teruglopende leerlingenaantallen), besteding van NPO-gelden, de meerjarenbegroting en kwartaalrapportages. Daarnaast is specifiek aandacht besteed aan de invoering van schatkistbankieren in 2022 en de financiering van schoolexcursies met vrijwillige bijdragen van de ouders.

De auditcommissie heeft gedurende het verslagjaar geen onregelmatigheden geconstateerd inzake de doelmatige aanwending van de middelen. De accountant heeft met de auditcommissie gesprekken gevoerd over de controle, de jaarrekening en het accountantsverslag. De keuze voor de externe accountant is niet gewijzigd.

### **Algemeen bestuur en medezeggenschapsraad**

Halfjaarlijks vindt overleg tussen het algemeen bestuur en de medezeggenschapsraad plaats. In 2022 was dat op 21 februari en 18 oktober. In dit overleg zijn onderwerpen besproken zoals het voornemen tot benoeming van een interim rector-bestuurder, de ontwikkelingen binnen de medezeggenschapsraad, de governance-driehoek en het belang van de samenwerking.

### **Waardering**

Het algemeen bestuur spreekt zijn waardering uit voor de resultaten die in het verslagjaar 2022 zijn bereikt, in het bijzonder ten aanzien van de organisatiewijziging, de werving van diverse nieuwe medewerkers, de eerste aanzet naar een nieuw taakbeleid en de blijvende inzet voor het optimaliseren van het flexonderwijs. Ook het schoolplan voor de jaren 2022 – 2026 is onderwerp van gesprek geweest en een document dat door het algemeen bestuur is goedgekeurd. Op deze plaats wil het algemeen bestuur alle medewerkers, teamleiders en de directie bedanken voor hun inzet, loyaliteit, aanpassingsvermogen en professionaliteit.

## Rooster aan- en aftreden en functies leden algemeen bestuur

Naam	Functie: HF = hoofdfunctie en NF= nevenfunctie	Domein	Aftredend en herkiesbaar	Aftredend
J. Huizinga	HF: gepensioneerd (voormalig wethouder) NF: lid raad van commissarissen Veerbedrijf Schoonhoven	Mens en samenleving		2024
R.P. de Pater	Hf: senior controller ASR Nederland N.V. te Utrecht NF: College van Kerkrentmeester (penningmeester) Hervormde gemeente te Schoonhoven NF: Financieel Vrijwilliger bij U-Centraal	Financiën		2024
L.G. de Kool	HF: concern controller Parnassia Groep B.V. NF: bestuurslid vereniging Fizi (beroepsvereniging voor Zorgfinancials) en voorzitter van sectorbestuur GGZ NF: Voorzitter Stichting Fonds Noodhulp te Den Haag	financiën	2024	2028
T.C. Voorwinden	HF: Manager Kwaliteit bij Adriaan van Erk Groep	Ondernemerschap	2024	2028
Mevr. M.E.C. Janssen	HF: afdelingsleider vwo bovenbouw, Herbert Vissers College, Nieuw-Vennep	Onderwijs	2025	2029
Mevr. J. Eshuis	HF: senior bestuursadviseur VOS/ABB NF: buurtbemiddelaar bij Kwadraad/ afdeling Krimpenerwaard en Krimpen aan den IJssel NF: redactielid SDU Nieuwsbrief medezeggenschap in de praktijk	Governance en medezeggenschap	2023	2027

Namens het bestuur

**L.G. de Kool**

w.g.

Het jaarverslag is vastgesteld d.d. 22 juni 2023 te Schoonhoven.

Namens het algemeen bestuur:

**L.G. de Kool**

w.g.

## 10 Grondslagen

De jaarrekening 2022 is opgesteld op basis van de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving (RJ660) en de Richtlijn Jaarverslaggeving Onderwijs.

### **Waardering van de activa en passiva**

De activa en passiva zijn opgenomen tegen nominale waarde, tenzij anders is vermeld. Conform de richtlijn zijn alle bedragen in euro's opgenomen.

### **Vaste activa**

#### *Materiële vaste activa*

Voor de gebouwen is geen waarde opgenomen aangezien het economisch claimrecht bij de gemeente Schoonhoven ligt en het juridische eigendom bij CSG Willem de Zwijger. De eigen bijdrage unilocatie is geactiveerd voor de eigen bijdrage voor de bouw die ten laste van de school is gekomen, onder aftrek van ontvangen gelden van Ministerie en Gemeente voor dit object. De bijdrage is gedaan aan bijvoorbeeld de verdieping van de aula, dikkere spouwmuren etc etc. Dit rechtvaardigt dat de afschrijvingstermijn op 40 jaar is gesteld. De nieuwbouw van de vleugel is een semi-permanente bouw. Hierdoor is de afschrijvingstermijn op 25 jaar gesteld. De bijdrage van de school wordt derhalve in 25 jaar afgeschreven.

Alle aanschaffingen die betrekking hebben op duurzame gebruiksmiddelen worden geactiveerd. De afschrijving geschiedt lineair. De afschrijvingstermijn voor inventaris en apparatuur is 5 tot 20 jaar. De afschrijvingstermijn voor ICT is 5 jaar. De afschrijving van groot onderhoud vindt in componenten plaats waarbij de termijnen worden gehanteerd van het meerjaren-onderhoudsplan. De activa is gewaardeerd tegen verkrijgings- dan wel vervangingsprijs.

### **Vlottende activa**

#### *Debiteuren*

De debiteuren zijn opgenomen tegen nominale waarde.

### **Vorderingen**

#### *Vorderingen*

De vorderingen worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Noodzakelijk geachte voorzieningen voor het risico van oninbaarheid worden in mindering gebracht. Deze voorzieningen worden bepaald op basis van individuele beoordeling van de vorderingen.

### **Passiva**

### **Eigen vermogen**

#### *Algemene reserve*

Het resultaat wordt deels toegevoegd aan de reserve. Vanwege gewijzigde wetgeving is de bestemmingsreserve ouderschapsverlof vervallen. Het saldo is toegevoegd aan de algemene reserve. Er zijn geen andere mutaties gedaan op de algemene reserve.



#### *Bestemmingsreserve ouderschapsverlof*

Deze reserve is vervallen per 2022.

#### *Bestemmingsreserve BAPO*

De bestemmingsreserve BAPO is vanaf 1 januari 2010 ontstaan vanuit de voorziening uitgestelde BAPO. De BAPO-uren die door werknemers worden gespaard worden toegevoegd aan de reserve. Bij opname van de BAPO-uren vallen de gereserveerde bedragen vrij. Voor de BAPO wordt 95% van de berekende verplichting gereserveerd. De hoogte van de reserve is aangepast aan de CAO-lonen die gelden op 31-12-2022.

#### *Bestemmingsreserve Taakstelling*

In verband met de krimp van de school is een bestemmingsreserve in 2017 gevormd voor kosten die zullen ontstaan bij de herverdeling van personeel. Dit kan zijn opleiding, coaching, outplacement, loonsuppletie of keuzepensioenen.

#### *Bestemmingsreserve NPO*

De niet bestede subsidiegelden NPO zijn toegevoegd aan de reserve NPO. Deze reserve zal de komende 2 schooljaren worden ingezet.

#### *Bestemmingsreserve Werkmiddelen*

De niet bestede subsidiegelden Werkmiddelen zijn toegevoegd aan de reserve. De gelden zullen in 2024 worden besteed.

#### *Bestemmingsreserve Leermiddelenfonds*

De publieke bestemmingsreserve heeft als doel de nivellering van de overschotten of tekorten van de lumpsum subsidie. Voor de berekening van het resultaat wordt uitgegaan van een lumpsum van € 310,- per leerling. De tekorten worden aangevuld uit de private bestemmingsreserve Leermiddelenfonds. Deze is in het verleden voortgekomen uit de bijdrage van ouders aan de leermiddelen.

#### *Bestemmingsreserve Schoolfonds*

De reserve schoolfonds heeft als doel de nivellering van het overschot of tekort van de vrijwillige ouderbijdrage. Jaarlijks wordt verantwoording afgelegd aan de oudergeleding van de MR.

#### *Bestemmingsreserve Schoolspecifieke activiteiten*

De reserve schoolspecifieke activiteiten heeft als doel de nivellering van de overschotten of tekorten van alle activiteiten. Tegelijkertijd is dit een reserve voor calamiteiten en annuleringen vanwege calamiteiten.

#### *Reserve Sociaal Fonds*

Vanwege gewijzigde wetgeving heeft deze reserve geen doel meer. Het saldo is toegevoegd aan de Bestemmingsreserve Schoolfonds. Deze heeft in het verleden ook het start saldo geleverd.

### **Voorzieningen**

#### *Voorziening spaarverlof*

Op basis van de aangescherpte verslagleggingsrichtlijnen is het gespaarde verlof verantwoord als voorziening.

#### *Voorziening ambtsjubileum*

Een voorziening is gevormd voor toekomstige gratificaties bij ambtsjubileum. Er is gekozen voor een berekeningsmethodiek van € 750,- per Fte in dienst op 31 december.

#### *Voorziening Persoonlijk Budget*

Alle medewerkers recht op een persoonlijk budget van verlof. Medewerkers hebben de mogelijkheid om maximaal 4 jaar de verlofuren te sparen. Daarna worden gespaarde uren gekapitaliseerd. Per fulltime FTE is recht op 50 uur. Voor de gespaarde uren is een voorziening gevormd. Bij uitbetaling wordt in de CAO een berekeningswijze genoemd van  $1/138 \times$  bruto maandloon. Bij de vorming van de voorziening is dezelfde berekeningswijze toegepast.

Medewerkers van 57 jaar en ouder kunnen ook de rechten op 120 uur sparen. Bij opname van de uren heeft de werknemer een eigen bijdrage van 50%. De pensioenopbouw is 100%. Derhalve wordt het percentage voor de voorziening gesteld op 60% van het uurloon. Voor de voorziening is het ook plausibel om een haalbaarheidspercentage te rekenen. Conform andere voorzieningen en/of reserves wordt een percentage genomen van 90%.

De voorzieningen PB50 en PB120 zijn aangepast aan de geldende CAO-lonen per 31-12-2022.

#### *Voorziening WW-uitkering*

Vanaf 2015 wordt een voorziening gevormd voor WW-uitkeringen. De werkgever is eigenrisicodragend voor 25% van de WW-uitkering van ex-werknemers. In het jaar van ontstaan van de verplichting wordt de verplichting verwerkt. De verplichting is gebaseerd op een werkhervattingskans van de ex-medewerkers. Het UWV is actueel met informatie omtrent ex-werknemers.

Omdat ultimo 2022 geen tijdelijke aanstellingen in het kader van de subsidie NPO meer aanwezig zijn is de gedane dotatie uit de voorziening WW gehaald ten gunste gebracht van de NPO-baten.

### **Kortlopende schulden**

#### *Vakantiegeld en bindingstoelage*

Hieronder is opgenomen het nog niet uitbetaalde vakantiegeld en bindingstoelage.

#### *Overlopende passiva*

Hieronder zijn opgenomen: nog niet afgewikkelde excursies, werkweken, e.d.

### **Bepaling van het exploitatiesaldo**

Lasten en baten worden toegerekend aan het jaar waar ze op betrekking hebben.

De baten worden slechts opgenomen voor zover zij op balansdatum zijn gerealiseerd, tenzij anders vermeld. Verder worden eventuele lasten en risico's die hun oorsprong vinden in het verslagjaar, maar pas op later datum tot uiting komen, opgenomen in het verslagjaar.

### **Baten**

#### **Rijksbijdragen**

Onder de Rijksbijdragen OCW worden de vergoedingen voor de exploitatie opgenomen verstrekt door het Ministerie OCW.

Tevens worden hier verantwoord de door het samenwerkingsverband ontvangen doorbetalingen van de Rijksbijdrage.

De ontvangen (normatieve) rijksbijdrage en de niet geormerkte OCW-subsidies (vrij besteedbare doelsubsidies zonder verrekening clause) worden in het jaar waarop de toekenningen betrekking hebben volledig verwerkt als bate in de staat van baten en lasten.

Geormerkte OCW-subsidies met een vrij besteed overschot (doelsubsidies waarbij het overschot geen verrekening clause heeft) worden ten gunste van de staat van de baten en lasten verantwoord naar rato van de voortgang van de gesubsidieerde activiteiten. Het deel van de subsidies waarvoor nog geen activiteiten zijn verricht per balansdatum worden verantwoord onder de overlopende passiva.

Geormerkte OCW-subsidies (doelsubsidies met verrekening clause) worden ten gunste van de staat van de baten en lasten verantwoord in het jaar waarvan de gesubsidieerde lasten komen. Niet bestede middelen worden verantwoord onder de overlopende passiva zolang de bestedingstermijn niet is verlopen.

Niet bestede middelen worden verantwoord onder de kortlopende schulden zodra de bestedingstermijn is verlopen op balansdatum.

### **Overige overheidsbijdragen**

Onder de overige overheidsbijdragen worden de vergoedingen opgenomen verstrekt door gemeente, provincie of andere overheidsinstellingen. De overige overheidsbijdragen worden toegerekend aan het verslagjaar waarop ze betrekking hebben.

### **Overige baten**

Onder de overige baten worden de vergoedingen opgenomen die niet verstrekt zijn door het Ministerie van OCW, gemeenten, provincie of andere overheidsinstellingen. De overige baten worden toegerekend aan het verslagjaar waarop ze betrekking hebben.

### **Lasten**

#### **Personele lasten**

Hieronder zijn alle personele lasten opgenomen inclusief de kosten voor onderhouds- en schoonmaakpersoneel welke in dienst zijn van de CSG Willem de Zwijger.

#### *Uitkeringen*

Onder de uitkeringen zijn de volgende posten opgenomen: uitkeringen als gevolg van zwangerschap, wia-uitkering en premierestitutie WGA/WAO.

#### **Overige lasten**

Alle huisvestingslasten, administratieve en overige lasten zijn toegerekend aan het jaar waarop ze betrekking hebben. Hieronder vallen ook de materiële kosten die ten laste komen van de diverse subsidies.

#### **Financiële baten en lasten**

De financiële baten en lasten zijn toegerekend aan het jaar waarop ze betrekking hebben.

## 11 Balans (na resultaatsbestemming)

		31-12-2022	31-12-2021
		€	€
1	Activa		
1.1	Vaste activa		
1.1.2	Materiële vaste activa	1.658.002	1.595.259
		<u>1.658.002</u>	<u>1.595.259</u>
	Vlottende activa		
1.5	Vorderingen	244.719	98.845
1.7	Liquide middelen	2.314.013	2.656.751
		<u>2.558.732</u>	<u>2.755.596</u>
	<b>Totaal activa</b>	<b>4.216.734</b>	<b>4.350.856</b>
2	Passiva		
2.1	Eigen vermogen	3.225.850	3.429.455
2.2	Voorzieningen	390.453	386.314
2.4	Kortlopende schulden	600.430	535.083
	<b>Totaal passiva</b>	<b>4.216.734</b>	<b>4.350.851</b>

## 12 Staat van baten en lasten

	<b>realisatie 2022 €</b>	<b>begroting 2022 €</b>	<b>realisatie 2021 €</b>
<b>3 Baten</b>			
3.1 Rijksbijdragen	8.123.325	7.715.357	8.135.089
3.2 Overige overheidsbijdragen	150.504	70.000	78.848
3.5 Overige baten	149.513	228.589	133.001
	<u>8.423.342</u>	<u>8.013.946</u>	<u>8.346.938</u>
<b>4 Lasten</b>			
4.1 Personeelslasten	7.115.151	6.927.943	6.628.123
4.2 Afschrijvingen	211.264	234.014	209.415
4.3 Huisvestingslasten	178.477	163.800	157.728
4.4 Overige lasten	1.109.648	970.883	884.240
	<u>8.614.540</u>	<u>8.296.640</u>	<u>7.879.506</u>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>191.199-</b>	<b>282.694-</b>	<b>467.432</b>
<b>6 Financiële baten en lasten</b>	<b>12.406-</b>	<b>9.000-</b>	<b>8.734-</b>
<b>Totaal resultaat</b>	<b>203.605-</b>	<b>291.694-</b>	<b>458.698</b>

## 13 Kasstroomoverzicht

	2022 €	2021 €
<b>Kasstroom uit operationele middelen</b>		
Saldo Baten en Lasten	191.199-	467.432
Aanpassing voor:		
- Afschrijvingen	211.264	83.891
- Mutaties voorzieningen	4.139	23.354
- Mutaties eigen vermogen	-	-
Verandering in vlottende middelen:		
- Vorderingen	145.874-	80.048
- Schulden	65.347	135.550-
	<u>56.320-</u>	<u>519.177</u>
Ontvangen interest	12.406-	3.487-
	<u>68.726-</u>	<u>515.690</u>
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>		
Investerings in materiële vaste activa	274.008-	183.785-
Desinvesterings in materiële vaste activa	-	108.449
Mutaties financiële vaste activa	-	-
	<u>274.008-</u>	<u>75.336-</u>
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>		
Mutaties kredietinstellingen	-	-
	<u>-</u>	<u>-</u>
<b>Mutatie liquide middelen</b>	<b>342.735-</b>	<b>440.354</b>
Stand liquide middelen primo boekjaar	2.656.751	2.079.301
Mutatie liquide middelen	342.735-	440.354
Stand liquide middelen ultimo boekjaar	<u>2.314.016</u>	<u>2.519.655</u>

## 14 Toelichting op de onderscheiden posten van de balans

### 1.1.2 Materiële vaste activa

	Gebouwen & terreinen €	Inventaris & apparatuur €	Computers & software €	Totaal €
Aanschafwaarde 1 januari 2022	2.070.738	727.650	347.670	3.146.058
Afschrijving t/m 2020	851.729-	463.664-	235.406-	1.550.799-
Boekwaarde 1 januari 2022	1.219.009	263.986	112.264	1.595.259
Investerings 2022	157.076	110.414	6.518	274.008
Afschrijving 2022	77.765-	78.081-	55.418-	211.264-
Desinvestering	-			
Afschrijving desinvestering	-			
Aanschafwaarde 31 december 2022	2.227.814	838.064	354.188	3.420.066
Afschrijving t/m 2022	929.494-	541.745-	290.824-	1.762.063-
<b>Boekwaarde 31 december 2022</b>	<b>1.298.321</b>	<b>296.318</b>	<b>63.364</b>	<b>1.658.002</b>

### 1.5 Vorderingen

	31-12-2022 €	31-12-2021 €
1.5.1 Debiteuren	69.549	33.338
1.5.7.1 Vooruitbetaald	128.298	28.719
1.5.7.2 Vooruitbetaald schoolspec act	26.711	21.192
1.5.7.3 Nog te ontvangen	19.518	13.120
1.5.7.4 Overlopende activa overige	643	2.476
	<b>244.719</b>	<b>98.845</b>

#### 1.5.9 Af: voorziening wegens oninbaarheid

Het verloop van de voorziening wegens oninbaarheid is als volgt:	31-12-2022 €	31-12-2021 €
Stand per 1 januari	0	431
Onttrekking		
Dotatie/vrijval		-431
Stand per 31 december		<b>0</b>

### 1.7 Liquide middelen

	31-12-2022 €	31-12-2021 €
1.7.1 Kasmiddelen	293	190
1.7.2 Tegoeden op bankrekeningen	2.299.691	2.639.755
1.7.3 Simplified Card	14.029	16.805
	<b>2.314.013</b>	<b>2.656.751</b>

De tegoeden op bankrekeningen betreffen de maandelijkse bijdragen van het ministerie, subsidies en ouderbijdragen die ter vrije beschikking staan. De liquide middelen zijn t.o.v. 2021 afgenomen met €343.000. Deze mutatie is veroorzaakt door het resultaat en wordt nader toegelicht in 12. Kasstroomoverzicht.

## 2.1 Eigen Vermogen

	Stand per 31-12-2021 €	Resultaat €	Overige mutaties €	Stand per 31-12-2022 €
<b>2.1.1 Eigen vermogen</b>				
2.1.1.1 Algemene reserve	2.102.922	253.521-		1.849.402
2.1.1.2 Bestemmingsreserves (publiek)	1.112.132	53.366	-	1.165.498
2.1.1.3 Bestemmingsreserves (privaat)	214.401	3.450-	-	210.951
	<b>3.429.455</b>	<b>203.605-</b>	<b>-</b>	<b>3.225.850</b>

Vooruitlopend op de goedkeuring door het toezichthoudend bestuur is het resultaat over 2022 toegerekend aan de algemene en bestemmingsreserves. Voorgesteld wordt het exploitatieresultaat €203.605 negatief als volgt toe te rekenen:

Ten gunste/(laste) van de Algemene reserve	253.521-	1.849.402
Ten gunste/(laste) van de Bestemmingsreserves (publiek)	53.366	1.165.498
Ten gunste/(laste) van de Bestemmingsreserves (privaat)	3.450-	210.951
	<b>203.605-</b>	<b>3.225.850</b>

De algemene reserve is met name bedoeld als buffer voor de jaarlijkse exploitatie van de school, zowel voor materiële uitgaven als ook voor de personele bekostiging. Enerzijds is dat direct aan de orde op het moment dat zich een negatief exploitatiesaldo manifesteert en anderzijds ter gedeeltelijke ondersteuning van de jaarlijkse exploitatie met de rentebaten vanuit de reserves. De Algemene reserve is beschikbaar voor benoemde en gekwantificeerde risico's voortkomend uit de risicoinventarisatie (continuïteitsreserve). Er is een risicoinventarisatie uitgevoerd ter bepaling en onderbouwing van een minimaal weerstandsvermoeden. In de continuïteitsparagraaf wordt hier nader op ingegaan.

	Stand per 31-12-2021 €	Resultaat €	Overige mutaties €	Stand per 31-12-2022 €
<b>2.1.1.2 Bestemmingsreserves (publiek)</b>				
2.1.1.2b Reserve ouderschapsverlof	69.386	69.386-		-
2.1.1.2c Reserve Bapo	20.401	6.588-		13.813
2.1.1.2e Reserve leermiddelen	402.117	13.506-		388.611
2.1.1.2d Reserve taakstelling	140.000	3.805-		136.195
2.1.1.2f Reserve NPO	480.227	6.362		486.589
2.1.1.2g Reserve Werkdrukmiddelen		140.290		140.290
	<b>1.112.132</b>	<b>53.366</b>	<b>-</b>	<b>1.165.498</b>

Voorafgaand aan het moment dat het sparen van Bapo-uren (tegenwoordig LPB verlof) niet meer is toegestaan is voor de reeds opgebouwde Bapo-rechten een reserve gevormd. De komende jaren zal deze reserve door opname en inzet van oude spaarsaldi volledig vrij vallen.

De reserve lesmateriaal is voor het 'oude' deel opgenomen als private bestemmingsreserves. Vanaf de invoering van de 'gratis schoolboeken' is de reserve leermiddelen een publieke bestemmingsreserve. In 2022 is er €13.506 meer aan leermiddelen uitgegeven dan aan subsidie is ontvangen. Dit is via resultaatmutatie onttrokken aan de reserve.

Het deel van de NPO dat in 2022 niet is uitgegeven is toegevoegd aan de bestemmingsreserve NPO.

Het deel van de collectieve werkdrukmiddelen dat in 2022 niet is uitgegeven is toegevoegd aan de bestemmingsreserve Werkdrukmiddelen.

	Stand per 31-12-2021 €	Resultaat €	Overige mutaties €	Stand per 31-12-2022 €
<b>2.1.1.3 Bestemmingsreserves (privaat)</b>				
2.1.1.3a Reserve Schoolfonds	104.504	25.829		130.333
2.1.1.3b Reserve Leermiddelen	58.847	-		58.847
2.1.1.3c Reserve Schoolspectifieke activiteiten	31.050	9.279-		21.771
2.1.1.3d Reserve Sociaal fonds	20.000	20.000-		-
	<b>214.401</b>	<b>3.450-</b>	<b>-</b>	<b>210.951</b>

De verschillende bestemmingsreserves worden ingezet op het moment dat de daarop betrekking hebbende uitgaven de inkomsten overstijgen. Andersom worden eventuele overschotten op de betrokken activiteiten geboekt ten gunste van deze reserves.

Vanwege gewijzigde wetgeving ten aanzien van de vrijwilligheid van de schoolkosten, is de reserve Sociaal fonds niet meer van toepassing. Het saldo is vrijgevallen ten gunste van de reserve Schoolfonds.



**Verdeling eigen vermogen naar risico vermogen**

		<b>Stand per</b>
		<b>31-12-2022</b>
		<b>€</b>
<i>Beschikbaar voor risico's:</i>		
algemene reserve	1.849.402	
reserve taakstelling	136.195	
	<hr/>	1.985.597
<i>Vanwege karakter bestemmingsreserve niet beschikbaar:</i>		
reserve Ouderschapsverlof	-	
reserve Leermiddelen	388.611	
reserve Babo	13.813	
reserve NPO	486.589	
reserve Werkdrukmiddelen	140.290	
bestemmingsreserves (privaat)	210.951	
	<hr/>	1.240.253
		<hr/> <b>3.225.850</b>

## 2.2 Voorzieningen

	Stand per 01-01-2022 €	Dotaties €	Onttrekkingen €	Stand per 31-12-2022 €	Kortlopend deel <1 jaar €	Langlopend deel >1 jaar €
2.2.1 Personele voorzieningen	386.314	75.101	70.961-	390.453	104.462	285.992
	<b>386.314</b>	<b>75.101</b>	<b>70.961-</b>	<b>390.453</b>	<b>104.462</b>	<b>285.992</b>

De omvang van de voorzieningen is dit verslagjaar nagenoeg gelijkgebleven en kan als volgt worden toegelicht.

### 2.2.1 Personele voorzieningen

2.2.1.2 Spaarverlof	37.250	-	6.250-	31.000	3.100	27.900
2.2.1.3 Persoonlijk Budget 50	175.476	36.147	15.202-	196.421	39.284	157.137
2.2.1.3 Persoonlijk Budget 120	2.635	7.601	-	10.236	-	10.236
2.2.1.4 Jubileumvoorziening	51.447	-	3.910	55.357	11.071	44.285
2.2.1.5 Werkloosheidsbijdragen	93.947	-	53.419-	40.528	13.468	27.060
2.2.1.6 Langdurig ziekteverzuim	25.558	31.353	-	56.911	37.538	19.373
	<b>386.314</b>	<b>75.101</b>	<b>70.961-</b>	<b>390.453</b>	<b>104.462</b>	<b>285.992</b>

De voorziening verlofsparen is volgens gemaakte afspraken gedeeltelijk vrijgevallen.

De cao VO biedt elke werknemer de mogelijkheid om jaarlijks een persoonlijk budget van 50 uur te sparen. Er is per werknemer een inventarisatie van het gespaarde aantal uren op balans gemaakt. Dit saldo wordt omgerekend tegen het uurloon (1/138ste van het bruto maandsalaris). Op balansdatum is voorziening benodigd van € 196.421. De voorziening is aangepast aan het actuele uurloon.

De cao VO biedt de werknemer van 57 jaar en ouder om jaarlijks een persoonlijk budget van 120 uur te sparen, bovenop het sparen van 50 uur. Vanwege de eigenbijdrage is de voorziening gevormd voor 60% van het uurloon met een haalbaarheidspercentage van 90%. Op de balansdatum is een voorziening benodigd van € 2.635.

De jubileumvoorziening is ter dekking van de toekomstige jubilea-verplichtingen. Per FTE wordt € 750 in een voorziening aangehouden.

Als werkgever is de WZ financieel verantwoordelijk voor het individuele deel van ww-uitkeringen, alsmede eventuele bovenwettelijke en aansluitende uitkeringen van oud medewerkers. In 2022 is € 21.074 aan de voorziening onttrokken. Dit betreffen verminderingen i.v.m. verrekening van collectieve uitkeringskosten welke maandelijks worden afgerekend.

In 2022 is € 31.355 vrijgevallen. Er zijn geen NPO-aanstellingen meer aanwezig. Een voorziening is dan niet nodig.

Op balansdatum kent de organisatie enkele langdurige zieken die naar verwachting niet volledig terugkeren in arbeid. Daarom is er een voorziening voor langdurig zieken gevormd.

## 2.4 Kortlopende schulden

	31-12-2022 €	31-12-2021 €
2.4.3 Crediteuren	86.635	77.523
2.4.7 Belastingen en premies sociale verzekeringen	8.664-	33.689
2.4.8 Pensioenen	2.835	1.755
2.4.10.1 Vooruitontv subsidies OCW	111.283	23.081
2.4.10.2 Vooruitontv subsidies OCW - geoormerkt	-	-
2.4.10.3 Terug te betalen geoormerkte subsidies	-	-
2.4.10.4 Vooruitontvangen ouderbijdragen	38.724	33.587
2.4.10.5 Vooruitontvangen schoolspec activiteiten	41.191	15.590
2.4.10.6 Vakantiegeld	189.977	196.644
2.4.10.7 Bindingstoelage en uitkering OOP	20.120	18.196
2.4.10.8 Vakantiedagen, overwerk	78.478	78.478
2.4.10.9 Overige overlopende passiva	39.851	56.539
	<b>600.430</b>	<b>535.083</b>

## 2.5 Model G

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 Kenmerk	Datum	De activiteiten zijn ultimo verslagjaar conform de subsidie- beschikking geheel uitgevoerd en afgerond.
Capaciteitstesten			ja
Heterogene brugklassen	SHB210068	17-3-2022	nee

Subsidies die uitsluitend mogen worden aangewend voor het doel waarvoor de subsidie is verstrekt, aflopend per ultimo verslagjaar:  
Geen mutaties in 2022.

G2.A. Subsidies die uitsluitend mogen worden aangewend voor het doel waarvoor de subsidie is verstrekt, doorlopend tot in een volgend verslagjaar:  
Geen mutaties in 2022

## 15 Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

### Langlopende overeenkomsten

In 2022 is een contract gesloten met Iddink voor de levering van leermiddelen. Dit is een 3-jarig contract met de mogelijkheid van verlenging.

Jaarlijks wordt ongeveer € 225.000 ingekocht bij Iddink.

## 16 Overzicht verbonden partijen

Er zijn geen meerderheidsdeelnemingen of deelnemingen waarin de CSG Willem de Zwijger een beslissende zeggenschap heeft.

Hieronder volgen de overige verbonden partijen.

### Overige verbonden partijen

1. Vereniging Samenwerkingsverband Voortgezet (speciaal) Onderwijs Midden-Holland en Rijnstreek te Gouda, gebiedscode 33.3  
KvK-nummer: 24311882  
Juridische vorm: vereniging  
Statutaire zetel: Gouda  
Code activiteiten: 4 (overig).
2. Stichting Perspectief te Alphen aan de Rijn  
KvK-nummer: 28089524  
Juridische vorm: stichting  
Statutaire zetel: Alphen aan de Rijn  
Code activiteiten: 4 (overig).

## 17 Toelichting op de onderscheiden posten van de staat van baten en lasten

### 3.1 Rijksbijdragen

		werkelijk 2022 €	begroot 2022 €	werkelijk 2021 €
3.1.1	Rijksbijdragen OCW	7.031.721	6.952.962	6.941.274
3.1.2	Overige subsidies OCW	1.091.604	762.395	1.193.815
		<u>8.123.325</u>	<u>7.715.357</u>	<u>8.135.089</u>

Ten opzichte van de begroting zijn de totale Rijksbijdragen €227.000 (3%) hoger. Deze kunnen als volgt worden toegelicht.

3.1.1	Rijksbijdragen OCW			
3111	Bekostiging lumpsum	7.089.264	7.048.745	5.996.203
3112	Bekostiging exploitatiekosten	-	-	717.821
3113	Vermindering ivm collect uitk kst	57.543-	95.783-	65.495-
3114	Bekostiging lesmateriaal	-	-	292.745
		<u>7.031.721</u>	<u>6.952.962</u>	<u>6.941.274</u>

In de begroting 2022 was reeds rekening gehouden met een verhoging van de lumpsum. De subsidie NPO is voor schooljaar 2022-2023 voor 5/12 uitgekeerd in november. Bij het opstellen van de begroting was de rekenmethodiek niet bekend zodat dit een afwijking geeft van de begroting. Bij de CAO onderhandelingen zijn afspraken gemaakt omtrent werkdrukmiddelen. Voor zover kosten zijn gemaakt in 2022 is deze - onverwachte - subsidie vrijgevallen. In de loonkosten is dit te zien omdat een deel van de werkdrukmiddelen als eenmalige uitkering is betaald.

3.1.2	Overige subsidies OCW			
503142	Doorstroomprogramma vmbo-havo	-	-	2.412
503146	Funciemix randstadregio's	151.186	137.760	138.613
503147	Prestatiebox VO	105.870	100.193	102.318
503148	Vroegtijdig Schoolverlaten	21.542	12.500	25.851
504010	NPO	329.117	444.942	627.099
504011	EHK	-	-	109.967
504012	IOP	-	-	62.700
504013	Capaciteitstesten	14.480	12.000	13.200
504014	Schoolkracht	-	-	30.000
504015	Voorkomen onnodig zittenblijven	-	10.000	24.000
504016	NPO Examen	48.079	-	50.326
504017	Werkdrukmiddelen	349.649	-	-
504018	Profess OP	49.571	-	-
504019	Profess schoolleiders	9.351	-	-
504020	uitkering OOP	6.545	-	-
504021	CO2meters	6.214	-	-
504022	Heterogene brugklassen	-	40.000	-
520092	Lerarenbeurs	-	5.000	7.329
		<u>1.091.604</u>	<u>762.395</u>	<u>1.193.815</u>

De NPO gelden zijn volledig vrijgevallen in het resultaat.

### 3.2 Overige overheidsbijdragen

		werkelijk 2022 €	begroot 2022 €	werkelijk 2021 €
321	Projectgelden gemeente	17.972	-	3.177-
322	Zorgmiddelen	118.951	70.000	82.025
323	Reg samenwerkingsverband (RAP)	13.581	-	-
		<u>150.504</u>	<u>70.000</u>	<u>78.848</u>

De zorgmiddelen betreffen de ontvangen ondersteuningsmiddelen vanuit het Samenwerkingsverband VO/VSO Midden-Holland & Rijnstreek.

Het SWM heeft in 2022 extra subsidie verstrekt ter compensatie van de zorggelden.

De gemeente Krimpenerwaard verstrekt een subsidie voor de anti-pest en anti-alcohol campagne. Ook heeft de gemeente een vergoeding gegeven voor CO2

### 3.5 Overige baten

	werkelijk 2022 €	begroot 2022 €	werkelijk 2021 €
351 Verhuur	15.789	15.000	10.667
352 Detachering personeel	11.539	10.000	20.922
355 Ouderbijdragen	114.651	203.539	98.160
356 Overige	7.533	50	3.252
	<b>149.513</b>	<b>228.589</b>	<b>133.001</b>

In 2022 zijn wegens Covid-19 maatregelen veel excursies en activiteiten niet doorgegaan. De ouderbijdragen vallen hierdoor lager uit dan begroot.

### 4.1 Personeelslasten

	werkelijk 2022 €	begroot 2022 €	werkelijk 2021 €
4.1.1 Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten	6.576.179	6.433.186	6.235.239
4.1.2 Overige personele lasten	571.308	499.757	426.437
4.1.3 Ontvangen vergoedingen	32.336-	5.000-	33.554-
	<b>7.115.151</b>	<b>6.927.943</b>	<b>6.628.123</b>
<b>4.1.1 Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten</b>			
4111 Lonen en salarissen	5.128.166	6.433.186	4.815.868
4112 Sociale lasten	654.467	-	634.364
4113 Pensioenlasten	793.546	-	785.008
	<b>6.576.179</b>	<b>6.433.186</b>	<b>6.235.239</b>

De loonkosten liggen hoger dan voor 2022 is begroot. De overschrijding wordt veroorzaakt door de CAO afspraken en het convenant Werkdrukmiddelen. Omdat diverse vacatures zijn ingevuld door de inhuur van externen is deze post veel hoger dan begroot.

#### Verdeling personeel in gemiddeld fte in kalenderjaar

Onderwijzend personeel	51,9	51,9
Directie	2,0	4,0
Onderwijsondersteunend personeel	19,9	18,7
	<b>73,8</b>	<b>74,6</b>

#### 4.1.2 Overige personele lasten

4121 Dotaties personele voorzieningen	56.569	10.807	100.190
4122 Lasten personeel niet in loondienst	342.842	256.750	168.955
4123 Overig	171.898	232.200	157.292
	<b>571.308</b>	<b>499.757</b>	<b>426.437</b>

De dotaties aan personele voorzieningen vallen hoger uit dan begroot. Dit komt met name door de benodigde voorziening voor de langdurig zieken. De voorzieningen zijn aangepast aan de actuele CAO lonen.

De grootste kostenpost onder 4.1.2.3 Overig betreft scholingskosten. Met €39.462 aan kosten blijven deze binnen het budget van €75.000.

#### 4.1.3 Uitkering UWV

4.1.3 Ontvangen uitkeringen UWV	32.336-	5.000-	33.554-
	<b>32.336-</b>	<b>5.000-</b>	<b>33.554-</b>

Vanwege de WAZO- uitkeringen en de no-risk bepalingen is in 2022 meer uitkering ontvangen dan begroot.

### 4.2 Afschrijvingen

	werkelijk 2022 €	begroot 2022 €	werkelijk 2021 €
422 Afschrijving Gebouw	77.765	93.355	71.801
423 Afschrijving Inventaris	78.081	78.467	73.480
424 Afschrijving Overig	55.418	62.192	64.134
	<b>211.264</b>	<b>234.014</b>	<b>209.415</b>

De afschrijvingen wijken af van de begroting. Diverse investeringen zijn als componenten (gebouw én inventaris) geactiveerd terwijl deze in de begroting als 1 post zijn opgenomen. Een deel van het groot onderhoud én het opknappen van het schoolplein is uitgesteld tot 2023.

### 4.3 Huisvestingslasten

	werkelijk 2022 €	begroot 2022 €	werkelijk 2021 €
431 Huurlasten	15.093	14.500	14.482
433 Onderhoudslasten (klein onderhoud)	36.716	48.750	50.616
434 Energie en water	76.287	69.000	65.619
435 Schoonmaakkosten	32.080	21.000	16.036
436 Belastingen en heffingen ter zake van huisvesting	7.366	8.800	5.961
438 Overige huisvestingslasten	10.934	1.750	5.014
	<u>178.477</u>	<u>163.800</u>	<u>157.728</u>

De energiekosten zijn iets gestegen. Het verbruik ten opzichte van 2019 - het jaar voor de schoolsluitingen - is gedaald. Het energieverbruik is 11% gedaald en het gasverbruik 7%. Vanwege de lopende contracten is de marktwerking op de energieprijzen beperkt voelbaar.

### 4.4 Overige lasten

4.4.1 Administratie en beheer	336.320	230.992	285.331
4.4.2 Inventaris en apparatuur	24.574	24.750	17.844
4.4.3 Leer- en hulpmiddelen	599.592	511.240	483.642
4.4.4 Leerlingactiviteiten	149.163	203.901	97.423
	<u>1.109.648</u>	<u>970.883</u>	<u>884.240</u>

#### 4.4.1 Administratie en beheer

4411 Automatisering	109.189	87.800	101.133
4412 Contributies	20.337	20.000	20.718
4413 Accountantskosten	21.659	15.000	22.655
4414 Porti	5.099	3.200	8.139
4416 Telefoonkosten	1.062	500	1.103
4417 Kantoorbenodigdheden en Repro	3.196	3.400	2.979
4418 Drukwerk	2.252	3.000	3.237
4419 Licenties overig	79.468	67.842	59.466
44110 Abonnementen en literatuur	2.991	3.500	1.513
44111 Arbo	-	-	-
44112 Diversen	91.067	26.750	64.389
	<u>336.320</u>	<u>230.992</u>	<u>285.331</u>

#### Separate specificatie kosten instellingsaccountant

Kosten onderzoek jaarrekening	21.659	15.000	22.655
Andere controleopdrachten	-	-	-
Adviezen op fiscaal terrein	-	-	-
Overige niet-controlediensten	-	-	-
	<u>21.659</u>	<u>15.000</u>	<u>22.655</u>

#### 4.4.2 Inventaris en apparatuur

4422 Kopieer/Reprokosten	18.979	22.750	17.303
4423 Onderhoud inventaris gymzalen	5.595	2.000	541
	<u>24.574</u>	<u>24.750</u>	<u>17.844</u>

#### 4.4.3 Leer- en hulpmiddelen

4431 Leermiddelen fonds	288.753	269.550	293.008
4433 Leermiddelen vaksecties	28.365	33.840	28.364
4434 Leerlingbegeleiding & rebound	17.130	4.000	16.000
4435 Toetsen	8.698	18.750	12.589
4437 Onderwijsvernieuwing	160.330	50.000	5.301
4438 Materiele kosten tlv subsidies	93.335	125.400	125.464
4439 Overige leermiddelen	2.982	9.700	2.916
	<u>599.592</u>	<u>511.240</u>	<u>483.642</u>

De materiele kosten die ten laste van de subsidies zijn gekomen bedragen € 93.000. Dit zijn kosten zoals examentrainingen, software, bijlessen, buddy project, etc etc.

De onderwijsvernieuwing zijn de kosten voor de structuurwijziging (juridische kosten, implementatiemanager, begeleiding teamleiders).

	werkelijk 2022 €	begroot 2022 €	werkelijk 2021 €
<b>4.4.4</b>	<b>Leerlingactiviteiten</b>		
4441	Uitgaven schoolfonds	42.151	18.701
4442	Schoolspecif activiteiten	150.000	58.888
4447	Medezeggenschapsraad	1.750	1.301
4449	Overige	10.000	18.534
	<u>149.163</u>	<u>203.901</u>	<u>97.423</u>
<b>6.1</b>	<b>Financiële baten</b>		
611	Negatieve rentebaten	6.000	5.578
	<u>8.819</u>	<u>6.000</u>	<u>5.578</u>
<b>6.2</b>	<b>Financiële lasten</b>		
621	Rentelasten en soortgelijke lasten	3.000	3.156
	<u>3.587</u>	<u>3.000</u>	<u>3.156</u>

Gezien de huidige rente percentages zijn er geen baten maar is er negatieve rente.

## 18 Wet Normering bezoldiging topfunctionarissen (WNT)

Per 1 januari 2013 is de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen ingegaan. Deze verantwoording is opgesteld op basis van de volgende op CSG Willem de Zwijger van toepassing zijnde regelgeving en klassenindeling.

Deze klasseindeling is gebaseerd op de uitkomsten van de complexiteitsvragen die als volgt zijn vastgesteld:

Onderwerp	Punten
Gemiddelde totale baten	4
Gemiddeld aantal studenten	1
Gewogen aantal onderwijssoorten	<u>3</u>
Totaal aantal complexiteitspunten	8

Het bezoldigingsmaximum in 2022 voor CSG Willem de Zwijger is € 154.000. Het weergegeven individuele WNT-maximum is berekend naar rato van de omvang (en voor topfunctionarissen tevens de duur) van het dienstverband, waarbij voor de berekening de omvang van het dienstverband nooit groter kan zijn dan 1,0 fte. Het individuele WNT-maximum voor de leden van het Toezichthoudend Bestuur bedraagt voor de voorzitter 15% en voor de overige leden 10% van het bezoldigingsmaximum, berekend naar rato van de duur van het dienstverband. Voor topfunctionarissen zonder dienstbetrekking geldt met ingang van 1 januari 2016 voor de eerste 12 maanden een afwijkende normering, zowel voor de duur van de opdracht als voor het uurtarief.

### 1. Bezoldiging topfunctionarissen

*1a. Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van de functievulling alsmede degenen die op grond van hun functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt.*

#### Gegevens 2022

bedragen x €1

##### Functiegegevens

Aanvang en einde functievulling in 2022  
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)  
Dienstbetrekking?

	M.J. Vader	W.P. Littooj
Rector-Bestuurder	Interim Rector-Bestuurder	
01-01 t/m 31-7	01-08 t/m 31-12	
1,0		
ja		

##### Bezoldiging

Beloning plus belastbare

onkostenvergoeding

Beloningen betaalbaar op termijn

Bezoldiging

64.119	54.289
<u>11.932</u>	<u>-</u>
€ 76.051	€ 54.289

Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum

€ 89.833	€ 64.167
----------	----------

Onverschuldigd betaald en nog niet

terugontvangen bedrag

Reden waarom de overschrijding al dan

niet is toegestaan

Toelichting op de vordering wegens

onverschuldigde betaling

N.v.t.	N.v.t.
N.v.t.	N.v.t.
N.v.t.	N.v.t.

#### Gegevens 2021

bedragen x €1

##### Functiegegevens

Aanvang en einde functievulling in 2020  
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)  
Dienstbetrekking?

	M.J. Vader
Rector-Bestuurder	
01-01 t/m 31-12	
1,0	
ja	

##### Bezoldiging

Beloning plus belastbare

onkostenvergoeding

Beloningen betaalbaar op termijn

Bezoldiging

94.656	18.058
<u>112.714</u>	
€ 112.714	

Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum

€ 149.000	
-----------	--



*1b. Leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking in de periode kalendermaand 1 t/m 12*

*1d. Topfunctionarissen met een bezoldiging van €1.700 of minder.*

J. Huizinga	voorzitter
R.P. de Pater	lid
T.C. Voorwinden	lid
L.G. de Kool	lid
J. Eshuis	lid
M.E.C. Janssen	lid

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2022 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen. Er zijn in 2022 geen ontsluitkeringen betaald aan overige functionarissen die op grond van de WNT dient te worden vermeld.