



JAARVERSLAG TWIJS

2024



INHOUD

VOORWOORD	3
1. DE ORGANISATIE	4
2. VERANTWOORDING VAN HET BELEID	16
3. VERANTWOORDING VAN DE FINANCIËN	43
4. VERSLAG INTERN TOEZICHT	64
5. JAARREKENING	70
6. CONTROLEVERKLARING	111
BIJLAGEN	117



VOORWOORD

In dit jaarverslag over het kalenderjaar 2024 blikken we terug op het afgelopen jaar. Graag willen we al onze collega's bedanken voor hun inzet en betrokkenheid bij onze organisatie. Ook de gespreks- en samenwerkingspartners willen we bedanken voor de constructieve overleggen en samenwerking. Het college van bestuur wenst u veel leesplezier.

HOOGTEPUNTEN 2024



Sterke focus op basisvaardigheden

In 2024 hebben we volop ingezet op het versterken van de basisvaardigheden lezen en rekenen. Op elke school is inmiddels een taal- én een rekenexpert actief. Deze experts zijn verbonden in eigen netwerken waarin zij kennis en ervaringen met elkaar delen. Ook burgerschapsonderwijs blijft een belangrijk speerpunt binnen onze scholen.

Verantwoorde financiële koers

We zijn gestart met het herzien van de financiële uitgangspunten voor de schoolbegrotingen 2024-2025. Aangezien het komende schooljaar het laatste jaar is waarin NPO-gelden beschikbaar zijn, vergde dit een extra inspanning om te komen tot een realistische en toekomstbestendige begroting voor de hele organisatie.



Nieuw koersplan: Verbonden en Veerkrachtig

Vlak voor de zomervakantie presenteerden we met trots ons nieuwe koersplan voor 2024-2028: Verbonden en Veerkrachtig. Dit plan is in nauwe samenwerking met collega's en externe partners tot stand gekomen en richt zich op drie pijlers:

- Alle kinderen wereldwijd
- Goed werkgeverschap
- TWijs toekomstbestendig

De komende jaren werken we gericht aan het realiseren van deze ambities.



Samenwerking & verbinding

In lijn met onze kernwaarden samen en omzien naar elkaar organiseerden we diverse bijeenkomsten. Zowel directeuren als medewerkers van TWijs services kwamen bij elkaar om elkaar beter te leren kennen en de onderlinge samenwerking te versterken.

De Onderwijsregio: TWijs als penvoerder

In de onderwijsregio bundelen we samen met collega-besturen en twee onderwijsinstellingen de krachten voor het werven, matchen en opleiden van nieuwe collega's. Daarnaast heeft TWijs het penvoerderschap op zich genomen van de onderwijsregio.



College van Bestuur: Jeroen Rijlaarsdam

Op 1 november 2024 is Jeroen Rijlaarsdam gestart als lid college van bestuur.



1. DE ORGANISATIE

1.1 ALGEMEEN

TWijs is een organisatie voor christelijk en katholiek onderwijs in de gemeenten Bloemendaal, Haarlem, Haarlemmermeer, Heemstede en Zandvoort. Onze scholen hebben allemaal hun eigen identiteit en staan voor een breed aanbod: van Internationale Taalklas tot International School Haarlem en van basis- tot (voortgezet) speciaal (basis)onderwijs. Op onze scholen is ruimte voor alle kinderen, ouders en collega's die zich bij ons thuis voelen en die onze grondslag respecteren.

Op 31 december 2024 telt de stichting ruim 1000 personeelsleden die met elkaar het onderwijs verzorgen voor 8.508 leerlingen (teldatum 1 februari 2024).

Voor een overzicht van onze 34 scholen verwijzen wij u naar onze website [TWijs-scholen](#).

1.2 ORGANISATIE

Contactgegevens

<i>Naam organisatie</i>	Stichting TWijs
<i>Bezoekadres</i>	Garenkokerskade 19, 2012 AJ Haarlem
<i>Postadres</i>	Postbus 2018, 2002 CA Haarlem
<i>Telefoon</i>	023-7078380
<i>E-mail</i>	info@twijs.nl
<i>Website</i>	www.twijs.nl
<i>Bestuursnummer</i>	85255
<i>KvK-nr.</i>	40594957



1.2 ORGANISATIE

Bestuur en directie

Tot 1 november 2024 is sprake geweest van een eenhoofdig bestuur. Het lid college van bestuur Jeroen Rijlaarsdam is per 1 november gestart. Vanaf dat moment is onderstaande taakverdeling van kracht. Tijdens de inwerkperiode hebben de beide bestuurders hierin samen opgetrokken.

<i>Naam</i>	<i>Functie</i>	<i>Nevenfunctie</i>	<i>Aandachtsgebied*</i>
De heer A. Mans	Voorzitter College van Bestuur	• Voorzitter Raad van Toezicht HOZO • Voorzitter Raad van Toezicht Klein Alkmaar	• Beleid en organisatieontwikkeling • Leidinggevende schooldirecteuren Heemstede, Bloemendaal, Zandvoort en Haarlemmermeer, ISH en ITK Externe relaties: - Ministerie OCW - PO-Raad - Verus Projecten: - Onderwijsregio
De heer J. Rijlaarsdam	Lid College van Bestuur (vanaf 01-11-2024)	• Lid Raad van Toezicht Stichting Kinderopvang Haarlemmermeer (SKH) • Lid Raad van Toezicht Stichting Match Onderwijs en Cultuur Amsterdam (Mocca)	• Beleid en organisatieontwikkeling • Leidinggevende schooldirecteuren Haarlem • Onderwijs • HR Externe relaties: - Passend onderwijs PO en VO - Bopo Bovo overleg - Plaatsingscommissie - Samenwerkingsverband IKC Projecten: - LEA - A-dossier - Uitgestelde selectie - Anders organiseren
Mevrouw P. de Waard	Directeur Bedrijfsvoering	geen	Bedrijfsvoering Leidinggevende TWijs Services Plaatsvervangend bestuurder

*naast algemeen bestuurlijke verantwoordelijkheden en taken

1.2 ORGANISATIE

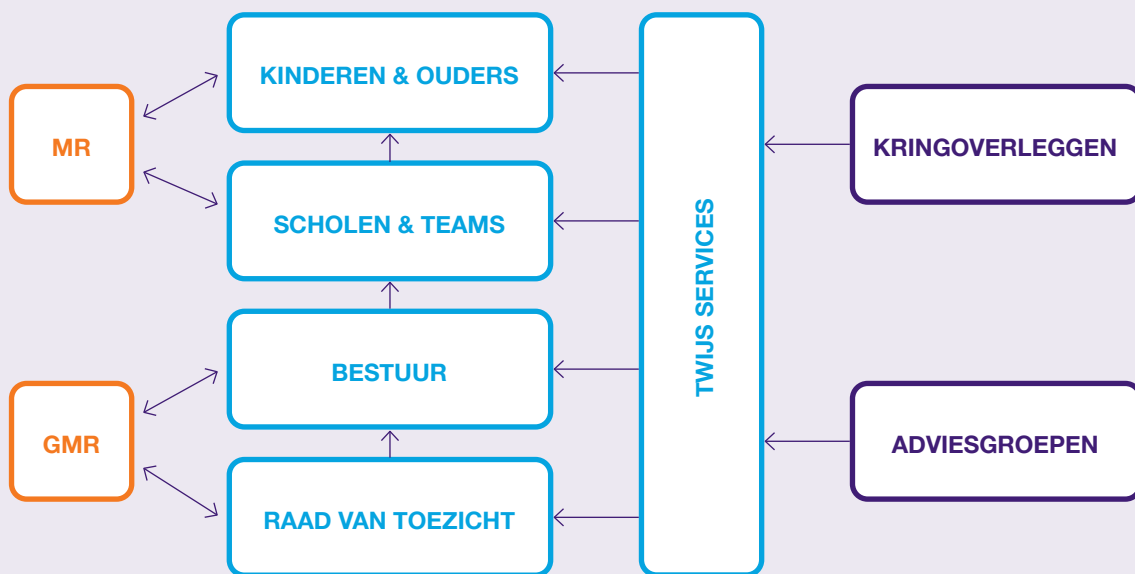
Juridische structuur

TWijs is een stichting met een christelijke grondslag, met als doel het doen geven en bevorderen van primair en voortgezet onderwijs, opdat kinderen zich ontwikkelen tot zelfstandig denkende en handelende mensen met besef van waarden en normen, die kunnen bijdragen aan het welzijn van de samenleving.

Organisatiestructuur

TWijs heeft een compacte organisatiestructuur met weinig hiërarchie, veel autonomie en ruimte voor ieders inbreng. Het bestuur bepaalt op hoofdlijnen de koers waarbinnen de scholen zich kunnen bewegen en

onderscheiden. De organisatie bestaat uit schoolteams, directeuren, een tweehoofdig college van bestuur (sinds 1 november 2024), de directeur bedrijfsvoering, beleidsadviseurs en overige collega's binnen TWijs Services. Daarnaast houden diverse advies- en projectgroepen zich bezig met beleidsontwikkeling voor onderwijs en/of bedrijfsvoering of specifieke projecten die samenhangen met de strategische doelen van de stichting. De afspraken tussen bestuur en schooldirecties zijn vastgelegd in het managementstatuut.



Governance

In de Code Goed Bestuur in het primair onderwijs zijn basisprincipes vastgelegd rond professionaliteit van bestuurders, toezichthouders en managers in het primair onderwijs. De Code Goed Bestuur van de PO-Raad is leidraad bij keuzes voor de inrichting en het gedrag binnen de organisatie.

Functiescheiding

De governance structuur van TWijs bestaat uit een two-tier board met een formele scheiding van bestuur en toezicht. Het college van bestuur bestuurt de organisatie en een raad van toezicht houdt toezicht op het bestuur. De taken en bevoegdheden van bestuur en raad van toezicht zijn vastgelegd in de statuten (Statuten Stichting TWijs), het bestuursreglement (Bestuursreglement) en het reglement raad van toezicht (Reglement Raad van Toezicht). Deze reglementen zijn in 2022 vastgesteld. De afspraken worden regelmatig geëvalueerd.

1.2 ORGANISATIE

De raad van toezicht

De raad van toezicht houdt toezicht, stelt de doelen van de organisatie vast en ziet erop toe dat deze doelen tegen verantwoorde middelen worden bereikt. De raad van toezicht bestaat uit vijf personen (drie mannen en twee vrouwen).

De samenstelling van de raad van toezicht in 2024 was als volgt:

Naam	Functie en profiel	Startdatum	Eind 1e termijn	Eind 2e termijn
Knobben (Lex)	• Communicatie en marketing, verandermanagement • Duurzaamheid en ondernemerschap • Netwerk Haarlem • Commissie van Toezicht ISH • Voorzitter en lid remuneratie- en benoemingsadviescommissie	Okt 2018	Okt 2022	Okt 2026
El Hachhouchi (Hassan)	• Onderwijs • Financiën/Bedrijfsvoering • Lid auditcommissie	Okt 2020	Okt 2024	Okt 2028
Heerdink (Mirelle)	• Identiteit • Onderwijs • Lid op voordracht GMR • Voorzitter benoemingsadviescommissie	Sept 2021	Sept 2025	Sept 2029
Kluitmans (Maaike)	• HRM • Organisatieontwikkeling • Voorzitter remuneratiecommissie en lid benoemingsadviescommissie	Nov 2023	Nov 2027	Nov 2031
Spigt (Patrick)	• Financiën/bedrijfsvoering • Voorzitter auditcommissie (per januari 2024) • Lid Commissie van Toezicht ISH	Nov 2023	Nov 2027	Nov 2031

1.2 ORGANISATIE

De gemeenschappelijke medezeggenschap

De GMR vertegenwoordigt op bestuursniveau alle medewerkers en alle ouders van de TWijs-scholen. De GMR bestaat uit 14 leden met een evenredige vertegenwoordiging van ouders en personeelsleden van de scholen en TWijs Services. Elk lid fungeert als contactpersoon voor de MR van een aantal scholen. De bevoegdheden van de GMR zijn vastgelegd in het GMR-reglement (zie GMR_Reglement TWijs).

De GMR heeft in 2024 zes keer overleg gehad met het bestuur. Tijdens de vergaderingen zijn de volgende advies- en instemmingsvragen besproken:

- Het GMR-reglement, het medezeggenschapsstatuut en het huishoudelijk reglement van de GMR geëvalueerd en opnieuw vastgesteld;
- Instemming GMR over het bestuursformatieplan;
- Advies GMR over de meerjarenbegroting 2024-2028;
- Advies GMR over het functieprofiel voor een lid college van bestuur;
- Advies GMR over de benoeming van een lid college van bestuur;
- Advies GMR over de kaderbrief 2025-26.

De GMR heeft in 2024 in juni en in oktober met de raad van toezicht vergaderd.



1.2 ORGANISATIE

Dialogoog

Horizontale dialoog en verbonden partijen

Horizontale verantwoording

Het bestuur van TWijs voert met verschillende groepen stakeholders en op verschillende manieren het gesprek over het gevoerde beleid, de behaalde resultaten en de inzet van middelen. De horizontale dialoog gaat verder dan informeren en het afleggen van verantwoording.

Belangrijker is dat de dialoog wordt georganiseerd en dat belanghebbenden zoals ouders, leerlingen en medewerkers ook echt hun invloed kunnen uitoefenen. Extern nemen we deel aan allerlei overlegvormen waarin we ons handelen toelichten en input verzamelen waarmee we ons beleid en onze praktijk kunnen bijstellen.



1.2 ORGANISATIE

Organisatie of groep	Functie en profiel
Medewerkers	Binnen de GMR en MR kunnen de personeelsleden meedenken en meebeslissen over het TWijs-beleid en belangrijke schoolzaken.
Leerlingen	Op verschillende scholen worden leerlingen in de vorm van leerlingenraden betrokken bij het schoolbeleid.
Ouders	Ouders maken deel uit van de GMR of de MR'en.
GMR	De GMR heeft zes vergaderingen per jaar met het bestuur. Heeft instemmings- en adviesbevoegdheid in overeenstemming met de Wet op de Medezeggenschap (WMS).
Verbonden partijen en samenwerkingspartners	
Gemeenten	TWijs neemt deel aan het bestuurlijk overleg primair en voortgezet onderwijs Haarlem (BOPOH/BOVOH) en het regionale besturenoverleg Zuid-Kennemerland (RBO). Ook neemt het TWijs bestuur deel aan bestuurlijke onderwijs overleggen in de gemeenten Haarlemmermeer, Bloemendaal, Heemstede en Zandvoort.
Samenwerkingsverband Passend Onderwijs	TWijs is lid van de vereniging Samenwerkingsverband Passend Onderwijs Zuid-Kennemerland PO. De bestuurder is ook bestuurslid van deze vereniging. Daarnaast is TWijs aangesloten bij de vereniging Samenwerkingsverband Passend Onderwijs Zuid-Kennemerland VO en lid van de ledenraad hiervan.
Kinderopvang	Met diverse kinderopvangorganisaties (onder andere HERO, OpStoom, Haarlem Effect, Partou en les Petits) wordt samengewerkt op het gebied van huisvesting en het bevorderen van de doorgaande ontwikkeling.
Schoolbesturen in de regio	TWijs onderhoudt goed contact met andere schoolbesturen in de regio. TWijs vindt het belangrijk om kennis te delen en op belangrijke maatschappelijke thema's samen op te trekken.
Hogescholen	Met de Hogeschool InHolland en de Hogeschool Leiden heeft TWijs een nauwe samenwerking voor het opleiden en begeleiden van studenten.
Inspectie van het Onderwijs	De inspectie bezoekt jaarlijks een aantal locaties. Eenmaal per vier jaar vindt een bestuurlijke visitatie plaats.
Bestuurlijk overleg International School Haarlem	De ISH is een samenwerking met stichting IRIS (schoolbestuur VO) en kent een afdeling voor basisonderwijs (formeel onder TWijs-bestuur) en voortgezet onderwijs (formeel onder IRIS-bestuur). De gezamenlijke verantwoordelijkheid en overige bestuurlijke afspraken tussen beide schoolbesturen zijn in 2018 vastgelegd in een samenwerkingsovereenkomst.
Stuurgroep ITK	Samenwerking tussen TWijs als bevoegd gezag van de ITK, andere regionale schoolbesturen en de gemeenten ten behoeve van het onderwijs aan nieuwkomers.
Stuurgroep IKC Zuid Kennemerland	De stuurgroep IKC is ingericht om samen met verschillende schoolbesturen en jeugdzorgpartners te komen tot drie integrale kindcentra op het gebied van speciaal (basis)onderwijs.
Onderwijsregio	In juli 2024 is de intentieverklaring getekend voor de vorming van de onderwijsregio Haarlemmermeer, Zuid-Kennemerland, Amstelronde en IJmond.

1.2 ORGANISATIE

Klachtenbehandeling

De meeste bezwaren en meldingen worden door de scholen zelf opgelost. De directies van scholen, TWijs Services en/of de vertrouwenspersoon zijn er vrijwel altijd in geslaagd om het voorgelegde probleem met de ouders of de personeelsleden te bespreken en naar tevredenheid op te lossen voordat er een officiële klacht bij het bestuur werd neergelegd.

In 2024 is sprake geweest van vier formele klachten waarvan één doorliep vanuit 2023 en één doorloopt naar 2025.

De vertrouwenspersoon heeft in 2024 over zes meldingen het gesprek gevoerd waarvan één is uitgemond in een officiële klacht bij het bestuur. Deze is opgenomen in onderstaand overzicht. Het aantal klachten dat naar de vertrouwenspersonen gaat neemt niet toe, de intensiteit daarvan echter wel.

Naast klachten en meldingen hebben we helaas ook te maken gehad met een aantal gevallen waarbij sprake was van agressie tussen ouders onderling of richting onze medewerkers. We proberen onze scholen daarin zo goed mogelijk te ondersteunen.

Onderwerp	Door leerling/ouders	Door personeel	Resultaat
Bezwaar tegen verwijdering	Ouders		TWijs is na een rechtszaak in het gelijk gesteld
Passend Onderwijs & handelen directie en personeel	Ouders		Klacht loopt door tot in 2025
Passend Onderwijs	Ouders		De leerling heeft de overstap gemaakt naar een andere TWijs-school
Advisering VO, begeleiding bij zoektocht naar passende school	Ouders		Naar tevredenheid afgehandeld

Onze klachtenregeling vindt u op de website [Klachtenregeling TWijs](#). De klachtenregeling en het proces worden in 2025 geëvalueerd en geactualiseerd.



1.3 PROFIEL

Onze opdracht

Bij TWijs dagen wij onze leerlingen uit zich veelzijdig en optimaal te ontwikkelen, waarbij we het unieke in ieder kind respecteren. TWijs streeft daarbij naar een goed evenwicht tussen kennisontwikkeling, persoonlijke vorming en maatschappelijke toerusting, de drie doelen van het onderwijs. Wij stimuleren kinderen om hun eigen verantwoordelijkheid te nemen en te leren om zelfstandig, kritisch en respectvol samen te leven.

Onze visie

We staan voor onderwijs van hoog niveau. TWijs staat midden in de samenleving en zoekt samenwerking om haar missie en publieke opgave te realiseren. We kijken waardierend en positief naar mogelijkheden en kansen voor elke leerling. De stichting stimuleert, motiveert en faciliteert de ambities van de scholen en medewerkers. Onze medewerkers hebben deskundigheid, passie en betrokkenheid en voelen zich uitgedaagd zich verder te ontwikkelen in hun professionaliteit om zo kwalitatief goed onderwijs aan te blijven bieden.

Onze inspiratie

Geïnspireerd door de duurzame ontwikkelingsdoelen van de Verenigde Naties hebben we in eerste instantie onze blik gericht op het jaar 2030. In de jaren 2020-2030 worden 10.000 nieuwe kinderen aan ons toevertrouwd en in dezelfde periode verlaten 10.000 kinderen onze scholen – acht jaar ouder, vaardiger, aardiger en waardiger. Samen ontwikkelen we bij de kinderen de wijsheid om hun plaats in de wereld te vinden. Wij zijn trots en dankbaar dit te mogen doen, die trots komt terug in onze naam:

TWijs. Tienduizend kinderen Wereldwijs.

Bij het nastreven van onze doelen verliezen we onze belanghebbenden niet uit het oog. Naast de kinderen en onze medewerkers zijn dit op de eerste plaats de ouders, die hun kinderen aan onze zorg toevertrouwen. De overheden van wie wij financiering ontvangen en de onderwijsinspectie aan wie wij ons verantwoorden, zien wij ook als belangrijke stakeholders.

Onze kernwaarden

- Samen;
- Omzien naar elkaar;
- Vertrouwen;
- Lef.

Onze kernwaarden drukken niet alleen uit wat we aan onze leerlingen willen meegeven, maar zijn ook verweven in onze besturingsfilosofie, de inrichting van de organisatie en de manier waarop we met elkaar samenwerken.



1.3 PROFIEL

Koersplan 2024-28

In 2024 hebben wij ons koersplan voor 2024-28 vastgesteld met als titel 'Samen TWijs: Verbonden en Veerkrachtig'. Niet voor niets hebben we de kernwaarde autonoom ingeruild voor samen. In verbondenheid met elkaar, met onze leerlingen en onze stakeholders kunnen we meer.

De pijlers van ons koersplan zijn:

Bij **'Alle kinderen wereldwijd'** gaat het om de inspanningen op het gebied van onderwijs, maatschappij en kansengelijkheid.

Via **'Goed werkgeverschap'** zetten we onder meer in op het behouden en werven van kwalitatief goede medewerkers.

Onder **'TWijs toekomstbestendig'** beschrijven we hoe we ons onderwijs en onze organisatie veerkrachtig houden.

Het koersplan is de basis voor de schoolplannen. Jaarlijks worden de doelen vertaald naar een jaarplan voor TWijs Services en daarvan afgeleid de schooljaarplannen.

Voor meer informatie zie [BELEIDSPLAN 2024-2028](#)



1.3 PROFIEL

Belangrijke maatschappelijke en strategische ontwikkelingen

Om de samenwerking tussen de directeuren en TWijs Services te versterken en kennis meer te gaan delen hebben wij in 2024 een aparte eendaagse georganiseerd voor directeuren en voor medewerkers TWijs Services. Aansluitend daarop is een gezamenlijke tweedaagse georganiseerd.

In 2024 is een start gemaakt met de visie op een 'Toekomstbestendig TWijs'. Conform onze statuten dient het bestuur met het oog op continuïteit van onderwijs besluiten te nemen over de instandhouding van scholen, intensieve samenwerking, overdracht, reorganisatie of fusie. Het bestuur vindt het belangrijk deze besluiten gedragen, transparant en eenduidig te kunnen nemen en legt daarvoor in deze visie de bestuurlijke ambitie en uitgangspunten en kwaliteitsindicatoren op schoolniveau vast.

TWijs maakt per 1 januari 2025 deel uit van de Onderwijsregio Haarlemmermeer, Zuid-Kennemerland, Amstelronde en IJmond. Deze Onderwijsregio bestaat uit 34 besturen en eenpitters en zes opleidingsbesturen. TWijs is penvoerder van de Onderwijsregio. De intentieverklaring is in juli 2024 ondertekend en de subsidie is voor 1 oktober 2024 aangevraagd. Het doel is de onderwijsarbeidsmarkt te optimaliseren en het personeelstekort terug te dringen. Hierbij wordt voortgebouwd op initiatieven zoals de regionale aanpak van de tekorten (RAP) en Samen opleiden en professionaliseren (SO&P).

In 2024 zijn wij gestart met een project risico-inventarisatie/risicomanagement. Het doel is om risicomanagement een integraal onderdeel te laten zijn van het managementproces en het te integreren in de planning & control-cyclus.

We constateren dat steeds meer kinderen op onze scholen behoefte hebben aan intensieve ondersteuning. We doen alles wat binnen onze mogelijkheid ligt om deze leerlingen te ondersteunen. Deze ondersteuningsvraag kan niet altijd in voldoende mate worden beantwoord door de zorgpartijen in de regio. Binnen de regio worden gesprekken gevoerd tussen onderwijs, zorg en Gemeente om te kijken naar oplossingen.

Toegankelijkheid & toelating

TWijs heeft een christelijke/katholieke identiteit. Onze scholen staan open voor alle kinderen, ouders en collega's die zich bij ons thuis voelen en die onze grondslag respecteren. Soms kan er echter een reden zijn waarom een school een kind niet als leerling kan toelaten bijvoorbeeld wanneer de leerling specifieke ondersteuning nodig heeft die op deze school niet geboden kan worden. Afhankelijk van de reden waarom een school een kind niet als leerling kan toelaten, kan de school in kwestie dan de zorgplicht hebben om een andere school te vinden die wel past bij hun kwaliteiten en mogelijkheden.

TWijs volgt voor de leerlingen in de gemeente Haarlem en de Haarlemmermeer het plaatsingsbeleid van de gemeente Haarlem.



2. VERANTWOORDING VAN HET BELEID

2.1 ONDERWIJS & KWALITEIT

Onderwijskwaliteit en kwaliteitszorg

Met het TWijs-brede kwaliteitsbeleid ondersteunen we onze scholen bij de opzet en uitvoering van de kwaliteitszorg. De analyse van de toetsgegevens en de daaruit volgende verbeterstappen zijn belangrijke onderdelen van het beleid. Het systeem van kwaliteitszorg geeft voldoende ruimte aan de scholen om het onderwijs zo vorm te geven dat dit aansluit bij de leerlingpopulatie en de visie van de school. Daarnaast geeft de TWijs-brede kwaliteitszorg het bestuur voldoende inzicht in de onderwijskwaliteit op de scholen zodat het bestuur de verantwoordelijkheid voor het onderwijs kan waarmaken.

Hoe toetsen wij de kwaliteit? In de gesprekken, die met alle scholen worden gevoerd, worden jaarplannen (uitwerking van het schoolplan) en de schoolanalyse besproken. Daarnaast geven interne audits en tevredenheidsonderzoeken een beeld van de kwaliteit. De gesprekken, audits en tevredenheidsonderzoeken hebben als doel de scholen te ondersteunen en te versterken, zonder een dwingend format op te leggen. Indien er risico's op een school zijn wat betreft de onderwijskwaliteit, wordt mogelijk aanvullend onderzoek gedaan door beleidsadviseurs onderwijs of een externe partij. Met deze scholen wordt cyclisch (elke zes weken) een gesprek gevoerd om met elkaar de voortgang te bespreken op de gestelde doelen.

Op basis van welke kwaliteitscriteria wordt een oordeel gegeven over een school? Dit is een geheel aan gegevens:

1. Kengetallen, zoals: *leerlingaantallen, leerlingpopulatie: weging en spreiding, maar ook aantal nieuwkomers. Ziekteverzuim en meldingsfrequentie personeel, maar ook verloop. En het aantal verwijzingen naar gespecialiseerd onderwijs en het aantal thuiszitters.*
2. Teamcultuur, onder andere: *verwachtingen teamleden ten aanzien van hun leerlingpopulatie*
3. Deskundigheid directie, intern begeleiders en experts (en andere teamleden)
4. Niveau van de schoolanalyse
5. Pedagogisch klimaat/sociale veiligheid leerlingen
6. Klachten en meldingen
7. Toetsgegevens en succes in het VO

Het bestuur legt verantwoording af over de onderwijskwaliteit door middel van het bestuursverslag en in gesprek met de Inspectie (n.a.v. risicoanalyse). Daarnaast houdt elke school de ouders op de hoogte van de onderwijskwaliteit en de onderwijsontwikkelingen op de school middels de nieuwsbrieven, het jaarverslag en de schoolgids. Onderwijskwaliteit is een vast onderwerp voor de vergaderingen met de raad van toezicht en is regelmatig onderwerp van gesprek binnen de MR'en van de scholen en de GMR.



2.1 ONDERWIJS & KWALITEIT

Doelen en resultaten

Toelichting: doelen in eerste kolom zijn afkomstig uit het strategisch beleid van TWijs, doelen uit de tweede kolom zijn de doelen die voor 2024 zijn gesteld, teneinde de hoofddoelstelling (kolom 1) te behalen.

Kind in de wereld

Hoofddoelstellingen	Doelstellingen 2024
Elke school heeft regie op het onderwijsaanbod. Het onderwijzend personeel kent de doorgaande leerlijnen en de aanbods- en beheersingsdoelen. De scholen bepalen zelf het (vakoverstijgende) aanbod en durven van de gebaande paden af te wijken; hun keuzes kunnen ze goed onderbouwen. Scholen verantwoorden zich in het schoolplan, de schoolanalyse en de schoolgids.	Iedere school heeft een taal-/rekenexpert of iemand die naar de netwerkbijeenkomsten komt. Vergroten van kennis van de taal- en rekenexperts in de netwerken qua inhoud en meenemen team in werken aan en denken in leerlijnen. Specialisten helpen met het maken van de schoolanalyse voor hun vakgebied.
	We hebben inzichtelijk welke scholing of begeleiding nodig is voor het vergroten van kennis over doorlopende leerlijnen in de organisatie. En hoe zich dit verhoudt tot de nieuwe kerndoelen.
Op basis van een onderzoekende ('evidence informed'), reflectieve en analytische houding werken alle scholen structureel aan het verbeteren van de kwaliteit van het onderwijs. Zo blijft het onderwijs aangesloten op de veranderingen in de samenleving en op nieuwe technologische mogelijkheden.	Scherpere duiding in schoolanalyses. Nadruk op fase van duiding bij gesprekken over schoolanalyse en keuze voor (een beperkt aantal) interventies. Inleiding t.a.v. verwachtingen in ib netwerk.
	Expliciete aandacht voor dit onderwerp bij 'anders organiseren'. Antwoord op vraag hoe volg en bewaak je de kwaliteit van je onderwijs als je kiest voor een vorm van anders organiseren?
	Vaststellen format schoolanalyse (opgesteld door de speciale scholen ITK, ISH, IKC Schoterbos en de Schelp. Gespecialiseerd onderwijs volgt hierom i.i.g. de module trendanalist bij Instondo.

Groen: doel is gehaald | Blauw: proces loopt nog | Roze: doel is of wordt niet gehaald

2.1 ONDERWIJS & KWALITEIT

Het taal- en rekenaanbod is continu in ontwikkeling. Goed gepositioneerde taal- en rekencoördinatoren dragen hieraan bij. Voor elke school is een taal- en rekencoördinator beschikbaar.

Versterken positie specialisten. Vergroten van kennis bij de specialisten over persoonlijk leiderschap, verandermanagement én omgaan met weerstand.

Per schooljaar 2024-2025 heeft 90% van de scholen een taal- en rekenspecialist.

Leesplezier en leesvaardigheid zijn belangrijk in het leesonderwijs. Leerkrachten laten kinderen ervaren dat lezen leuk en spannend is. Een rijke leesomgeving, kinderen die enthousiast vertellen over wat zij lezen en leerkrachten die actief met leerlingen onderzoeken welke boeken zij leuk vinden, zijn de tastbare resultaten daarvan.

Uitbreiden van kennis over leesonderwijs bij het netwerk taalspecialisten. We verkennen de mogelijkheden voor een boekenclub binnen TWijs

Pilot PIRLS, meenemen inzichten naar de organisatie/netwerken.

Elke school heeft regie op het onderwijsaanbod. Het onderwijzend personeel kent de doorgaande leerlijnen en de aanbods- en beheersingsdoelen. De scholen bepalen zelf het (vakoverstijgende) aanbod en durven van de gebaande paden af te wijken; hun keuzes kunnen ze goed onderbouwen. Scholen verantwoorden zich in het schoolplan, de schoolanalyse en de schoolgids.

Iedere school heeft een taal/rekenexpert of iemand die naar de netwerkbijeenkomsten komt. Vergroten van kennis van de taal- en rekenexperts in de netwerken qua inhoud en meenemen team in werken aan en denken in leerlijnen. Specialisten helpen met het maken van de schoolanalyse voor hun vakgebied.

We hebben inzichtelijk welke scholing of begeleiding nodig is voor het vergroten van kennis over doorlopende leerlijnen in de organisatie. En hoe zich dit verhoudt tot de nieuwe kerndoelen.

Om de intrinsieke leesmotivatie te stimuleren, werken alle scholen met uitdagende, rijke teksten van hoge kwaliteit voor het begrijpend lezen-aanbod. De teksten verschillen in moeilijkheidsgraad en prikkelen de nieuwsgierigheid. Bovendien beschikken alle scholen over een collectie diverse tekstsoorten en boeken die voor elke leerling wat te kiezen biedt.

Kennis over aanpak tekstbegrip (i.p.v. begrijpend lezen) vergroten. TWijs Academie aanbod Close reading in combinatie met rijke teksten. Onderwerp terug laten komen in de netwerken taal.

2.1 ONDERWIJS & KWALITEIT

Kansengelijkheid

Hoofddoelstellingen

Om de groei en ontwikkeling van kinderen inzichtelijk te maken neemt een klein aantal scholen het voortouw bij een onderzoek naar (aanvullende) alternatieven voor het gebruik van cijfers bij beoordeling van kinderen. Het doel is continu informatie over de ontwikkeling van kinderen te verzamelen om hun ontwikkeling te ondersteunen en te bevorderen.

Scholen richten zich naast summatieve toetsing ook op formatief handelen en evalueren de norm. Leerkrachten kunnen snel en gericht controleren of een kind het behandelde daadwerkelijk beheerst, zodat ook duidelijk is wat de volgende stap in het leerproces kan zijn. Deze didactische aanpak helpt kinderen verder in hun leerproces op weg naar zelfstandigheid.

Door onderwijsvoorzieningen als de Internationale Taalklas (ITK) en International School Haarlem (ISH) is onze kennis op het gebied van nieuwkomers en het internationale curriculum (IB PYP) groot. Deze expertise zetten wij breed in op de scholen van TWijs nu de vraag naar meertalig onderwijs en de aantallen.

Leerlingen die van de ITK naar regulier onderwijs overstappen toenemen.

Doelstellingen 2024

Verkennen werken met (rap)portfolio's, plannen kennismakingsbijeenkomsten. TWijs neemt een standpunt in m.b.t. het gebruik van de doorstroomtoets.

Vergroten kennis over formatief handelen, door aanbod op te nemen in de TWijs Academie.

In gesprekken met directie/ib formatief evalueren benoemen in relatie tot het inzichtelijk maken van de ontwikkeling van kinderen (in een portfolio of rapport) ook in relatie tot stroming 'leve het onderwijs'

Met de ISH en 2 TWijs-scholen verkennen we de mogelijkheden en kansen die horen bij IB PYP onderwijs.

In de TWijs academie is aanbod over meertaligheid. Schooldirecties worden geschoold in de omgang met meertaligheid in de school.

2.1 ONDERWIJS & KWALITEIT

De expertise van onze gespecialiseerd onderwijsscholen zetten wij in bij vragen over leerlingen met een specifieke onderwijs- of ondersteuningsbehoefte. Op deze manier willen wij leerlingen waar mogelijk in het regulier onderwijs een passende plek bieden. We onderzoeken de mogelijkheid van inclusief onderwijs.

We kunnen tegemoet komen aan onderwijs en ondersteuningsbehoeften na afloop van NPO (bekostigde ondersteuners). Inzichtelijk krijgen wat de scholen nodig hebben en hoe de kennis op dit gebied vergroot kan worden.

Samenwerking met zorgpartners verbeteren, teneinde het aantal leerlingen met aanpassing van de onderwijstijd omlaag te krijgen. En daarnaast de zorgondersteuning op de scholen van goede kwaliteit te laten zijn.

TWij's academie aanbod 'externaliserend gedrag in de school én de klas' en 'faalangst en welbevinden (van meisjes)'. Bert Wienen als spreker in ib netwerk.



2.1 ONDERWIJS & KWALITEIT

Toekomstige ontwikkelingen

Technologische ontwikkelingen

De technologische ontwikkelingen volgen elkaar snel op en vinden ook hun weg naar het onderwijs. Het gebruik van kunstmatige intelligentie en virtual-reality stelt ons in staat om bijvoorbeeld lesstof op maat aan te bieden en grenzen van tijd en plaats te doorbreken. Deze ontwikkelingen brengen uitdagingen met zich mee, waar we als onderwijsinstelling op moeten inspelen. Niet alles wat mogelijk is, is ook wenselijk. Een van de grootste risico's is de toenemende individualisering van het leerproces. Hiermee komt de sociale cohesie onder druk te staan en dit versterkt de kansenongelijkheid. Onderwijs is een sociale aangelegenheid, waar een gezamenlijke kennisbasis noodzakelijk is om de wereld te begrijpen en met elkaar in gesprek te zijn. Als iedereen andere kennis over de werkelijkheid heeft, kan dat grote gevolgen hebben.

Daarnaast brengt de afhankelijkheid van technologie andere bedreigingen met zich mee. Denk aan de betrouwbaarheid en ethiek van AI-gestuurde systemen. Wie bepaalt wat we te zien krijgen en hoe voorkomen we dat algoritmes vooroordelen versterken? Om deze uitdagingen het hoofd te bieden ontwikkelen we bewust beleid.

Overgang naar inclusief onderwijs

De overheid streeft ernaar dat in 2035 de meeste scholen de overgang naar inclusief onderwijs hebben gemaakt. Binnen TWijs zijn de gesprekken over inclusiviteit gestart. Zo hebben directeuren en intern begeleiders kennisgenomen van het gedachtegoed van Bert Wienen en zien we op scholen van TWijs verschillende initiatieven om de leerlingen op de school te kunnen behouden. Een voorbeeld hiervan is 'de Meerklas' op basisschool de Meer waar ze leerlingen die achter of voorlopen in de ontwikkeling intensiever begeleiden, om te voorkomen dat zij gedragsmatige problemen ontwikkelen. Via de PO-raad is kennisgenomen van verschillende initiatieven in het land. Ook met het samenwerkingsverband is gesproken over de opdracht tot inclusief onderwijs. De kerngebieden zullen hierin een belangrijke rol krijgen, zodat op wijkniveau gekeken wordt naar een inclusief aanbod.



2.1 ONDERWIJS & KWALITEIT

Onderwijsresultaten



Resultaten doorstroomtoets 2024, gemiddelde vakgebieden taalverzorging, lezen en rekenen

Eindresultaten (doorstroomtoets) Algemeen:

- Eén school (op 1 punt na) onvoldoende eindopbrengsten over drie jaar.
- Landelijk gemiddelde 1F 95%, TWijs gemiddelde 1F 97%
- Scholen met een hoge weging behalen relatief hoge 2F en 1S resultaten.
- Inhoudelijk:
 - rekenen 2022: 10 scholen halen 1S niet, 2023: 8 scholen halen 1S niet, 2024: 4 scholen halen 1S niet
 - taalverzorging 2024: 19 scholen halen 2F niet
 - lezen 22/23/24: alle scholen halen altijd de signaleringswaarde voor het 2F niveau

Onderwijs aan nieuwkomers

Nieuwkomers vanaf zes jaar krijgen onderwijs op de Internationale Taalklas (ITK). Dit is een bovenbestuurlijke voorziening, die valt onder het bestuur van TWijs. Een stuurgroep - waar andere besturen, Gemeente Haarlem én het samenwerkingsverband deel van uitmaken - maakt keuzes voor het te voeren beleid. TWijs ziet toe op de kwaliteit van onderwijs, financiën en personeel. Door de oorlog in Oekraïne nam het aantal leerlingen op de ITK sterk toe. Na een jaar stroomden deze leerlingen uit naar het reguliere onderwijs en het aantal nieuwe vluchtelingen nam af. In 2024 daalde het aantal leerlingen naar het niveau van voor de oorlog.

2.1 ONDERWIJS & KWALITEIT

Leerlingen van vier tot zes jaar krijgen onderwijs op de reguliere scholen. Het kennisniveau van onderwijs aan nieuwkomers is de laatste jaren sterk toegenomen. Haarlem Taal, het expertisecentrum van de ITK, heeft hier een belangrijke bijdrage aan geleverd. Dit geldt ook voor het vergroten van kennis t.a.v. zij-instromers (leerlingen), die na een jaar ITK doorstromen naar de reguliere scholen. Een doorstroomcoördinator is per 2024 aangesteld om deze doorstroom te versoepelen én het aantal nieuwkomers gelijkmatiger over de scholen te verdelen. Meertaligheid heeft ook een plek in de TWiJs Academie en netwerkbijeenkomsten.

Internationalisering

Internationalisering is binnen TWiJs altijd onderwerp van gesprek. Enerzijds vanwege onze Internationale School en Taalklas, anderzijds omdat we de afgelopen jaren een lichte toename zien van het aantal meertalige leerlingen op onze reguliere scholen. Het onderwerp meertalige leerlingen en het omgaan met meertaligheid in de school is daarom actief opgenomen in de TWiJs Academie en netwerken voor taalexperts en intern begeleiders. We hebben hierbij gebruik gemaakt van de kennis van de ISH en de ITK.

Intern onderzoek

Dalende resultaten (met name taalverzorging) behaald op de doorstroomtoets (ten opzichte van de eerdere eindtoets) hebben aanleiding gegeven voor een diepgaandere analyse/onderzoek. We hebben daarbij gekeken naar verschillen tussen toetsaanbieders, wijze van afname (papier/digitaal) en de verschillende vakgebieden (taalverzorging, rekenen, lezen). Daarnaast hebben we onderzocht in welke mate de scholen een analyse en plan van aanpak hebben gemaakt n.a.v. het niet behalen van de signaleringswaarde en wat dit hen heeft opgeleverd. Dit onderzoek heeft ertoe geleid dat vanuit TWiJs en een aantal andere schoolbesturen een brief is uitgegaan naar dhr. F. Weima, voorzitter van de PO

raad. Deze brief is ook opgenomen in het landelijke onderzoek naar resultaten op de doorstroomtoets. In 2025 zullen we dit onderzoek bij opnieuw tegenvallende resultaten verder uitbreiden.

Inspectie van het Onderwijs

De inspectie heeft in 2024 de Willinkschool en de Willem van Oranjeschool bezocht.

De onderwijskwaliteit van de Willinkschool is beoordeeld met een voldoende. Wel is een herstelopdracht gegeven bij de standaard 'Zicht op ontwikkeling en begeleiding (OP2)'.

De onderwijskwaliteit van de Willem van Oranjeschool is beoordeeld met een onvoldoende, omdat de standaard 'Pedagogisch-didactisch handelen (OP3)' als onvoldoende is beoordeeld. De standaarden Zicht op ontwikkeling en begeleiding (OP2), Onderwijsresultaten (OR1), Veiligheid (VS1), Visie, ambities en doelen (SKA1), Uitvoering en kwaliteitscultuur (SKA2) en Evaluatie verantwoording en dialoog (SKA3) zijn voldoende.

De Willem van Oranjeschool heeft twee herstelopdrachten gekregen. De eerste voor het vormgeven van een doelgericht, samenhangend en herkenbaar aanbod voor burgerschap. De tweede voor het afstemmen van het onderwijs op de voortgang van leerlingen, zodat zij een ononderbroken ontwikkelingsproces kunnen doorlopen.

De inspectie heeft gezien dat de school in ontwikkeling is en dat de directeur sterk onderwijskundig leiderschap laat zien.

De Willem van Oranje werkt onder begeleiding van de vliegende brigade vanuit de PO-Raad en met de subsidie basisvaardigheden volop aan de herstelopdrachten. In 2025 voert de inspectie een herstelonderzoek uit.

2.1 ONDERWIJS & KWALITEIT

Sociale veiligheid

Alle TWijs-scholen nemen jaarlijks de monitor sociale veiligheid af bij minimaal de leerlingen uit groep 7 en 8. Deze is vaak onderdeel van schoolbrede monitoring naar veiligheid, welbevinden en sociaal emotionele ontwikkeling die hoort bij een methode ten behoeve van ondersteuning van de sociale ontwikkeling bij leerlingen. Een overzicht van de uitkomsten van deze monitoring wordt besproken met de bestuurder en beleidsadviseur onderwijs tijdens de gesprekken over de schoolanalyse. Dit geeft een beeld van scholen die een ondersteunend en veilig schoolklimaat heel belangrijk vinden en dit goed monitoren en veelal inzetten op preventieve maatregelen in plaats van curatieve. Bij minder goede resultaten verwachten wij dat de school passende interventies kiest die we eveneens teruglezen in de schoolanalyse. Elke school heeft een anti-pestcoördinator. De uitkomst van de monitor, als ook de tevredenheidspelingen, casuïstiek vanuit passend onderwijs en klachten worden meegenomen in de aanscherping van het veiligheidsbeleid.

2.2 PERSONEEL & PROFESSIONALISERING

Inleiding

De persoonlijke en professionele inzet van al onze mensen is de belangrijkste factor voor de kwaliteit van ons onderwijs. Daarom zetten we alles op alles om ze te behouden voor onze leerlingen en om voldoende nieuwe gekwalificeerde medewerkers aan te trekken. We willen dat alle leerkrachten, directeuren en andere medewerkers zich thuis voelen binnen onze organisatie. We investeren in het opleiden van nieuwe medewerkers en in de verdere professionele ontwikkeling van mensen die al bij ons werken.

In ons koersplan zijn voor HR de volgende pijlers vastgesteld:

- Professionaliseren en opleiden
- Werkgeverschap en arbeidsmarkt
- Verbonden met TWijs

Het verstevigen van de professionele cultuur van TWijs is een belangrijke ambitie. Een cultuur die bijdraagt aan de doelen van de organisatie en het welbevinden van jezelf en anderen. We hebben ingezet op groei, persoonlijk leiderschap en mobiliteit met als doel onze medewerkers te blijven boeien en binden. Mooie voorbeelden hiervan zijn de TWijs Academie en de scholing en het traineeship voor intern begeleiders en schoolleiders.

2.2 PERSONEEL & PROFESSIONALISERING

Doelen en resultaten

De doelen in de eerste kolom zijn afkomstig uit het strategisch beleid van TWijs. De doelen uit de tweede kolom zijn de doelen die voor 2024 zijn gesteld, teneinde de hoofddoelstelling (kolom 1) te behalen.

Professionaliseren en opleiden

Hoofddoelstellingen	Doelstellingen 2024
We professionaliseren directeuren, leerkrachten en andere medewerkers verder op een manier die aansluit bij onze onderwijsambities.	<i>De strategische samenhang tussen de verschillende HR-instrumenten wordt in beeld gebracht in relatie tot de meerjarenstrategie. Het werkgeverschap van TWijs wordt concreet geformuleerd.</i>
	<i>Evalueren en optimaliseren traineeship voor schoolleiders.</i>
	<i>Onderzoeken trainingen voor specifieke doelgroepen (TWijs academie).</i>
	<i>Opleiden en behouden van 10 gecertificeerde interne assessoren.</i>
	<i>Er is een totaalbeeld van de ICT-basisvaardigheden van medewerkers in kaart gebracht en de directeuren worden meegenomen in de presentatie hiervan.</i>
	<i>De organisatie maakt een start met het Good Habit e-learning platform. Door het ICT team wordt kritisch gekeken naar de ICT programma's die hierin aangeboden worden en er wordt geïnventariseerd of er aanvullende e-learnings nodig zijn.</i>
Speciale aandacht is er voor begeleiding en scholing van leerkrachten-in-opleiding en startende leerkrachten. Behoud van deze groep is van groot belang; we willen de uitstroom van starters voorkomen.	<i>Actualiseren begeleidingsplan startende leerkrachten.</i>

Groen: doel is gehaald | Blauw: proces loopt nog | Roze: doel is of wordt niet gehaald

2.2 PERSONEEL & PROFESSIONALISERING

We zorgen voor 100% Opleiden in de School in combinatie met een hoge kwaliteit en een goede samenwerking met collega-besturen, InHolland en Hogeschool Leiden.

Vanuit OCW zijn alle studenten binnen TWijs in 2030 opgenomen in een opleidingsschool.

TWijs groeit van 4 naar 6 opleidingsscholen.

We plaatsen zij-instromers en begeleiden studenten zoveel mogelijk op basis van wat zij nodig hebben in een specifieke fase van hun opleiding en ontwikkeling. Daarom leiden we alle praktijkbegeleiders en mentoren zo op dat zij daarop kunnen inspelen.

We groeien toe naar clustering van zij-instromers op enkele scholen, zodat we op die scholen de expertise voor begeleiding kunnen opbouwen en vasthouden.



2.2 PERSONEEL & PROFESSIONALISERING

Werkgeverschap en arbeidsmarkt

Hoofddoelstellingen

In 2026 beschikken we over een keuzepakket aan (secundaire) arbeidsvoorwaarden dat tegemoetkomt aan individuele behoeftes van medewerkers en dat bijdraagt aan duurzame inzetbaarheid, werkplezier, persoonlijke ontwikkeling en een goede werk-privé-balans.

We ontwikkelen een levensfasegericht HR-beleid, waardoor we voor mensen in elke levensfase – jong én oud – een aantrekkelijke werkgever zijn.

Door te differentiëren binnen verschillende functies die noodzakelijk zijn voor ons onderwijs (zoals ondersteuners, leerkrachten, directeurs en adjunct-directeurs) anticiperen we op ontwikkelingen op de arbeidsmarkt. We ontwikkelen beleid om academische leerkrachten en directeurs een duidelijke plek te geven binnen de organisatie.

We positioneren onze organisatie op een aansprekende manier op de arbeidsmarkt en investeren in arbeidsmarktcommunicatie

Doelstellingen 2024

Urenuitbreiding huidig personeel stimuleren.

Leeftijdsbeleid (levensfase) ontwikkelen.

Een visie vormen om academische leerkrachten te werven en behouden voor TWijs.

2.2 PERSONEEL & PROFESSIONALISERING

Verbonden met TWijs

Hoofddoelstellingen

We creëren een aantrekkelijke werkomgeving voor medewerkers van diverse achtergronden en passen ons wervingsbeleid hierop aan; we werven waar dat wenselijk is actief binnen specifieke doelgroepen.

Medewerkers voelen zich niet alleen sterk verbonden met hun eigen school, maar ook steeds meer met het grotere geheel van TWijs. Onder meer door het professionaliseren van de introductie van nieuwe medewerkers en de (interne) communicatie stimuleren we de trots op de organisatie en op hetgeen we gezamenlijk bereiken.

Doelstellingen 2024

Onderzoeken hoe we een bredere doelgroep kunnen aanspreken.

Optimalisering werving (en selectie).

Onboarding proces verbeteren en laden van kernwaarden TWijs.

Opleiden in de School

TWijs werkt samen met de Pabo Inholland en met de Hogeschool Leiden aan Samen Opleiden. Dit betekent dat we gezamenlijk verantwoordelijk zijn voor het opleiden van Pabo-studenten. Het doel is de samenwerking jaarlijks uit te breiden door meer opleidingsscholen te starten. Op deze opleidingsscholen krijgen studenten een stageplek binnen leerteams. Uiteindelijk moeten alle studenten een plek hebben op een opleidingsschool. Bij TWijs zijn er in 2024 twee nieuwe opleidingsscholen bijgekomen, naast de al vier bestaande opleidingsscholen. Onze opleidingsscholen zijn: de Sint Bernardusschool, IKC Valeo, de Nicolaas Beetsschool, de Bosch en Hovenschool, de Ark en de Koningin Wilhelminaschool.

Enkele landelijke of sectorale onderwijs ontwikkelingen in vogelvlucht

- **Personeelstekort:**
Het primair onderwijs kent een groot kwantitatief personeelstekort. De instroom van nieuwe leraren en schoolleiders is te klein om het vertrek op te vangen van collega's die met pensioen gaan, in een andere onderwijssector gaan werken of buiten het onderwijs hun carrière vervolgen.
- **Digitalisering en AI:**
Digitalisering en AI hebben invloed op de lesprogramma's en vragen andere vaardigheden van medewerkers. Deze ontwikkelingen kunnen effect hebben op onze strategische personeelsplanning. Mogelijk zijn minder leerkrachten nodig voor een groep. Tevens zal het trainingsaanbod hierop moeten worden aangepast.
- **Incidentele bekostiging/subsidies:**
Incidentele subsidies nemen toe, waardoor het lastiger wordt om te bouwen aan een structureel personeelsbestand. We kunnen minder personeel vast inzetten. Dit vraagt om wendbare schoolorganisaties.

2.2 PERSONEEL & PROFESSIONALISERING

Uitkeringen na ontslag

De kosten voor de uitkering na ontslag in 2024 bedroegen € 36.620,-

TWijs is eigen risico drager voor het participatiefonds. Om nieuwe medewerkers goed te kunnen volgen, worden drie ontwikkelgesprekken en een contractgesprek gevoerd om de risico's op werkloosheid te beperken. Directeur en HR-adviseur zijn hierbij betrokken. Outplacementtrajecten en coaching op maat worden ingezet om uitstroom te beperken.

Regeling bijzondere bekostiging professionalisering en begeleiding starters en schoolleiders

Gemotiveerde, bekwame en veerkrachtige medewerkers zijn meer dan belangrijk voor onze scholen. Niet voor niets is het investeren in het opleiden en de (persoonlijke) ontwikkeling van onze (nieuwe) medewerkers een van onze speerpunten. In de afgelopen jaren is veel beleid ontwikkeld en

geïmplementeerd op het terrein van professionalisering van het personeel en begeleiding van startende leraren. Inmiddels heeft TWijs zes opleidingsscholen en zetten we in op behoud van medewerkers door onderwerpen als 'kansen voor ontwikkeling', de kweekvijvers schoolleider en IB, de Expertpool, klankbordgroepen, leeftijdsbewust personeelsbeleid en een passend aanbod binnen de TWijs academie. In de regio staan we bekend om ons zij-instroombeleid.

Alle startende leerkrachten volgen een introductieprogramma, kunnen gebruik maken van het scholingsaanbod en krijgen voldoende ruimte binnen hun normjaartaak om aan hun ontwikkeling te werken.

Hieronder is een overzicht opgenomen van de bedragen die TWijs jaarlijks besteedt aan professionalisering en begeleiding van het personeel:

TWijs Academie	175.000
Tweejaarlijkse studiedag	75.000
Vergoeding 45 stagiaires	205.000
LIO-ers	275.000
Kweekvijver directeuren	100.000
Schoolopleiders en stagebegeleiding	246.000
Kosten werving en selectie	40.000
Studieverlof van met name zij-instromers	704.000
Totaal	1.820.000

2.2 PERSONEEL & PROFESSIONALISERING

Strategisch personeelsbeleid

In het jaarplan hebben we de doelstelling opgenomen om in 2025 strategisch HR-beleid te ontwikkelen. Dit beleid is een afgeleide van de doelstellingen uit het koersplan 2024-2028 van TWijs.

Binnen de adviesgroep HR worden in samenspraak tussen directeuren en HR-adviseurs strategische thema's verkend en besproken en vindt monitoring en evaluatie van het bestaande beleid plaats. Vanzelfsprekend worden ook nieuwe thema's ingebracht.

De beleidsafdelingen Onderwijskwaliteit en HR werken intensief samen. Naast dagelijkse samenwerking en afstemming op onderwerpen, zoals de TWijs-academie, opleidingsscholen en onderwijsregio's, hebben zij gezamenlijke 'hei-sessies'. Op deze manier leiden onderwijskundige ontwikkelingen, bevindingen uit de bestuurlijke toezichtgesprekken, ontwikkelgesprekken en de adviesgroepen onderwijs en HR tot passend nieuw personeelsbeleid en aanscherping of verbetering van bestaand beleid.

Banenafpraak

TWijs streeft naar een inclusieve organisatie, waarvoor een gezamenlijk gedragen visie vanuit de schoolleiding en draagvlak op de werkvloer onontbeerlijk zijn.

TWijs heeft verschillende samenwerkingspartners die bemiddelen in medewerkers met een achterstand tot de arbeidsmarkt. Deze samenwerkingen hebben in 2024 tot succesvolle instroom geleid. Daarnaast is een informatietool aangeschaft die bij instroom signaleert of het om een banenafpraak gaat of om een andere subsidiemogelijkheid.

Werkdrukmiddelen

TWijs hanteert voor het proces rond de besteding en inzet van de werkdrukmiddelen de CAO PO (artikel 2.2 t/m 2.3). Op schoolniveau wordt dit besproken met het team en individueel per medewerker. Om de twee jaar vindt een quickscan plaats op schoolniveau. Directeuren hebben inzage in de uitkomst en bespreken mogelijke knelpunten met het team.

Verantwoording over de aanwezigheid van de Verklaring omtrent het gedrag[1]

Nieuwe VOG's in 2024

VOG aanwezig op datum
indiensttreding

VOG te laat
aanwezig

VOG niet
aanwezig

Nieuwe medewerkers in loondienst

101

<5

nvt

Nieuwe medewerkers niet in loondienst
met een VOG verplichting

2

nvt

nvt

Wij hebben onze accountant niet de opdracht gegeven om de werkzaamheden zoals opgenomen in de bijlage IC bij het Onderwijsaccountantsprotocol jaarverslag inzake de tijdige aanwezigheid van de VOG in 2024 uit te voeren.

2.3 HUISVESTING & FACILITAIRE ZAKEN/ICT

Huisvesting inleiding

Goede en passende huisvesting is voor onze scholen essentieel. Het is de taak van de vijf gemeenten waarbinnen de TWijs-scholen gevestigd zijn om te voorzien in voldoende onderwijscapaciteit. Gebouw- onderhoud is de verantwoordelijkheid van het schoolbestuur. Omdat binnen nagenoeg alle gemeenten sprake is van een grote ontwikkelopdracht binnen een te krap budget is het van toenemend belang om als schoolbestuur strategisch te anticiperen op de benodigde ontwikkelingen.

De ambitie is om onze scholen binnen de mogelijkheden van de bekostiging steeds te voorzien van passende en doelmatige onderwijshuisvesting. De wet- en regelgeving, de bijdrage aan de onderwijsvisie en de eigenheid van een specifieke school vormen hierbij het kader. Bij trajecten rondom uitbreiding, nieuwbouw of renovatie vindt altijd een voortraject plaats over missie en visie van de school in relatie tot samenwerkingspartners. Dit leidt tot een goed uitgangspunt voor het opstellen van ruimtelijke programma's van eisen. Hierbij wordt nauw samengewerkt tussen de schoolteams- en directie, de beleidsadviseur onderwijshuisvesting, de directeur bedrijfsvoering, de betreffende gemeente en samenwerkingspartners.

Gelden voor onderhoud worden bovenschools beheerd en ingezet. Daarnaast heeft elke school de beschikking over een klein budget voor dagelijkse onderhoudstaken. De schoolgebouwen van TWijs zijn in voldoende tot goede staat van onderhoud.

Facilitaire zaken worden deels bovenschools en deels (nog) op schoolniveau georganiseerd. Eind 2024 is de vacature adviseur inkoop & facilitair ingevuld. Het doel van deze functie is het realiseren van schaalvoordelen, het terugbrengen van beheerslasten en ontzorgen van schooldirecties. De voorgenomen aanbesteding voor de schoonmaak is wegens ongunstige marktomstandigheden uitgesteld naar 2025. Doel is om tot een raamovereenkomst met meerdere aanbieders te komen waardoor flexibiliteit en kwaliteit gewaarborgd zijn.

TWijs heeft via het inkoopcollectief Energie voor Scholen in 2020 een energiecontract (gas en elektra) afgesloten bij DVEP met een looptijd van vijf jaar. In 2023 is door DVEP aangekondigd dat zij haar leveringen per 01-01-2024 beëindigd waardoor voor het restant van de looptijd een nieuwe aanbesteding heeft plaatsgevonden. ENGIE heeft deze aanbesteding gewonnen en is vanaf 01-01-2024 de nieuwe leverancier voor gas en elektra. In 2024 is de 1e tranche van de compensatieregeling voor de gestegen energieprijzen als gevolg van de noodgedwongen overstap van leverancier uitgekeerd. In 2025 volgt de 2e tranche.

De coördinatie van het planmatig onderhoud wordt door de onderhouds- en projectcoördinator van TWijs zelf uitgevoerd. De dagelijkse onderhoudsmeldingen worden afgehandeld door de Versluisgroep. De samenwerking is eind 2024 in samenwerking met de scholen geëvalueerd en positief beoordeeld. Het contract is verlengd voor 2025.

2.3 HUISVESTING & FACILITAIRE ZAKEN/ICT

Huisvesting TWijs Services

Het bestuurskantoor is gevestigd aan de Garenkokerskade 19. Hiervoor is in 2016 een huurovereenkomst aangegaan voor de duur van 10 jaar. In 2024 hebben we ons georiënteerd op andere locaties binnen Haarlem e.o. Parallel daaraan zijn gesprekken gevoerd met de eigenaar van de Garenkokerskade 19 over een mogelijke verlenging van de huurovereenkomst en verduurzaming van het pand. Beide partijen hebben de intentie uitgesproken het contract met een nader te bepalen periode te willen verlengen. Vervolggesprekken vinden begin 2025 plaats.

Planmatig onderhoud/meerjaren onderhoudsplan (MJOP)

Naast het in stand houden van de gebouwen is het beleidsvoornemen om - waar mogelijk op het “natuurlijke vervangingsmoment” - een verbetering/verduurzaming door te voeren. Het onderhoud van de gebouwen is kostbaar en het gebouwenbestand van TWijs vertoont grote leeftijdsverschillen en daarmee zeer diverse onderhoudsbehoeften. De rijksmiddelen zijn over het algemeen niet toereikend om alle uit het

MJOP voortkomende werkzaamheden uit te voeren waardoor TWijs op creatieve wijze moet werken binnen een sober maar doelmatig regime. Op basis van het MJOP wordt aan de hand van onderstaande criteria bepaald waar welke gelden worden ingezet:

- Werkzaamheden ten behoeve van de veiligheid en arbeidsomstandigheden;
- Werkzaamheden noodzakelijk om het onderwijs mogelijk te houden of te maken;
- Werkzaamheden voortvloeiend uit de verplichte regelgeving.

In 2024 zijn door Laan35 nieuwe meerjarenonderhoudsplannen opgesteld. In het derde kwartaal van 2024 zijn de onderhoudswerkzaamheden voor 2025 (voortvloeiend uit het onderhoudsplan 2024-2033) besproken tussen de directeurs en de onderhoudscoördinator. Naar aanleiding van deze gespreksronde, interne overleggen en ontwikkeling van de Integrale of Strategische Huisvestingsplannen van de gemeentes zijn de onderhoudsplannen waar nodig bijgesteld.

Hoofddoelstellingen

Duurzame gebouwen: *Basiskwaliteit huisvesting scholen beschrijven [veiligheid, binnenklimaat, exploitatie, capaciteit en aansluiting onderwijsvisie.*

Doelstellingen 2024

Er is een opzet gemaakt voor beschrijving van de basiskwaliteit huisvesting scholen, deze zal in 2025 worden getoetst aan de hand van een beoordeling van een aantal gebouwen.

Toekomstvisie gebouwenbestand uitwerken.

Duurzame gebouwen: *Actualiseren MJOP's tot DMJOP's, opnemen verduurzamingsmaatregelen.*

2.3 HUISVESTING & FACILITAIRE ZAKEN/ICT

Projecten (nieuwbouw, uitbreiding en renovatie)

TWijs heeft scholen binnen vijf gemeenten: Haarlem, Heemstede, Bloemendaal, Zandvoort en Haarlemmermeer. De Integrale (of Strategische) Huisvestingsplannen vormen voor de gemeenten het afwegingskader bij aanvragen op het gebied van nieuwbouw, uitbreiding en aanpassing van onderwijscapaciteit. Bij de totstandkoming van deze plannen zijn de schoolbesturen intensief betrokken waardoor in principe vooraf consensus ontstaat over de prioritering van huisvestingsvraagstukken. De prioritering wordt mede bepaald aan de hand van vooraf opgestelde nulmetingen. Hierbij zijn de gebouwen onder andere beoordeeld op: Energie (met name Energie Prestatie Gebouw), Technische kwaliteit, Functionaliteit en Binnenmilieu.

Wel betekent dit dat er eerst (gemeentepolitieke) bestuurlijke besluitvorming plaats moet vinden alvorens door de schoolbesturen aanvragen kunnen worden ingediend.

In 2024 stonden onder andere onderstaande projecten op het programma:

- Uitbreiding en verbouwing Tijo van Eeghenschool in Aerdenhout: *de uitbreiding is gerealiseerd en december 2024 in gebruik genomen.*
- Nieuwbouw Nicolaas Beetsschool: *in de zomer-vakantie van 2024 is de school verhuisd naar de tijdelijke locatie. Oplevering van de nieuwbouw wordt in het derde kwartaal van 2025 verwacht.*
- Uitbreiding Huibers 'IKC Wijzer' tot 9-klassige school. *De uitbreiding is eind 2024 in gebruik genomen.*
- Nieuwbouw de Talenten: *SHO. Het terrein is nu eigendom van Elan Wonen. Ateliersessies zijn gestart met als doel een ruimtelijk programma van eisen op te stellen afgestemd op de onderwijsvisie van de school en beoogde samenwerking met kinderopvang. De gemeente en Elan moeten nog tot overeenstemming komen over overdracht van de grond.*
- (Ver)nieuwbouw de Verbeelding: *de Planetenlaan 168 wordt de permante locatie voor de Verbeelding. Begin 2024 is voorlopig ontwerp met de bijbehorende kostenraming voor de benodigde verbouwing bij de gemeente aangeleverd. De gemeente heeft akkoord gegeven het project verder uit te werken tot een definitief ontwerp. Het pand is naar verwachting tot en met het 4e kwartaal van 2026 nog in gebruik door de Zonnewijzer 2 van Spaarnesant. Aansluitend kan de verbouwing starten.*
- Aanvraag uitbreiding Oranje Nassauschool: *de gemeente heeft april 2024 de uitbreiding van de Oranje Nassauschool formeel toegekend. In 2024 is het plan uitgewerkt tot en met het definitief ontwerp. We verwachten begin 2025 de vergunning aan te kunnen vragen.*
- Uitbreiding Adalbertus: *in februari 2024 is de vergunning voor de uitbreiding aangevraagd, deze is in september 2024 verstrekt. In 2024 heeft ook de meervoudig onderhandse aanbesteding plaats gevonden. De realisatie start begin 2025 en wordt naar verwachting mei 2025 opgeleverd.*
- Nieuwbouw IKC Valeo: *december 2024 heeft het College akkoord gegeven op het definitief ontwerp waarna de vergunning eind december is aangevraagd. Begin 2025 start de selectiefase van de Europese aanbesteding, start bouw is voorzien voor eind 2025.*
- Nieuwbouw ITK: *het gebied waar de ITK is gehuisvest wordt herontwikkeld. In deze ontwikkeling is nieuwbouw voor de ITK voorzien. De ateliersessies om tot een ruimtelijk programma van eisen te komen zijn in 2024 afgerond. In 2024 zijn ook overleggen gevoerd met de gemeente en Pré Wonen om tot een gezamenlijk ruimtelijk programma van eisen te komen. De gemeente is bouwheer voor de bouw van de school, begin 2025 start de aanbesteding.*
- Renovatie Liduinaschool: *in 2024 is het ateliertraject doorlopen. In december is de eindrapportage opgesteld. In 2025 wordt op basis hiervan gestart met het opstellen van een businesscase.*

2.3 HUISVESTING & FACILITAIRE ZAKEN/ICT

Duurzaamheid & maatschappelijk verantwoord ondernemen

Onze kernwaarde 'omzien naar elkaar' en naar onze leerlingen leidt tot een focus op duurzaamheid.

Omzien naar onze planeet en hoe we die gebruiken is voor scholen een belangrijke leidraad in het onderwijs. Dit vertaalt zich ook naar onze bedrijfsvoering: gescheiden afvalinzameling, hergebruik, energiebesparing en verminderen van het gebruik van fossiele brandstoffen.

In 2024 is de opdracht verstrekt voor het installeren van zonnepanelen op de volgende scholen waarvan gerealiseerd in 2024: Bosch en Hovenschool, Koningin Emmaschool en de Bernardusschool.

Voor de volgende scholen is in 2024 de opdracht verstrekt, maar worden de zonnepanelen in 2025 geplaatst, wegens het doorlopen van een vergunningstraject: de Veronicaschool, Dreefschool (Dreef 20) en de Willem van Oranjeschool.



2.3 HUISVESTING & FACILITAIRE ZAKEN/ICT

ICT

In dit jaarverslag kijken we terug op de ontwikkeling en inzet van ICT binnen onze onderwijsinstelling, de behaalde resultaten en de uitdagingen die we hebben aangepakt om het gebruik van technologie verder te optimaliseren.

Windows 11

In 2024 zijn belangrijke stappen gezet in de voorbereiding op de overstap naar Windows 11 die in oktober 2025 moet zijn geëffectueerd.

Aanbesteding touchscreens en hardware

In 2024 zijn na een uitgebreide aanbestedingsprocedure nieuwe contracten afgesloten voor de aanschaf van digiborden en hardware.

Artificiële intelligentie (AI)

Artificiële intelligentie is een belangrijk onderdeel van digitale ontwikkelingen en wordt al langer toegepast in systemen zoals adaptieve oefensoftware en suggesties in e-mailprogramma's. De nieuwste vorm, generatieve AI (bijvoorbeeld ChatGPT), creëert nieuwe, originele content zoals teksten of afbeeldingen. AI-tools bieden veel mogelijkheden, maar er kleven ook bezwaren aan het gebruik. Onvoldoende kennis over AI (de ontwikkelingen op het gebied van) zijn geïdentificeerd als een risico bij de TWijsbrede risico-analyse. In 2025 zal vanuit de beleidsterreinen ICT en onderwijs gewerkt worden aan TWijsbrede kaders voor het gebruik van AI.

ICT Basisvaardighedenscan

In 2023-24 is op alle scholen een ICT-basisvaardigheden scan uitgevoerd met als doel een nulmeting van de basisvaardigheden per ICT-onderdeel, zoals Office, Windows, Google, Cloud, etc. De onderdelen met een gemiddelde dat onder de vastgestelde norm uitkwam, zijn Werken in de Cloud, Windows en Internetbrowser en Google Workspace. Dit zijn dan ook de onderdelen waarop de medewerkers van TWijs zich meer kunnen ontwikkelen. Medewerkers kunnen hun ICT-basisvaardigheden ontwikkelen middels trainingen van de TWijs academie. Ook wordt op schoolniveau training gegeven aan kleine groepjes medewerkers en kan gebruik gemaakt worden van het e-learningplatform GoodHabitx.

Management Informatiesysteem

In 2024 is door een projectgroep bestaande uit directeuren en beleidsadviseurs een keuze gemaakt voor een managementinformatiesysteem waarmee een koppeling tussen verschillende systemen kan wordt gerealiseerd.

Doelstellingen 2024

Informatiemanagement: Het selecteren/ontwikkelen van een tool waar verschillende informatiesystemen aan gekoppeld kunnen worden en samenkomen, met de intentie stuurinformatie aan te bieden voor eindgebruikers (bestuur, directeuren, HR, FA, etc.).

Het in kaart brengen van digitale systemen en infrastructuur die TWijs breed gebruikt worden met de intentie om dit te centraliseren, ten behoeve van kostenbesparing en samenwerking.

2.4 FINANCIËEL BELEID

Inleiding

In lijn met het koersplan 2024-2028 zijn voor het verslagjaar 2024 onder andere de volgende financieel gerelateerde doelen gesteld.

1. Financiële stabiliteit

Dit betekent dat TWijs een financieel gezond schoolbestuur is:

- met voldoende liquide middelen om aan haar kortlopende verplichtingen te kunnen voldoen;
- met een weerstandsvermogen dat groot is om risico's op te vangen zonder dat dit impact heeft op haar financiële positie;
- in 2024 een exploitatieresultaat behalen dat het begrote exploitatieresultaat niet overschrijdt;

2. Investeren in kwaliteit en toekomstbestendige scholen

Een solide financiële basis biedt ruimte om te kunnen investeren in de verbetering van het onderwijs en de faciliteiten. Het ontwikkelen van een beleidskader en kwaliteitscriteria voor toekomstbestendige scholen staat hoog op de agenda. Een eerste stap op weg naar dit beleid is in 2024 gezet door het begrip toekomstbestendigheid concreet te definiëren. Doel is om het beleid in 2025 af te ronden en te starten met implementatie.

3. Implementeren van risicomanagement

Zie pagina 42.

Opstellen beleidsrijke meerjarenbegroting

In haar meerjarenbegroting concretiseert TWijs zo goed mogelijk de ambities uit het koersplan 2024-2028. Dit komt onder meer tot uiting in:

- het kunnen beschikken over een eigen TWijs Academie voor voldoende bovenschools opleidingsaanbod;
- het organiseren van een tweejaarlijkse studiedag voor alle medewerkers;

- het bieden van kansen voor leraren in opleiding (zgn. LIO'ers): minimaal 10 fte;
- het bevorderen van de instroom van goed opgeleide leerkrachten via onze opleidingsscholen (nu vier, met uitbreiding naar vijf in schooljaar 2025-2026);
- het aanbieden van traineeships en andere opleidingstrajecten;
- het optimaliseren van de interne organisatie, bijvoorbeeld door de aanstelling van een inkoop/facilitair medewerker per 1 december 2024;

Toekomstige ontwikkelingen

- Technologische ontwikkelingen (zie Onderwijs & Kwaliteit);
- Overgang naar inclusief onderwijs (zie Onderwijs & Kwaliteit);
- Mogelijke effecten digitalisering en AI op strategische personeelsplanning en benodigde aantal leerkrachten (zie Personeel & Professionalisering);
- Ontstaan van een groot kwantitatief personeelstekort (zie Personeel & Professionalisering);
- Toename van incidentele bekostiging/subsidies zoals de subsidie basisvaardigheden (zie Personeel & Professionalisering);
- Uitwerking van integrale huisvestingsplannen en de hieruit volgende financiële afspraken tussen gemeenten en schoolbesturen;
- Bezuinigingsdoelstellingen van de gemeenten

Investeringsbeleid

Per school wordt een meerjarig investeringsplan opgesteld. De geplande investeringen worden afgestemd met de afdeling financiën.

Investeringen in groot onderhoud worden begroot op basis van het Meerjarenonderhoudsplan (MJOP). Dit MJOP wordt vierjaarlijks door een externe partij opgesteld en jaarlijks geactualiseerd.

2.4 FINANCIËEL BELEID

Verder is TWijs betrokken bij diverse renovatie- en nieuwbouwprojecten voor haar scholen. Hierbij vindt continu afstemming plaats met de desbetreffende gemeente. Dit contact is nog intensiever indien TWijs bouwheer is. Vanzelfsprekend is het schoolbestuur er zich van bewust dat geen onderwijsgelden (publieke middelen) worden ingezet ten faveure van deze projecten (Nb: op 29 januari 2025 is het langverwachte wetsvoorstel 'planmatige en doelmatige aanpak onderwijshuisvesting' ter behandeling naar de Tweede Kamer gestuurd waarbij het investeringsverbod in het primair onderwijs komt te vervallen).

Treasury

Liquiditeitenbeheer

TWijs beschikt over voldoende liquide middelen om aan haar kortlopende verplichtingen te voldoen (zie ook Kengetallen). TWijs maakt gebruik van Schatkistbankieren en heeft haar intradaglimiet zodanig verruimd, dat zij over voldoende liquiditeit beschikt voor uitbetaling van het salaris over mei (regulier en vakantiegeld) en december (regulier en eindejaarsuitkering).

Risicobeheer

TWijs belegt niet in obligaties of andere financiële instrumenten, renterisico speelt daarom niet. Kredietrisico speelt niet echt voor TWijs, aangezien TWijs geen leningen of kredieten verstrekt, maar vanzelfsprekend is er wel een debiteurenrisico. Al is dit beperkt, omdat de meeste debiteuren van TWijs gemeentes zijn.

Financiering

M.u.v. een langlopende lening bij de gemeente Bloemendaal van ca. € 200 K heeft TWijs geen leningen uitstaan en is het ook niet voornemens en niet noodzakelijk om extra middelen aan te trekken.

Beleggingen

TWijs is in 2024 geen leningen en/of beleggingen aangegaan. Ook is geen gebruik gemaakt van andere financiële instrumenten. Wel maakt TWijs sinds 2021 deel aan schatkistbankieren. Sinds het laatste kwartaal van 2022 ontvangt TWijs positieve rente, waarbij het rentepercentage hoger ligt dan bij de reguliere banken.

TWijs bankiert bij twee banken, te weten de Rabobank en de ING. Deze banken hebben een goede rating en voldoen hiermee aan de 'regeling beleggen, lenen en derivaten 2016' van het Ministerie van OCW. De bevoegdheden voor genoemde bankrekeningen zijn vastgelegd in een autorisatiestructuur waarbij het vier-ogen principe wordt toegepast.

Het treasurystatuut van TWijs is te vinden op <https://www.twijs.nl/documenten/> onder het kopje Statuten & Protocollen.

Allocatie van middelen

Ontvangen bekostiging wordt rechtstreeks aan de scholen toebedeeld, conform de berekening van OCW: iedere ontvangen bekostiging (Rijk regulier, Rijk subsidies, Samenwerkingsverband, Gemeente) komt direct ten gunste van het BRIN-nr./ de school waaraan de middelen zijn toegekend. Indien 2 scholen onder 1 BRIN-nr. vallen wordt de bekostiging verdeeld o.b.v. de verhouding in leerlingaantallen. Dit geldt ook voor het vaste bedrag in de Rijksbekostiging met uitzondering van de Internationale Taalklas en de International School Haarlem. Conform afspraak hebben zij geen recht op een aandeel in dit vaste bedrag. Ook de onderwijsachterstandsmiddelen worden verdeeld o.b.v. de verhouding in leerlingaantallen uitgezonderd voor BRIN 12KZ (De Meer en Bavoschool). Vanwege de hogere achterstandsscore van de Meer ontvangt de Meer het volledige bedrag.

2.4 FINANCIËEL BELEID

In het koersplan 2024-2028 is opgenomen dat in 2025 een nieuw allocatiemodel zal worden uitgewerkt dat aansluit bij het beleid toekomstbestendige scholen.

Iedere school draagt bij aan de kosten van TWijs Samen (gezamenlijke/bovenschoolse kosten) en TWijs Services (bestuur en ondersteuning) middels de afdracht van een bedrag van € 800,- per leerling resp. 4% van alle baten. Van het resterende budget (d.w.z. ontvangen bekostiging minus bijdragen voor TWijs Samen en Services) dienen de scholen hun personele (salariskosten) en materiele kosten (licenties, leermiddelen, gas/water/licht etc.) te bekostigen.

De beschikbare formatie voor een school wordt bepaald aan de hand van de budgetsystematiek en uitgedrukt wordt in FPE (FormatiePlaatsEenheden). Hierbij staat 1 FPE gelijk aan het salaris van een leerkracht in LB-10. In de budgetsystematiek zijn formatienormen voor directie en onderwijzend personeel gebaseerd op het leerlingaantal op T=0. Verder zijn vanwege een minimum gewenst kwaliteitsniveau normen opgenomen voor de inzet van ondersteunende formatie in directie, IB, conciërge, administratie en ICT.

In 2024 waren de kosten van TWijs Services (bestuurskantoor) als volgt:

	Realisatie 2024	Realisatie 2023
Overige baten	-36.649	-32.985
Personele lasten	2.256.495	2.192.969
Afschrijvingen	28.105	26.295
Huisvestinglasten	116.159	116.173
Overige lasten	310.984	277.967
Rentelasten	7.843	7.812
Totaal	2.682.937	2.588.231

2.4 FINANCIËEL BELEID

Onderwijsachterstandsmiddelen

De onderwijsachterstandsmiddelen voor het desbetreffende kalenderjaar worden jaarlijks op 1 februari van het jaar ervoor (T-/-1) berekend op basis van een door het CBS berekende achterstandsscore.

In onderstaand overzicht staan de achterstandsscores per BRIN-nummer voor de kalenderjaren 2023-2025.

BRIN	AS 2025 (01-02-2024)	AS 2024 (01-02-2023)	AS 2023 (01-02-2022)
12BV	249,66	496,41	549,98
12KZ	412,80	357,82	335,20
14AG	17,34	11,81	0,00
16GV	57,65	106,92	184,49
16IC	736,36	1.385,68	955,46
16LQ	363,87	318,72	315,18
16MO	758,56	576,18	530,83
19RK00	158,25	112,80	88,42
19RK01	54,61	95,87	111,82

AS=Achterstandsscore

De daling van de achterstandsscore voor BRIN 12BV houdt verband met het samengaan van de Wadden Molenwijk (BRIN 12BV) en de Brandaris (BRIN 16MO) tot de Pantarijn (BRIN 16MO). Sinds deze scholenfusie is IKC Valeo nog de enige school onder BRIN 12BV.

De sterke daling van de onderwijsachterstandsscore voor BRIN 16IC wordt verklaard door de teruggang van ruim 100 (met name Oekraiense) leerlingen en de daarbij horende weging.

Een lagere of hogere achterstandsscore vertaalt zich naar een lagere respectievelijk hogere bijdrage onderwijsachterstandenbeleid (zie tabel hieronder).

BRIN	2025	2024	2023
12BV	€ 199.711	€ 394.800	€ 411.308
12KZ	€ 330.211	€ 284.578	€ 250.683
14AG	€ 13.871	€ 9.393	€ 0
16GV	€ 46.116	€ 85.035	€ 137.973
16IC	€ 589.036	€ 1.102.045	€ 697.507
16LQ	€ 291.071	€ 253.481	€ 235.711
16MO	€ 606.795	€ 458.242	€ 396.987
19RK*	€ 170.273	€ 165.957	€ 149.751
Totaal	€ 2.247.083	€ 2.753.530	€ 2.279.919

2.4 FINANCIËEL BELEID

Omdat er alleen CBS-score per BRIN bekend is en niet per school, worden de onderwijsachterstandsmiddelen verdeeld over de desbetreffende scholen op basis van het leerlingaantal.

De onderwijsachterstandsmiddelen worden met name formatief gebruikt door de scholen (kleinere groepen, inzet onderwijsassistenten). Ook worden de gelden gebruikt voor het afnemen van toetsen en testen om zodoende het onderwijsaanbod gericht in te kunnen zetten. Voor deze inzet is gekozen, omdat de doelgroep hierbij het meest is gebaat en de middelen zo effectief mogelijk ingezet kunnen worden.

Planning- en control cyclus

Op het gebied van informatievoorziening beschikt TWijs over een gedetailleerde jaarplanning. Hierin staan de overlegdata met de verschillende gremia (RvT, GMR, BST, directeuren, adviesgroepen etc.) en komt naar voren wanneer de rapportages moeten worden opgeleverd.

In de planning & control cyclus zijn onder andere de meerjarenbegroting, het formatieplan, de jaarverslaggeving en de periodieke managementrapportages opgenomen.

Het startpunt voor de (meerjaren)begroting is de kaderbrief welke gebaseerd is op het vastgesteld financieel beleid. In de kaderbrief wordt onder andere aandacht besteed aan de doelstellingen uit het strategisch beleidsplan. Hierin wordt de relatie tussen de begroting en het strategisch beleid gemaakt en worden kaders meegegeven en uitgangspunten waarmee de school kan begroten. Naast de adviesgroep Financiën, die bestaat uit een vertegenwoordiging van de directeuren, wordt de kaderbrief ook in het directeurenoverleg, de RvT en de GMR besproken. Verder zijn naast het Bestuur

alle beleidsterreinen (Onderwijskwaliteit, HR, ICT, Huisvesting en Financiën) bij het opstellen van de kaderbrief betrokken. Meerjarige ontwikkelingen (bv. wegvallen of juist ontvangen van extra subsidies en daarbij behorende effecten voor de formatie) worden door HR in hun gesprekken met de schoolleiding besproken. Verder vinden er gesprekken plaats over de cijfers tussen de schoolleiding en Financiën (afhankelijk van wat er speelt op de school tussen de 2-4 x per school per jaar), zodat bijsturing mogelijk is. Het bestuur en de beleidsadviseurs onderwijskwaliteit voeren in het voorjaar en in het najaar een bestuursgesprek met de schooldirectie.

De periodieke rapportages voor de audit commissie van de raad van toezicht vinden 4x per jaar plaats (januari-maart/april, januari-juli, januari-oktober en januari-december).

Voor de zomer van 2025 wil TWijs de beheersingsmaatregelen voor haar top 14 risico's in kaart hebben gebracht, zodat in het najaar van 2025 ontbrekende en noodzakelijk geachte beheersingsmaatregelen opgezet en geïmplementeerd kunnen worden. Vanaf dat moment kan risicomanagement meegenomen worden in de PDCA-cyclus en zal hierover worden gerapporteerd richting RvT.

Het primaire systeem voor de financiële- en personele administratie is AFAS. Capisci wordt gebruikt als begrotingstool. TWijs beschikt vooralsnog niet over een geschikte, integrale rapportagetool. In 2024 is daarom een projectgroep management informatie systeem (MIS) opgericht om de behoeften in kaart te brengen. Eind 2024 hebben 3 aanbieders een presentatie gegeven. Dit heeft geleid tot de keuze voor 1 aanbieder, waarbij de planning is dat vanaf schooljaar 2026/2027 bestuur, schooldirecties en beleidsterreinen gaan werken met deze tool.

2.4 FINANCIËEL BELEID

Continuïteitsparagraaf

De volgende onderdelen uit de continuïteitsparagraaf zijn opgenomen in de verantwoording op het financieel beleid:

- Prognose voor medewerkers en leerlingen en de toelichting daarop in hoofdstuk 3.1 (A1)
- Meerjarenbegroting (Staat van baten en lasten en MJ balans en de toelichting daarop in hoofdstuk 3.2 en 3.3 (A2))

De rapportage van het toezichthoudend orgaan is opgenomen in het verslag intern toezicht.

Rapportage aanwezigheid en werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem

In 2024 is TWijs gestart met een risicomanagement project. Dit project richt zich op het vaststellen en evalueren van de belangrijkste risico's voor de organisatie. Het doel van het project is om het inzicht in en de (operationele) bewustwording van organisatie risico's te vergroten. Het streven is om risicomanagement te integreren in de planning & control-cyclus. In totaal zijn 14 kern-risico's gedefinieerd, zie bijlage 1. De volgende fase van het project vindt plaats in 2025.

Informatiebeveiliging en privacy (IBP)

Het beschermen van persoonlijke gegevens is in het onderwijs van cruciaal belang. Doordachte gegevensverwerking én goede gegevensbeveiliging behoren tot de verantwoordelijkheid van TWijs. Het normenkader Informatiebeveiliging en Privacy voor het Funderend Onderwijs (IBP FO) zoals opgesteld door Kennisnet is bedoeld om ons te helpen met het versterken van de informatiebeveiliging en het verbeteren van de bescherming van persoonsgegevens. Het beheerssysteem op het gebied van informatiebeveiliging zal de komende jaren dan ook verder worden aangescherpt.

Ter ondersteuning bij de implementatie van het normenkader is in 2024 een Governance, Risk & Compliance (GRC) tool aangeschaft: Your Safetynet. Deze tool biedt hulpmiddelen en benodigdheden voor het opstellen, monitoren en handhaven van een compliant privacybeleid.

Doelstellingen 2024

AVG en privacy: Start Implementatie Normenkader Informatiebeveiliging en Privacy. Selectie en aanschaf van GRC-tool die hierbij kan ondersteunen.

Uitvoeren risico-analyse en opstellen meerjarenplan van aanpak op hoofdlijnen.

AVG en privacy: Ter aanvulling op de bestaande AVG trainingen oriënteren op beschikbare E-learningen voor AVG bewustwording en de kwaliteit hiervan beoordelen en eventuele aanvullingen bepalen.



3. VERANTWOORDING VAN DE FINANCIËN

3.1 RESULTAAT

	Werkelijk 2024 €	Begroting 2024 €	Werkelijk 2023 €	Werkelijk -/- begroting 2024 €	Werkelijk -/- werkelijk 2024-2023 €
Baten (3)					
Rijksbijdragen (3.1)	77.431.956	68.999.129	73.737.921	8.432.827	3.694.035
Overige overheidsbijdragen (3.2)	1.419.875	1.633.249	2.481.585	-213.374	-1.061.710
Overige baten (3.5)	5.824.090	4.030.916	7.382.150	1.793.174	-1.558.060
	84.675.922	74.663.294	83.601.656	10.012.627	1.074.266
Lasten (4)					
Personele lasten (4.1)	67.344.291	62.375.930	65.342.321	4.968.361	2.001.970
Afschrijvingen (4.2)	2.067.157	2.318.256	2.052.050	-251.099	15.107
Huisvestingslasten (4.3)	5.244.158	4.675.076	4.979.994	569.082	264.164
Overige lasten (4.4)	8.022.184	7.242.637	7.271.897	779.547	750.286
	82.677.790	76.611.899	79.646.262	6.065.891	3.031.527
Saldo baten en lasten	1.998.132	-1.948.604	3.955.394	3.946.736	-1.957.262
Financiële baten en lasten					
Financiële baten (5.1)	1.034.040	312.500	669.547	721.540	364.493
Financiële lasten (5.2)	-21.017	-20.322	-21.174	-695	157
	1.013.023	292.178	648.373	720.845	364.650
Resultaat (= nettoresultaat)	3.011.155	-1.656.426	4.603.767	4.667.582	-1.592.612

Onderstaand zijn per baten-/lastencategorie de belangrijkste verschillen tussen de werkelijke cijfers en de begroting benoemd en worden deze kort toegelicht.

Het resultaat van Stichting TWijs voor 2024 bedraagt: € 3 mln. (positief). In vergelijking met kalenderjaar 2023 ligt het resultaat € 1,6 mln. lager. Ten opzichte van de begroting is de afwijking substantieel (afwijking van € 4,6 mln.). Oorzaken voor het positieve resultaat liggen in hoge extra incidentele baten.

Rijksbijdragen (3.1)

Aan Rijksbijdragen is in de begroting een bedrag opgenomen van bijna € 69 mln. De realisatie ligt € 8,4 mln. hoger en komt uit op € 77,4 mln. (ruim

12% hoger dan begroot). Naast de compensatie voor gestegen (loon)kosten van ca. € 6,6 mln. door het Rijk is er ook een groot effect van de DUS-I subsidies voor Basisvaardigheden en School en Omgeving voor een bedrag van ca. € 3,3 mln. Deze subsidies waren voor ongeveer € 1,5 mln. begroot.

Overige overheidsbijdragen (3.2)

De overige overheidsbijdragen liggen in 2024 ruim € 0,2 mln. lager dan begroot. Naast een verschuiving van de baten van de gemeenten naar het Rijk (School en Omgeving) is de voornaamste oorzaak de terugbetaling van de subsidie Rijke schooltag aan de gemeente Haarlem van € 0,2 mln. i.v.m. onderbesteding.

3.1 RESULTAAT

Overige baten (3.5)

De overige baten liggen ruim 44% hoger dan de begroting (+ € 1,8 mln.). Voor een deel van deze baten geldt dat hier ook kosten mee samenhangen voor ongeveer hetzelfde bedrag. Dit betreft met name opbrengsten ten behoeve van de tussen- en naschoolse opvang en de oudervereniging/ouderraad.

Personele lasten (4.1)

Begroot is een bedrag van € 62,4 mln. aan personele lasten. De realisatie ligt bijna € 5 mln. hoger en bedraagt € 67,3 mln. De post personele lasten bestaat uit lonen en salarissen eigen personeel, pensioenpremies, dotaties/vrijval van personele voorzieningen, lasten personeel niet in loondienst (PNIL) en overige personele lasten. De lonen en salarissen eigen personeel zijn € 3,9 mln. hoger uitgevallen dan begroot. Zoals bekend werkt TWijs met een schooljaarbegroting. Voor schooljaar 2023-2024 bedroeg het begrote aantal fte: 711,5 (excl. stagiaires en € 700 k ziektevervangings). Voor schooljaar 2024-2025 waren 723,2 fte begroot (excl. stagiaires en € 1,2 mln. ziektevervangings). In de realiteit bedroeg het gemiddeld aantal fte in de periode januari-juli: 751,5 en in de periode augustus-december 726,2. Gemiddeld voor heel 2024: 741 fte. De overschrijding zit dan ook vooral in de eerste 7 maanden van 2024, toen er subsidies als School en Omgeving en Basisvaardigheden werden ingezet, die op het moment van opstellen van de begroting 2023-2024 nog niet bekend waren. Verder heeft de nieuwe CAO 2024-2025 (looptijd 1 oktober 2024-30 september 2025) waarin medewerkers in het primair onderwijs per 1 oktober 2024 een salarisverhoging van 4,9% hebben ontvangen, geleid tot een overschrijding ten opzichte van de lonen en salarissen in het laatste kwartaal van 2024.

Het saldo van de dotaties/vrijval personele voorzieningen is negatief en bedraagt € 0,5 mln. . In kalenderjaar 2024 is meer gedoteerd dan dat er is vrijgevallen. Hiervan komt bijna € 0,3 mln. voor rekening van de voorziening langdurig zieken, € 0,2 mln. heeft betrekking op duurzame inzetbaarheid en € 0,1 mln. op de voorziening jubileum. De lasten personeel niet in loondienst liggen € 0,4 mln. hoger dan begroot. Hiervan komt € 0,3 mln. voor rekening van extern personeel en € 0,1 mln. voor rekening van consultancy. Externe inhuur betreft veelal de inhuur van bedrijven voor het verzorgen van danslessen, judolessen, gymlessen, conciërge werkzaamheden, zorgtaken op het SBO. De overige personele lasten overschrijden ten opzichte van de begroting met bijna € 0,5 mln. (m.n. teamscholing, schoolbegeleiding en verzekeringen personeel vanwege een afrekening uit 2023). De ontvangen UWV-uitkeringen in het kader van zwangerschaps- en bevallingsverlof zijn uiteindelijk € 0,15 mln. hoger uitgevallen dan begroot.

Afschrijvingen (4.2)

De werkelijke afschrijvingskosten liggen bijna € 0,3 mln. lager dan de begroting. De afschrijvingskosten gebouwen en terreinen zijn weliswaar iets hoger uitgekomen dan begroot, maar de afschrijvingskosten inventaris en apparatuur en leermethoden zijn duidelijk lager uitgevallen. De verklaring voor de lagere afschrijvingslasten leermethoden is gelegen in het feit dat investeringen in nieuwe leermethoden steeds minder vaak plaatsvinden, omdat aanbieders de laatste jaren zijn overgestapt op het aanbieden van leerpakketten. Een leerpakket is een verzameling van materialen, die bestaat uit werkboeken en softwarelicenties. Verder is in de begroting uitgegaan van kosten van desinvesteringen, naar aanleiding van de jaarlijkse activa-inventarisatie, terwijl de desinvestering wordt verantwoord onder 4.4. overige lasten.

3.1 RESULTAAT

Huisvestingslasten (4.3)

De huisvestingslasten zijn bijna € 0,6 mln. hoger uitgevallen dan begroot. Deze overschrijding kan vooral toegeschreven worden aan de posten onderhoudslasten (+ € 0,2 mln.), schoonmaak (+ 0,1 mln.) en overige huisvestingslasten (€ 0,2 mln.). De stijging van de onderhoudslasten hebben een structureel karakter, de hogere schoonmaakkosten houden verband met een nieuwe (hogere) CAO voor het schoonmaakpersoneel en de afwijking van de overige huisvestingslasten met de inzet van Versluis als partij voor het afhandelen van het dagelijks onderhoud op de scholen, het opstellen van een nieuwe meerjarenonderhoudsplan door een externe partij en de verbouwing van een zolder op een school tot extra leslokaal.

Overige lasten (4.4)

De overige lasten overschrijden met bijna € 0,8 mln. ten opzichte van de begroting. Deze overschrijding komt met name voor rekening van leer- en hulpmiddelen (+€ 0,4 mln.) en de posten TSO (+€ 0,4 mln.), Ouderraad (+€ 0,4 mln.) en bijzondere lasten (+€ 0,1 mln.). Tegenover de kosten TSO en Ouderraad staan inkomsten, die deel uitmaken van de post overige baten. De overschrijding op bijzondere lasten houdt verband met de desinvestering van niet meer aanwezige activa op de scholen. Grote onderschrijdingen zijn er op overige onderwijslasten (-/- € 0,5 mln.), omdat in de begroting de materiële kosten van diverse subsidies op overige onderwijslasten zijn begroot, terwijl deze in de realiteit elders of niet zijn besteed. Verder zijn de kosten van de International School Haarlem voor het VO-deel lager uitgevallen dan begroot (-/- € 0,3 mln.).

Financiële baten (5.1)

Onder deze post worden rente-ontvangsten verantwoord. Sinds 14 september 2022 ontvangt TWijs voor het Schatkistbankieren een positieve rentevergoeding van het ministerie van Financiën.

Begin 2024 bedroeg de rentevergoeding 3,9%, ultimo 2024 is deze rentevergoeding gedaald naar 2,9%. Ondanks de daling van 1% ontvangt TWijs nog steeds een forse vergoeding voor haar uitgezette liquide middelen. Omdat de rentebaten voorzichtig worden begroot, is rentevergoeding ruim € 0,7 mln. hoger uitgevallen dan begroot.

Financiële lasten (5.2)

Dit betreft onder meer de verschuldigde rente over de lening bij de Gemeente Bloemendaal en de reguliere bankkosten voor het zakelijk betalingsverkeer.

Hieronder wordt nog een korte toelichting gegeven op de belangrijkste verschillen tussen de werkelijke cijfers 2024 en 2023.

Ofschoon de Rijksbijdragen in 2024 € 3,7 mln. hoger uit zijn gevallen dan in 2023, geldt dat niet voor de overige overheidsbijdragen (-/- € 1,1 mln.) en de overige baten (-/- € 1,6 mln.). Hierdoor is er aan de batenkant “slechts” sprake van een beperkt positief verschil van € 1,1 mln. Aan de lastenkant liggen alle categorieën in 2024 hoger dan in 2023, waarbij de personele en overige lasten in absolute zin het grootste verschil laten zien. In totaal zijn de lasten in 2024 € 3 mln. hoger uitgevallen dan in 2023. Vanwege de hogere financiële baten (+ € 0,4 mln.) verschilt het totale behaalde resultaat in 2024 uiteindelijk geen € 2 mln. maar € 1,6 mln. met dat van 2023.

Door de loon- en prijsbijstelling gezamenlijk zijn de reguliere bekostigingsbedragen in 2024 toegenomen met 5,37%, ten opzichte van die van kalenderjaar 2023. Omdat het leerlingaantal op de peildata 1 februari 2022 en 2023 nagenoeg aan elkaar gelijk was (8.557 resp. 8.556 leerlingen) is het effect van € 5 mln. volledig toe te schrijven aan deze loon- en prijsbijstelling. Verder lagen de ontvangen subsidies voor School en Omgeving (+ € 1 mln.) en Verbetering Basisvaardigheden (+ € 0,8 mln.) hoger dan in 2023.

3.1 RESULTAAT

Verklaring hiervoor is dat de subsidie School en Omgeving pas vanaf schooljaar 2023/2024 is beschikbaar en dat de subsidie Verbetering Basisvaardigheden aan meer scholen is beschikbaar. De bijdragen van het Samenwerkingsverband weken € 0,9 mln. positief af ten opzichte van 2023 (volumebekostiging). Tenslotte lagen de achterstandsscores in 2024 hoger dan in 2023 wat heeft geleid tot € 0,4 mln. hogere bekostiging. Negatieve afwijkingen worden veroorzaakt door het wegvallen van de NPO-subsidie (-/- € 3,3 mln.), lagere bekostiging asielzoekers en vreemdelingen (-/- € 0,9 mln.) vanwege een lager leerlingaantal op de Internationale Taalklas en de afloop van de verruiming van de bekostiging. Tenslotte is in 2024 in tegenstelling tot 2023 geen groeibekostiging ontvangen (-/- € 0,3 mln.), leerlingen op de Internationale Taalklas en een aanpassing van de bekostiging.

De afname van de overige overheidsbijdragen (gemeentelijke bijdragen) houdt verband met een verschuiving van de subsidiegelden (School en Omgeving) van de gemeente naar het rijk. Ook bekostigt de Gemeente Haarlem alleen nog maar de zgn. C-scholen en worden de A- en B- scholen bekostigd door het Rijk. De overige baten liggen in 2024 lager dan in 2023, omdat in 2023 de Rijksbekostiging van de Gunningschool (Schoterbos) door Aloysius is overgedragen aan TWijs (€ 2,0 mln.) en deze ontvangen bekostiging is opgenomen onder overige baten.

De verklaring voor de hogere personeelskosten houdt verband met 2 CAO's. Allereerst de CAO 2023/2024, die liep van 1 mei 2023 tot en met 30 september 2024, waarin een loonstijging van 10% vanaf 1 juli 2023 was afgesproken en de CAO 2024-2025, met een looptijd van 1 oktober 2024 tot en met 30 september 2025 waarin medewerkers per 1 oktober 2024 een salarisverhoging van 4,9% hebben ontvangen. Een dempend effect op de personele lasten heeft het gemiddeld aantal fte. In 2024 was deze 741 fte, terwijl deze in 2023 iets hoger lag, te weten 748 fte. Verder lag de dotatie/vrijval van personele voorzieningen in 2024 € 0,2 mln. lager dan in 2023, evenals de posten schoolbegeleiding (-/- € 0,2 mln.) en extern personeel (-/- € 0,1 mln.).

De afwijking in de huisvestingslasten wordt deels verklaard door inflatie (+ 3,3%), maar ook door een verbouwing van een zolder van een school tot leslokaal (+ € 0,1 mln.) en het doorberekenen van meeruren voor bewegingsonderwijs (€ 40 k). De overige lasten liggen beduidend hoger dan in 2023 (+ € 0,8 mln.). De belangrijkste oorzaken zijn leer- en hulpmiddelen (€ 0,4 mln.; betreft besteding van subsidiemiddelen), kosten voor TSO/NSO (€ 0,1 mln.), dekking ISH van de kosten van het VO-deel van de International School Haarlem (€ 0,1 mln.) en overige onderwijslasten (€ 0,2 mln.; besteding subsidie School & Omgeving en Jeugdeducatiefonds).



3.2 BALANS *(na resultaatbestemming)*

Activa	31-12-2024	31-12-2023	Passiva	31-12-2024	31-12-2023
Materiële vaste activa	14.383.622	13.655.318	Eigen vermogen	30.666.516	27.655.360
			Voorzieningen	1.900.237	2.074.017
			Langlopende schulden	464.228	453.931
Vorderingen	3.480.762	4.209.190	Kortlopende schulden	17.345.077	14.453.546
Liquide middelen	32.511.673	26.772.345			
	50.376.056	44.636.853		50.376.056	44.636.852

Toelichting op de activa zijde van de balans:

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa (MVA) zijn toegenomen met € 0,7 mln. In 2024 is voor € 2,9 mln. geïnvesteerd (incl. subsidies), terwijl er voor een bedrag van € 2,2 mln. is afgeschreven. Daarnaast is er voor een bedrag van € 2 mln. gedesinvesteerd, waar reeds € 1,9 mln. op was afgeschreven. Per saldo is er voor een bedrag van ruim € 100 K gedesinvesteerd. Deze desinvestering is verantwoord onder bijzondere lasten van 4.4. overige lasten in de staat van baten en lasten. Vooruit ontvangen investeringssubsidies worden direct in mindering gebracht op de materiële vaste activa, waardoor er een betere matching is tussen de investeringen en de subsidies.

Vorderingen

De vorderingen zijn ten opzichte van 2023 met € 0,7 mln. afgenomen. Deze afname houdt verband met de afloop van de vordering op de Aloysius stichting van € 0,9 mln. in 2024. Dit betrof de Rijks-bekostiging voor de Gunningschool voor de periode augustus-december 2023, die was beschikt aan de Aloysius stichting. In 2024 heeft de Aloysius stichting deze vordering aan TWijs betaald. Verder is de vordering op het Samenwerkingsverband met € 0,3 mln. afgenomen. Hier staat wel een toename van de vooruitbetaalde bedragen van € 0,4 mln. en vordering op gemeenten tegenover van € 0,2 mln.

Liquide middelen

De liquide middelen zijn toegenomen met € 5,8 mln. Deze stijging wordt onder meer verklaard door het positieve resultaat van € 3 mln. Zie voor een gedetailleerd overzicht van de geldstromen in 2024 het kasstroomoverzicht.



3.2 BALANS *(na resultaatbestemming)*

Toelichting op de passiva zijde van de balans:

Eigen vermogen De mutatie in het eigen vermogen betreft het positieve resultaat over 2024. Ultimo 2024 is er een algemene reserve, een publieke reserve (NPO) en twee private bestemmingsreserves (regulier en ISH).

Voorzieningen

De voorzieningen bestaan uit diverse personele voorzieningen en een overige voorziening. Een aantal personele voorzieningen komt voort uit de CAO, andere vanuit concrete personele risico's. De daling komt vooral voor rekening van de afname van de voorziening langdurig zieken (€ 0,3 mln.). Hierbij is ook rekening gehouden met een evt. te betalen transitievergoeding. Deze te betalen transitievergoeding kan verhaald worden op het UWV in het kader van de Compensatieregeling Transitievergoeding (CRTV).

Langlopende schulden

De langlopende schulden bestaan uit een annuïtaire lening bij de Gemeente Bloemendaal (2024: € 200 k; 2023: € 204 k) en ontvangen waarborgsommen PO/VO door de International School Haarlem (2024: € 264 k; 2023: € 250 k).

Kortlopende schulden

De kortlopende schulden zijn met € 2,9 mln. toegenomen. De kortlopende schulden bestaan uit crediteuren, belastingen, sociale lasten, pensioenen, OCW, Samenwerkingsverband, Gemeenten en overlopende passiva. De toename kan verklaard worden door de toename van schulden aan gemeenten (€ 2,6 mln.; voorschotbedragen op nieuwbouw/renovatieprojecten waarbij TWijs bouwheer is) en crediteuren (€ 0,5 mln.) OCW. Hier tegenover stond een afname van de schulden aan OCW van € 0,4 mln.



3.3 CONTINUITEITSPARAGRAAF

Voor de jaren 2025-2029 is een meerjarenbegroting opgesteld; het gehanteerde prijspeil is 2025. De meerjarenbegroting is opgesteld uitgaande van realisatie 2024, waarbij rekening is gehouden met de per balansdatum bekende CAO-mutaties, doorgevoerde stelselwijzigingen en volume-effecten.

Zo leiden meer leerlingen tot meer Rijksbekostiging. Kosten en baten zijn begroot op basis van de nu beschikbare informatie. In de volgende tabellen wordt een beeld gegeven over de continuïteit van de stichting. Er is geen sprake van majeure investeringen of van doorcentralisatie van de huisvesting.

Kerngetallen

	2024	2025	2026	2027	2028	2029
<i>Peildatum</i>	01/02/2024	01/02/2025	01/02/2026	01/02/2027	01/02/2028	01/02/2029
Aantal leerlingen PO	8.113	8.037	8.140	8.160	8.235	8.235
Aantal leerlingen SBO	259	272	273	270	270	270
Aantal leerlingen SO	136	141	140	140	140	140
Aantal leerlingen	8.508	8.450	8.553	8.570	8.645	8.645

Het aantal leerlingen is geprognoseerd o.b.v. een combinatie van de cijfers van Pronexus, een inschatting van de beleidsadviseurs Onderwijskwaliteit en schooldirectie.

	Begroting	Realisatie	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting
<i>Personele bezetting in fte</i>							
<i>per 31 december</i>	31/12/2024	31/12/2024	31/12/2025	31/12/2026	31/12/2027	31/12/2028	31/12/2029
Directie	42,5	41,3	40,4	40,4	40,4	40,4	40,4
OP	497,8	504,8	486,0	480,6	477,3	475,8	477,6
OOP	182,8	180,3	166,8	165,0	163,9	163,4	164,0
Totale personele bezetting	723,2	726,4	693,2	686,0	681,6	679,6	681,9
	69%	69%	70%	70%	70%	70%	70%

3.3 CONTINUITEITSPARAGRAAF

Ultimo 2024 bedroeg het aantal fte in de realisatie 726 fte. Ten opzichte van de begroting een lichte toename van 3,2 fte (0,4%). Het gemiddelde aantal fte in 2024 bedroeg 741 fte. In de eerste 7 maanden van 2024 (schooljaar 2023-2024) lag het aantal fte met ruim 751 fte beduidend hoger dan in de periode augustus-december 2024 (schooljaar 2024-2025): 726 fte. Voor schooljaar 2025-2026 hebben de TWijs-scholen de opdracht gekregen om te sturen op een sluitende formatie. Veel scholen zijn hier niet in geslaagd, maar dankzij een geaccordeerde overschrijving door het Bestuur, de inzet van een in het verleden opgebouwde NPO-reserve en door een voorschot te nemen op een deel van de te verwachten subsidies voor School en Omgeving en Basisvaardigheden is het gelukt om de formatie voor 2025-2026 in te vullen. Voor de schooljaren hierna is het aantal fte afgebouwd cf. de afname van het geprognosticeerde exploitatieresultaat. Het

verschil van 33 fte tussen de realisatie op 31-12-2024 en de begroting 31-12-2025 is forser dan het lijkt. Aan ziektevervanging is nl. een bedrag van € 1,3 mln. begroot. Het aantal hieraan gekoppelde fte van ruim 14 fte, is echter niet opgenomen in de formatie (en bovenstaande tabel). Verder is sprake van een afname van de begrote subsidies NPO en School & Omgeving, hetgeen ook verklaart waarom er een verschil is in fte tussen de realisatie op 31-12-2024 en de begroting op 31-12-2025. Na het opstellen van de Meerjarenbegroting is bekend geworden dat alle TWijs-scholen, die in een eerder stadium de subsidie basisvaardigheden nog niet hebben ontvangen, deze in de komende 2 schooljaren zullen ontvangen. Voor de schooljaren 25/26 en 26/27 gaat het om een bedrag van ca. € 1,3 mln. per schooljaar, terwijl in de begroting van de desbetreffende scholen rekening was gehouden met een bedrag van “slechts” € 0,6 mln.

Overige kengetallen

	Realisatie 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029
Aantal leerlingen / totaal personeel	11,71	12,19	12,47	12,57	12,72	12,68
Aantal leerlingen / OP	16,85	17,39	17,80	17,95	18,17	18,10

Berekening: aantal leerlingen op peildatum 01-02 in kalenderjaar T / totaal personeel of OP op 31-12 in kalenderjaar T

3.4 MEERJARENBEGROTING

Meerjarenbegroting 2025-2029

Staat van baten en lasten			Kalenderjaarbegroting				
	Realisatie 2023	Realisatie 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029
Baten							
Rijksbijdragen OGenW	73.737.921	77.431.956	72.954.000	73.237.000	73.544.000	73.347.000	73.685.000
Overige overheidsbijdragen	2.481.585	1.419.875	1.168.000	911.000	845.000	845.000	845.000
Overige baten	7.382.150	5.824.090	4.595.000	4.828.000	4.840.000	4.840.000	4.840.000
Totaal baten	83.601.656	84.675.922	78.717.000	78.976.000	79.229.000	79.032.000	79.370.000
Lasten							
Personeelslasten	65.342.321	67.344.291	66.773.000	66.826.000	65.999.000	65.548.000	65.474.000
Afschrijvingen	2.052.050	2.067.157	2.498.000	2.572.000	2.565.000	2.551.000	2.490.000
Huisvestingslasten	4.979.994	5.244.158	5.035.000	5.143.000	5.174.000	5.188.000	5.149.000
Overige lasten	7.271.897	8.022.184	7.464.000	6.682.000	6.517.000	6.516.000	6.516.000
Totaal lasten	79.646.262	82.677.790	81.770.000	81.223.000	80.255.000	79.803.000	79.629.000
Saldo baten en lasten	3.955.394	1.998.132	(3.053.000)	(2.247.000)	(1.026.000)	(771.000)	(259.000)
Financiële baten en lasten							
Financiële baten	669.547	1.034.040	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000
Financiële lasten	21.174	21.017	22.000	23.000	23.000	23.000	23.000
Totaal financiële baten en lasten	648.373	1.013.023	378.000	377.000	377.000	377.000	377.000
Resultaat	4.603.767	3.011.155	(2.675.000)	(1.870.000)	(649.000)	(394.000)	118.000

3.4 MEERJARENBEGROTING

Toelichting op de staat van baten en lasten

Uit de kalenderjaarbegroting 2025-2029 blijkt dat stichting TWijs voor de kalenderjaren 2025-2028 een negatief exploitatietekort verwacht. Voor schooljaar 2025-2026 is er een negatief exploitatieresultaat begroot van € 1,8 mln. (in 2026/2027: +/- € 1 mln. en in 2026/2027: +/- € 0,5 mln.). Verklaringen voor het tekort zijn:

- er wordt bijna 10 fte meer aan formatie ingezet dan er aan bekostiging beschikbaar is;
- de middelen ten behoeve van professionalisering en begeleiding starters en schoolleiders zijn in 2025-2026 voor slechts € 0,2 mln. opgenomen (periode augustus-december 2025) en in latere schooljaren niet meer. Dit houdt verband met de wijziging in subsidiëring van schoolbesturen naar onderwijsregio's door DUO. In 2024 en eerder ontvingen schoolbesturen het volledige bedrag (ca. € 0,9 mln.) zelf direct van OC&W, in 2025 50% van OCW en 50% via de Onderwijsregio. Vanaf 2026 is het de bedoeling dat de Onderwijsregio het gehele bedrag direct van OCW ontvangt. Vanuit voorzichtigheid zijn deze middelen niet begroot, terwijl de kosten, die TWijs maakt, wel doorlopen (academie, expertisepool, schoolopleiders);
- in 2025-2026 worden nog kosten gemaakt, die gedekt worden uit eerder ontvangen NPO-baten;
- hogere kosten vanwege de verwachte toename van het aantal leerlingen (vanwege de T-1 begrotingssystematiek wordt de met deze toename samenhangende bekostiging pas 1 jaar later gerealiseerd).

Aan de batenkant is nog geen rekening is gehouden met de jaarlijkse prijsbijstelling door DUO, die na de zomervakantie 2025 aanvullend door DUO zal worden beschikt.

Voor de International School Haarlem geldt dat er nog voor de komende 2 schooljaren (2025/2026 en 2026/2027) rekening is gehouden met een tekort van € 200 k per schooljaar. Na deze periode zou er sprake moeten zijn van een sluitende begroting. Uitgangspunt is dan dat de ISH tegen die tijd geherhuisvest is. De dalende loonkosten vanaf 2027 houden verband met het in de begroting 2025-2029 wegvallen van subsidies (Basisvaardigheden, School en Omgeving) en het streven naar een sluitende begroting vanaf schooljaar 2028-2029. Voor het bepalen van de afschrijvingskosten groot onderhoud is uitgegaan van het opgestelde Meerjaren onderhoudsplan.



3.4 MEERJARENBEGROTING

Meerjarenbegroting 2025-2029

Balans

Activa	Realisatie 31-12-2023	Realisatie 31-12-2024	Begroting 31-12-2025	Begroting 31-12-2026	Begroting 31-12-2027	Begroting 31-12-2028	Begroting 31-12-2029
Materiële vaste activa	13.655.318	14.383.622	14.283.622	14.183.622	14.083.622	13.983.622	13.883.622
Totaal vaste activa	13.655.318	14.383.622	14.283.622	14.183.622	14.083.622	13.983.622	13.883.622
Vorderingen	4.209.190	3.480.762	3.500.000	3.500.000	3.500.000	3.500.000	3.500.000
Liquide middelen	26.772.345	32.511.673	28.068.321	26.294.421	25.741.421	25.443.221	25.656.821
Totaal vlottende activa	30.981.535	35.992.435	31.568.321	29.794.421	29.241.421	28.943.221	29.156.821
Totaal activa	44.636.853	50.376.056	45.851.943	43.978.043	43.325.043	42.926.843	43.040.443
Passiva	Realisatie 31-12-2023	Realisatie 31-12-2024	Begroting 31-12-2025	Begroting 31-12-2026	Begroting 31-12-2027	Begroting 31-12-2028	Begroting 31-12-2029
Algemene reserve	16.634.199	21.785.279	21.201.943	20.528.043	19.875.043	19.476.843	19.590.443
Bestemmingsreserves publiek	4.983.662	2.881.284	1.000.000	-	-	-	-
Bestemmingsreserves privaat	6.037.498	5.999.952	5.800.000	5.600.000	5.600.000	5.600.000	5.600.000
Eigen vermogen	27.655.360	30.666.516	28.001.943	26.128.043	25.475.043	25.076.843	25.190.443
Voorzieningen	2.074.017	1.900.237	1.900.000	1.900.000	1.900.000	1.900.000	1.900.000
Langlopende schulden	453.931	464.228	450.000	450.000	450.000	450.000	450.000
Kortlopende schulden	14.453.546	17.345.077	15.500.000	15.500.000	15.500.000	15.500.000	15.500.000
Vreemd vermogen	16.981.493	19.709.541	17.850.000	17.850.000	17.850.000	17.850.000	17.850.000
Totaal passiva	44.636.852	50.376.056	45.851.943	43.978.043	43.325.043	42.926.843	43.040.443

3.4 MEERJARENBEGROTING

Toelichting op de balans

De materiële vaste activa zullen de komende jaren redelijk stabiel blijven, omdat de begrote investeringen nagenoeg gelijk zijn aan de begrote afschrijvingen (de lichte daling wordt veroorzaakt door ingeschatte jaarlijkse desinvesteringen van € 100 k). Door het negatieve exploitatietekort de komende jaren dalen de liquide middelen om daarna

te stabiliseren. Het negatieve exploitatietekort zorgt ervoor dat het Eigen Vermogen afneemt. De verwachting is dat de vorderingen, de vorderingen en de langlopende schulden op hetzelfde niveau zullen liggen als ultimo 2024. De kortlopende schulden zullen in 2025 afnemen, omdat de verwachting is dat de schuldpositie aan gemeenten afneemt.

Kengetal	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Liquiditeit (current ratio)	2,14	2,08	2,04	1,92	1,89	1,87	1,88
Rentabiliteit (1-jarig)	0,05	0,04	-0,03	-0,02	-0,01	0,00	0,00
Solvabiliteit (incl. voorzieningen)	0,67	0,65	0,65	0,64	0,63	0,63	0,63
Solvabiliteit (excl. voorzieningen)	0,62	0,61	0,61	0,59	0,59	0,58	0,59
Weerstandsvermogen (incl. mva*)	0,33	0,36	0,35	0,33	0,32	0,32	0,32
Weerstandsvermogen (excl. mva*)	0,17	0,19	0,17	0,15	0,14	0,14	0,14

Kengetal	Signaleringswaarde onderwijsinspectie
Liquiditeit (current ratio)	kleiner dan 0,75
Rentabiliteit (1-jarig)	lager dan -0,10
Solvabiliteit (incl. voorzieningen)	kleiner dan 0,30
Solvabiliteit (excl. voorzieningen)	geen
Weerstandsvermogen (incl. mva*)	kleiner dan 0,05
Weerstandsvermogen (excl. mva*)	geen

3.4 MEERJARENBEGROTING

Meerjaren kasstroomoverzicht 2024-2029

	31/12/2024	31/12/2025	31/12/2026	31/12/2027	31/12/2028	31/12/2029
Saldo baten en lasten	1.998.132	(3.053.000)	(2.247.000)	(1.026.000)	(771.000)	(259.000)
- Deactivering activa	113.691	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000
- Afschrijvingen	2.067.157	2.498.000	2.572.000	2.565.000	2.551.000	2.490.000
- Mutaties voorzieningen	(173.780)	(237)	-	-	-	-
- Vorderingen	728.428	(19.238)	-	-	-	-
- Kortlopende schulden	2.891.531	(1.845.077)	-	-	-	-
Ontvangen interest	1.034.040	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000
Betaalde interest	(21.017)	(22.000)	(23.000)	(23.000)	(23.000)	(23.000)
Kasstroom uit operationele activiteiten	8.638.182	(1.941.552)	802.000	2.016.000	2.257.000	2.708.000
Investeringsactiviteiten	(2.909.152)	(2.498.000)	(2.572.000)	(2.565.000)	(2.551.000)	(2.490.000)
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	(2.909.152)	(2.498.000)	(2.572.000)	(2.565.000)	(2.551.000)	(2.490.000)
Mutaties waarborgsommen	14.000	0	0	0	0	0
Aflossing langlopende leningen	(3.703)	(3.800)	(3.900)	(4.000)	(4.200)	(4.400)
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	10.297	(3.800)	(3.900)	(4.000)	(4.200)	(4.400)
Mutatie liquide middelen	5.739.328	(4.443.352)	(1.773.900)	(553.000)	(298.200)	213.600
Beginstand liquide middelen	26.772.345	32.511.673	28.068.321	26.294.421	25.741.421	25.443.221
Mutatie liquide middelen	5.739.328	(4.443.352)	(1.773.900)	(553.000)	(298.200)	213.600
Eindstand liquide middelen	32.511.673	28.068.321	26.294.421	25.741.421	25.443.221	25.656.821

3.5 KENGETALLEN

In onderstaande tabel zijn meerdere kengetallen opgenomen. Als er een signaleringswaarde is vastgesteld door de onderwijsinspectie dan staat deze vermeld. Indien bepaalde kengetallen erg afwijken ten opzichte van de signaleringswaarde, kan dit

aanleiding zijn tot verder onderzoek naar een financieel risico door de onderwijsinspectie.

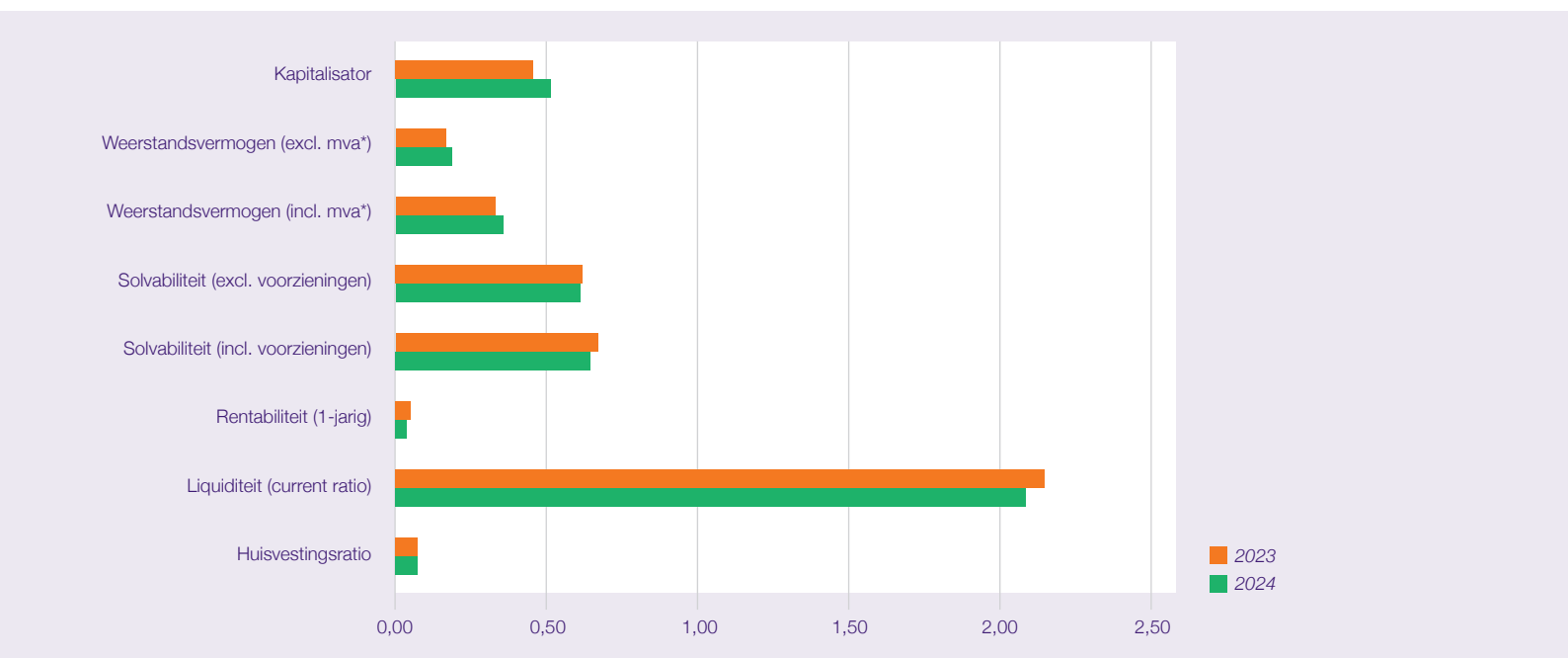
Een signaleringswaarde is echter geen norm voor de onderwijsinspectie.

Kengetal	2024	2023	Signaleringswaarde onderwijsinspectie
Huisvestingsratio	0,07	0,07	groter dan 0,10
Liquiditeit (current ratio)	2,08	2,14	kleiner dan 0,75
Rentabiliteit (1-jarig)	0,04	0,05	lager dan -0,10
Solvabiliteit (incl. voorzieningen)	0,65	0,67	kleiner dan 0,30
Solvabiliteit (excl. voorzieningen)	0,61	0,62	geen
Weerstandsvormogen (incl. mva*)	0,36	0,33	kleiner dan 0,05
Weerstandsvormogen (excl. mva*)	0,19	0,17	geen
Kapitalisatiefactor	0,51	0,45	geen

* mva: materiële vaste activa

Bovenmatig publiek EV	€ 5.519.810	€ 3.518.509	groter dan € 0,-
------------------------------	--------------------	--------------------	-------------------------

Bovenstaande kengetallen zijn hieronder grafisch weergegeven.



3.5 KENGETALLEN

Huisvestingsratio

De huisvestingsratio geeft de verhouding weer tussen de huisvestingslasten en de totale lasten (inclusief financiële lasten).

Definitie: som van de huisvestingslasten en afschrijvingen gebouwen en terreinen gedeeld door som van de totale lasten (inclusief financiële lasten).

Omschrijving	31/12/2024		31/12/2023	
	€	€	€	€
Huisvestingslasten	5.244.158		4.979.994	
Afschrijvingen gebouwen en terreinen	660.689 +		613.743 +	
Som van de huisvestingslasten en afschrijvingen gebouwen en terreinen		5.904.847		5.593.737
Totale lasten	82.677.790		79.646.262	
Financiële lasten	21.017 +		21.174 +	
Som totale lasten en financiële lasten		82.698.806		79.667.436
Kengetal:		0,07		0,07

De onderwijsinspectie hanteert een signaleringswaarde van groter dan 0,10.

Liquiditeit (current ratio)

De liquiditeit geeft aan in hoeverre de organisatie op korte termijn aan haar verplichtingen kan voldoen.

Definitie: de verhouding tussen de vlottende activa (som van liquide middelen en vorderingen) en de kortlopende schulden.

Omschrijving	31/12/2024		31/12/2023	
	€	€	€	€
Vorderingen	3.480.762		4.209.190	
Liquide middelen	32.511.673 +		26.772.345 +	
Vlottende activa		35.992.435		30.981.535
Kortlopende schulden		17.345.077		14.453.546
Kengetal:		2,08		2,14

De onderwijsinspectie hanteert een signaleringswaarde van kleiner dan 0,75.

3.5 KENGETALLEN

Rentabiliteit

De rentabiliteit geeft de verhouding aan tussen het resultaat en de totale baten.

Definitie: resultaat gedeeld door de totale baten (inclusief financiële baten).

Omschrijving	31/12/2024		31/12/2023	
	€	€	€	€
Resultaat		3.011.155		4.603.767
Totaal baten	84.675.922		83.601.656	
Financiële baten	1.034.040 +		669.547 +	
Som totaal baten inclusief financiële baten		85.709.962		84.271.203
Kengetal 1-jarig:		0,04		0,05

De onderwijsinspectie hanteert een signaleringswaarde van lager dan -0,10.



3.5 KENGETALLEN

Solvabiliteit

De solvabiliteit geeft de verhouding tussen eigen en vreemd vermogen aan en verschaft dus inzicht in de financieringsopbouw. De solvabiliteit geeft ook aan

in hoeverre de organisatie op langere termijn aan haar verplichtingen kan voldoen. Definitie (inclusief voorzieningen): *eigen vermogen en voorzieningen gedeeld door het totale vermogen.*

Omschrijving	31/12/2024		31/12/2023	
	€	€	€	€
Eigen vermogen	30.666.516		27.655.360	
Voorzieningen	1.900.237 +		2.074.017 +	
Som eigen vermogen en voorzieningen		32.566.752		29.729.377
Totaal vermogen		50.376.056		44.636.853
Kengetal:		0,65		0,67

De onderwijsinspectie hanteert een signaleringswaarde van kleiner dan 0,30.

Definitie (exclusief voorzieningen): *eigen vermogen gedeeld door het totale vermogen.*

Omschrijving	31/12/2024		31/12/2023	
	€	€	€	€
Eigen vermogen		30.666.516		27.655.360
Totaal vermogen		50.376.056		44.636.853
Kengetal:		0,61		0,62

De onderwijsinspectie hanteert geen signaleringswaarde voor deze berekening van solvabiliteit.

3.5 KENGETALLEN

Weerstandsvermogen

Het weerstandsvermogen geeft aan het vermogen om niet-voorzien tot de reguliere bedrijfsvoering behorende risico's op te vangen.

Definitie (inclusief materiële vaste activa): *het eigen vermogen gedeeld door de totale baten (inclusief financiële baten).*

Omschrijving	31/12/2024		31/12/2023	
	€	€	€	€
Eigen vermogen		30.666.516		27.655.360
Totaal baten	84.675.922		83.601.656	
Financiële baten	1.034.040 +		669.547 +	
Som totaal baten inclusief financiële baten		85.709.962		84.271.203
Kengetal:		0,36		0,33

De onderwijsinspectie hanteert een signaleringswaarde kleiner dan 0,05.

In deze definitie wordt de rol van het eigen vermogen als risicobuffer voor onvoorziene gebeurtenissen benadrukt. Bij toepassing en verankering van het risicomanagement in de organisatie en het goed functioneren van de planning & control cyclus blijven altijd restrisico's achter. Voor het opvangen van de

mogelijke financiële effecten moet het bestuur voldoende weerstandsvermogen hebben of opbouwen. Definitie (exclusief materiële vaste activa): *het eigen vermogen minus de materiële vaste activa gedeeld door de totale baten (inclusief financiële baten).*

Omschrijving	31/12/2024		31/12/2023	
	€	€	€	€
Eigen vermogen	30.666.516		27.655.360	
Materiële vaste activa	14.383.622 -/-		13.655.318 -/-	
Verschil eigen vermogen en materiële vaste activa		16.282.894		14.000.043
- Totaal baten	84.675.922		83.601.656	
- Financiële baten	1.034.040 +		669.547 +	
Som totaal baten inclusief financiële baten		85.709.962		84.271.203
Kengetal:		0,19		0,17

De onderwijsinspectie hanteert geen signaleringswaarde voor deze berekening van het weerstandsvermogen.

3.5 KENGETALLEN

Kapitalisatiefactor

De kapitalisatiefactor geeft een indicatie hoe rijk een schoolbestuur is; dit om te signaleren of onderwijsorganisaties misschien een deel van hun kapitaal niet of inefficiënt benutten voor de vervulling van hun

taken. Definitie: *de activazijde van de balans minus de materiële vaste activa betreffende gebouwen en terreinen gedeeld door de totale baten (inclusief financiële baten).*

Omschrijving	31/12/2024	31/12/2023
	€	€
Balanstotaal	50.376.056	44.636.853
Materiële vaste activa gebouwen en terreinen	6.809.832 -/-	6.387.491 -/-
Verschil balans totaal en materiële vaste activa gebouwen en terreinen	43.566.224	38.249.361
Totale baten	84.675.922	83.601.656
Financiële baten	1.034.040 +	669.547 +
Som totale baten inclusief financiële baten	85.709.962	84.271.203
Kengetal:	0,51	0,45

De onderwijsinspectie hanteert geen signaleringswaarde voor de kapitalisatiefactor.

Uitsplitsing kapitalisatiefactor:

Binnen de kapitalisatiefactor worden een drietal functies onderscheiden, namelijk de transactiefunctie, de financieringsfunctie en de bufferfunctie. Deze worden hieronder verder toegelicht.

De transactiefunctie: er dienen middelen te worden aangehouden voor het betalen van de kortlopende schulden.

De financieringsfunctie: er dienen middelen te worden aangehouden om de materiële vaste activa (met uitzondering van de gebouwen en terreinen) te zijner tijd te kunnen vervangen.

De bufferfunctie: er dienen middelen te worden aangehouden voor het opvangen van onvoorziene risico's. Hierbij valt te denken aan de volgende risico's:

- Fluctuaties in leerlingaantallen;
- Financiële gevolgen van arbeidsconflicten;
- Instabiliteit in de bekostiging;
- Onvolledige indexatie van de bekostiging.



3.5 KENGETALLEN

Normatief publiek EV

Normatief Eigen Vermogen = $0,5 * (\text{aanschafwaarde gebouw} * 1,27) + \text{boekwaarde resterende materiële vaste activa} + 0,05 * \text{alle baten (onder € 12 miljoen oplopend naar 0,1 bij € 3 miljoen en daaronder € 300.000,-)}$.

Omschrijving	31/12/2024	31/12/2023
	€	€
Totale baten	84.675.922	83.601.656
Aanschafwaarde gebouwen (en terreinen)	11.557.744	10.474.715
Boekwaarde resterende MVA	7.573.790	7.267.826
Omvangafhankelijke rekenfactor voor besturen met totale baten groter dan of gelijk aan € 12 miljoen:	0,05	0,05
Normatieve publieke EV	19.146.754	18.099.353
Publiek deel EV	24.666.564	21.617.862
Uitkomst	5.519.810	3.518.509

Er is sprake van bovenmatig publiek EV.

Er is sprake van bovenmatig publiek EV.

Sinds de jaarrekening van 2022 heeft TWijs te maken met een bovenmatig publiek eigen vermogen. In 2022 was dit nog beperkt (€ 70 k), maar in 2023 bedroeg het bovenmatige deel al ca. € 3,5 mln. Vanwege het positieve resultaat in 2024 is het bovenmatig publiek eigen vermogen verder gestegen naar € 5,5 mln. Hierbij dient opgemerkt te worden dat de Inspectie van het Onderwijs op dit moment slechts één methode hanteert om het mogelijk bovenmatig publiek eigen vermogen te berekenen. Bij deze methode wordt geen rekening gehouden

met de keuze van verwerken van groot onderhoud in de jaarrekening (d.w.z. verwerking van de kosten van groot onderhoud door middel van activeren of via een voorziening), terwijl het effect afhankelijk van de overige balansposities, significant kan zijn. De bewuste keuze van TWijs voor het activeren van groot onderhoud in plaats van via een voorziening heeft als negatief neveneffect dat er onterecht sprake is van (een) mogelijk (te hoog) bovenmatig publiek eigen vermogen.



4. VERSLAG INTERN TOEZICHT

4 VERSLAG INTERN TOEZICHT

De raad van toezicht legt in dit verslag verantwoording af over de wijze waarop toezicht is uitgeoefend in het verslagjaar 2024.

2024 is het jaar waarin het tweehoofdig bestuursmodel is geïmplementeerd. We zijn verheugd dat Jeroen Rijlaarsdam per 1 november is gestart als bestuurder. Zijn ervaring op het gebied van onderwijskwaliteit komt TWijs in deze roerige tijd (in onze samenleving) enorm van pas.

De raad van toezicht is een onafhankelijk orgaan, dat namens de samenleving, toeziet op het vervullen van de maatschappelijke functie van TWijs, de beleidsvorming door het (College van) Bestuur en de effectiviteit van het bestuurlijk handelen op de realisatie van het doel van onze stichting.

Als raad hechten wij eraan dat het gevoerde beleid breed gedragen wordt door alle betrokkenen en resulteert in goede onderwijsresultaten en een sterke strategische positie. Daarbij zien we erop toe dat het bestuurlijk handelen wordt gekenmerkt door zorgzaamheid, integriteit en rechtmatigheid. Deze waarden gelden ook voor de relatie tussen de organisatie en de samenleving, zodat alle kinderen, medewerkers en ouders zich thuis kunnen voelen bij TWijs. Samen streven we ernaar om kennis, vaardigheden en wijsheid te ontwikkelen bij de kinderen zodat zij zich kunnen voorbereiden op hun toekomstige rol in de wereld.

De raad van toezicht volgt de Code Goed Bestuur van de PO-raad en ziet toe op de naleving hiervan door het bestuur. Als raad van toezicht richten wij ons in het bijzonder op maatschappelijke ontwikkelingen, de onderwijskwaliteit, de organisatieontwikkeling, HRM en financiën. Daarnaast besteden wij aandacht aan de verdere ontwikkeling van ons als raad en het toezichtkader dat wij hanteren.

Bestuursmodel

In november 2024 is Jeroen Rijlaarsdam als bestuurder gestart. Dit na een brede selectieprocedure waarbij niet alleen de wettelijke rol van de GMR werd nagekomen, maar ook een brede adviescommissie is ingeschakeld. Deze bestond uit een viertal directeuren en vier medewerkers van het bestuursbureau. Na de benoeming van de voorzitter in 2023 was besloten om de positie voor het lid college van bestuur op een later moment in te vullen zodat het profiel kon worden afgestemd op dat van de voorzitter. Tijdens de procedure en na afloop daarvan is intensief contact geweest met de organisatie over het proces en de invulling van de functie.

Financiën

De raad van toezicht toetst de rechtmatige verwerving van middelen door het aanstellen van een accountant, die controle uitvoert op de door OC&W ontvangen onderwijsmiddelen per BRIN-nummer.

Naast de reguliere bekostiging is nog steeds sprake van inzet van gereserveerde NPO-middelen. Ook ontvangen sommige scholen tijdelijke doelsubsidies. Het gevolg van de verantwoordingsvoorschriften is dat de financiële exploitatie een positiever beeld geeft dan binnen de reguliere bekostiging het geval zou zijn. De financiële rapportage is dusdanig ingericht dat de raad van toezicht goed zicht heeft op de financiën, in- en exclusief NPO-middelen en overige subsidies. De raad van toezicht heeft vastgesteld dat TWijs zonder grote inspanning en zonder extra kosten de noodzakelijk geachte subsidies heeft kunnen verwerven.

4 VERSLAG INTERN TOEZICHT

De bedrijfsvoering is gericht op het besteden van onderwijsgeld op een doelmatige en rechtmatige manier, met het oog op goed onderwijs voor leerlingen. De doelmatigheid uit zich in de samenkomst van de zorg voor de onderwijskwaliteit én een verantwoorde inzet van middelen. De kaderbrief, die alle scholen duidelijke richtlijnen geeft hoe de begroting op te stellen en waarin de bestuurlijke allocatie van middelen is opgenomen, is verder aangescherpt. Dit allemaal met het oog op een eerlijke verdeling van middelen, het eerder in beeld hebben van potentiële risico's en daar efficiënt naar te kunnen handelen.

De realisatie is door de raad gemonitord door het beoordelen van de tussentijdse financiële rapportages. De raad van toezicht heeft opdracht verleend aan de accountant om de jaarrekening te controleren en heeft kennisgenomen van de rapportages van de accountant. Na een voorbespreking in de auditcommissie met de accountant is in de vergadering van 17 juni 2024 de jaarrekening over 2023 in aanwezigheid van de accountant besproken met de voltallige raad van toezicht en goedgekeurd.

De doelmatige besteding van middelen wordt door de raad van toezicht getoetst door middel van benchmark-normen waarover zij zich laat rapporteren. Onder andere normen t.a.v. de personele bezetting, leerlingaantallen, klassengroottes, schoolresultaten en inspectierapporten.

De bestuurders voorzien de raad van toezicht van managementinformatie volgens vaste formats waarin duidelijk wordt welke onderwijsdoelen worden behaald, wat de personele en materiële inzet is en hoe groot de effectiviteit is.

Onderwijskwaliteit

Onderwijs(kwaliteit) wordt voor iedere vergadering geagendeerd. Het onderwerp wordt altijd geadresseerd in de managementrapportage waarin bestuur en beleidsadviseurs lopende zaken beschrijven ten behoeve van de raad van toezicht. Een paar keer per jaar wordt een presentatie gegeven door één van de beleidsadviseurs onderwijs.

In 2024 hebben we onder andere het gesprek gevoerd over de landelijke ontwikkelingen (financieel), de grootte van de scholen, de onderwijshuisvesting en de rol van de gemeenten, het anders organiseren om de continuïteit te borgen en de werving en start van het lid college van bestuur. De raad van toezicht is betrokken bij deze ontwikkelingen en volgt tegelijkertijd wat dit met de onderwijskwaliteit (resultaten op lezen en rekenen) doet.

Als raad van toezicht adviseren we om gebruik te maken van alle expertise binnen TWijs en om deze te delen met andere besturen. Van een stichting van onze omvang mag ook verwacht worden dat deze haar maatschappelijke verantwoordelijkheid neemt richting de overheid.

Wet- en regelgeving

De raad van toezicht ziet toe op de naleving van de wet- en regelgeving zoals die voor het primair onderwijs van toepassing is zoals de Wet op het Primair Onderwijs, de Wet Passend Onderwijs en de Wet op de Expertisecentra.

4 VERSLAG INTERN TOEZICHT

Samenstelling van de raad

De samenstelling van de raad van toezicht is in 2024 niet veranderd. Zij is dusdanig samengesteld dat de leden ten opzichte van elkaar, het bestuur en andere mogelijke belanghebbenden en deelbelangen, onafhankelijk en kritisch kunnen opereren. Met betrekking tot de nevenfuncties is er sprake van onafhankelijkheid.

Naam	Functies en nevenfuncties in 2024
Dhr. H. el Hachhouchi (lid)	• Directeur-bestuurder Futura College • Voorzitter van Stichting voor Kennis en sociale Cohesie skc
Mevr. M. Heerdink (lid)	• Unitmanager Vakbekwaam Opleidingsinstituut Dienst Justitiële Inrichtingen
Mevr. M. Kluitmans (lid)	• Interim-directeur HR en strategisch adviseur Apoyo Interim & Advies • Lid Raad van Toezicht Mendel College
Dhr. A.J. Knobben (voorzitter)	• Directeur Stichting ParkinsonFonds • Business Consultant/ procesbegeleider BBO Amsterdam • Adviseur KBb, Boekenbon en Boekenbon literatuur prijs
Dhr. P. Spigt (lid)	• Directeur Dienstverlening & Bedrijfsvoering gemeente Katwijk en onbezoldigd bestuurslid Federatie Middelven-managers Overheid (FAMO)

Werkzaamheden van de raad

De raad blijft de ontwikkelingen in het intern toezicht volgen. Patrick Spigt (voorzitter) en Lex Knobben zijn ook lid van de commissie van toezicht van de Internationale School Haarlem, een samenwerkingsverband van stichting TWijs en stichting Iris. In totaal heeft deze commissie in 2024 drie keer vergaderd.

De raad van toezicht heeft in 2024 in totaal zeven keer vergaderd in de volledige samenstelling. De auditcommissie heeft vijfmaal voorafgaand aan de raad van toezicht vergadering overleg gehad met de voorzitter college van bestuur, de directeur bedrijfsvoering en de controller(s) om de financiële agenda-punten van de vergadering voor te bereiden.

De benoemingsadviescommissie heeft in 2024 zeer regelmatig overleg gevoerd in het kader van de benoeming van het lid college van bestuur. De procedure zelf bestond uit drie gespreksrondes, exclusief de formele overleggen met de adviescommissies en de GMR, overgebleven kandidaten en de latere kennismaking van de gekozen bestuurder Jeroen Rijlaarsdam met de voltallige raad.

De remuneratiecommissie heeft in 2024 veel (periodieke) gesprekken gevoerd met de voorzitter college van bestuur. Dit onder andere in verband met de bewuste keuze om in 2023 een voorzitter te benoemen zonder onderwijs achtergrond.

4 VERSLAG INTERN TOEZICHT

Bij de benoeming is afgesproken om hier extra aandacht aan te besteden onder meer door (externe) coaching en begeleiding.

De raad hecht er groot belang aan ook met andere gremia binnen TWijs goed contact te hebben. De raad heeft tweemaal overleg gehad met de GMR. Daarnaast hebben de beide voorzitters regelmatig contact.

In 2024 heeft een vertegenwoordiging van de raad van toezicht in verschillende samenstellingen een aantal scholen bezocht.

De voorzitter van de raad heeft regelmatig bilateraal overleg gevoerd met de bestuurders, waarbij zowel beleidszaken als managementtaken zijn besproken.

Onderwerpen, die in 2024 met het bestuur zijn besproken zijn onder meer:

- Onderwijskwaliteit
- Ondersteuning van de teams / samenwerking scholen
- Mobiliteit
- Anders organiseren
- Nieuwkomersonderwijs (NOAT)
- TWijs Services
- Lerarentekort
- Strategisch beleidsplan, jaarplan
- Financiën, NPO-middelen, Kaderbrief
- Risicomanagement
- Inspectie rapport
- Huisvesting (onder andere Internationale School Haarlem)
- Rol Raad van Toezicht en toezichtkader
- Governance en het besturingsmodel

Besluitenlijst 2024

Oprachtverlening aan Newton – risicomanagement eerste en tweede fase

Goedkeuren update medezeggenschapsstatuut, GMR-reglement en Huishoudelijk reglement GMR

Goedkeuren meerjarenbegroting op basis van auditcommissie van 16 mei 2024

Goedkeuren jaarrekening en bestuursverslag 2023

Benoeming Jeroen Rijlaarsdam tot lid college van bestuur

Benoeming Hassan el Hachhouci voor een tweede termijn en Maaïke Kluitmans tot vice-voorzitter van de raad van toezicht

Continuering van de samenwerking met de accountant op advies van de auditcommissie

De raad van toezicht heeft de informatie mbt de onderwijsregio tot zich genomen en keurt het voorlopig penvoerderschap van TWijs goed

Huisvesting: Het pand aan de Baan 47 mag worden verkocht

Huisvesting: Een nieuwe kantoorlocatie van TWijs Services mag zowel huur als koop zijn. De raad van toezicht verwacht een overzicht van de verschillende opties

4 VERSLAG INTERN TOEZICHT

Beloning en honorering

De bestuurder wordt gehonoreerd volgens de CAO-bestuurders PO. De leden van de Raad van Toezicht ontvangen € 7.812,50 per jaar. De voorzitter ontvangt 150% van deze honorering, te weten € 111.718,75 per jaar. Deze beloning en honorering passen ruim binnen de door de VTOI (Vereniging van Toezichthouders in Onderwijs en Kinderopvang) geadviseerde systematiek en de normen van de wet inzake de normering van topinkomens in de (semi) publieke sector (WNT).

Afsluitend

Ook 2024 heeft weer de nodige inspanning gevraagd van de Raad van Toezicht. Hoewel er veel maatschappelijke complexiteit is, heeft TWijs er een succesvol jaar van gemaakt. Zowel inhoudelijk

als financieel staan we er goed voor. En dat is ook nodig, omdat de komende jaren veel van ons zullen vragen.

Wij willen als raad wederom onze grote waardering uitspreken voor alle medewerkers van TWijs voor het actief meedenken en waarborgen van een mooie toekomst van TWijs in een steeds complexere omgeving. Een toekomst voor al 'onze' kinderen, zodat ze als goede en gelukkige wereldburgers hun bijdrage kunnen leveren aan de maatschappij. We doen het allemaal voor de kinderen, onze toekomstige wereldburgers!

Lex Knobben

Voorzitter raad van toezicht





5. JAARREKENING

5.1 GRONDSLAGEN VOOR BALANSWAARDERINGEN EN RESULTAATBEPALING

Continuïteit

De in de onderhavige jaarrekening gehanteerde grondslagen van waardering en resultaatbepaling zijn gebaseerd op de veronderstelling van continuïteit van de stichting.

Grondslagen voor de jaarrekening

De jaarrekening over 2024 is opgesteld conform de richtlijnen van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en overeenkomstig de verslaggevingsvoorschriften en bepalingen zoals weergegeven in Titel 9 van boek 2 van het Burgerlijk Wetboek. Tevens is de richtlijn 660 van de Raad voor de Jaarverslaggeving gevolgd. In deze richtlijn zijn voor de sector presentatie-, waarderings- en verslaggevingsvoorschriften geformuleerd. De waardering van activa en passiva en de bepaling van het resultaat vinden plaats op basis van historische kosten.

Tenzij bij de desbetreffende grondslag voor de specifieke balanspost anders wordt vermeld, worden de activa en passiva gewaardeerd volgens het kostprijsmodel. Baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop ze betrekking hebben. Winsten worden slechts opgenomen voor zover zij op balansdatum zijn gerealiseerd. Verplichtingen en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

Rapporteringsvaluta

De bedragen in de tabellen worden gepresenteerd in Euro's.

Financiële instrumenten

Onder financiële instrumenten worden zowel primaire financiële instrumenten, zoals vorderingen en schulden, als financiële derivaten verstaan. In de toelichting op de onderscheiden posten van de balans wordt de reële waarde van het betreffende instrument toegelicht als die afwijkt van de boekwaarde. Indien het financiële instrument niet in de balans is opgenomen wordt de informatie over de reële waarde gegeven in de toelichting op de 'Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen'. Voor de grondslagen van primaire financiële instrumenten wordt verwezen naar de behandeling per balanspost.

Grondslagen van waardering

Bij de inrichting van de administratie, de verslaglegging en de jaarverslaggeving wordt volledig het EFJ gevolgd.

Vergelijkende cijfers

Voor zover van toepassing zijn ter vergelijking de realisatiecijfers opgenomen van het voorgaande jaar, alsmede de cijfers van de meest recente, vastgestelde versie van de begroting van het verantwoordingsjaar. Er hebben geen presentatiewijzigingen van posten in de balans of de staat van baten en lasten plaatsgevonden ten opzichte van de jaarrekening 2023.

Schattingen

Bij het opstellen van de jaarrekening dient het bestuur, overeenkomstig algemeen geldende grondslagen, bepaalde schattingen en veronderstellingen te doen die mede bepalend zijn voor de opgenomen bedragen. De feitelijke resultaten kunnen van deze schattingen afwijken.

5.1 GRONDSLAGEN VOOR BALANSWAARDE- RINGEN EN RESULTAATBEPALING

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden opgenomen voor de verkrijgings- of vervaardigingsprijs onder aftrek van de cumulatieve afschrijvingen. De afschrijvingen worden gebaseerd op de geschatte economische levensduur en worden berekend op basis van een vast percentage van de verkrijgingsprijs, rekening houdend met een eventuele restwaarde. Er wordt afgeschreven vanaf het moment van ingebruikname. De schoolgebouwen van de stichting, waarvan de

stichting veelal alleen het juridisch eigendom bezit, worden in de balans niet gewaardeerd. Het economisch eigendom met betrekking tot deze gebouwen berust bij de betrokken gemeenten. Eigen panden (zie “overzicht gebouwen”) worden op nihil gewaardeerd.

Binnen TWijs worden de onderhoudsinvesteringen geactiveerd en afgeschreven.

Categorie	afschr. termijn in jaren	afschr. % per jaar
Verbouwingen (afschrijvingstermijn)	20	5%
Inventaris en apparatuur		
Buitenschilderwerk (minimaal)	6	17%
Binnenschilderwerk (5 jaar-15 jaar)	5	20%
Installaties (VOIP, Intercom)	10	10%
Installaties (alarm, lift, ketel). Minimaal:	10	10%
Meubilair (school- en kantoor)	20	5%
Inrichting (toestellen gymzaal, speelzaal en buitenspeeltoestellen)	10	10%
Inrichting (zonwering)	20	5%
Inrichting (vloer)	15	7%
Huishoudelijk apparatuur (m.u.v. koffiemachine: 5 jaar)	10	10%
Duurzame productiemiddelen: touchscreens	7	14%
ICT: pc's, monitoren, laptops, Macbooks	5	20%
ICT: chromebooks, tablets, I-Pads	4	25%
ICT: vast netwerk	10	10%
ICT: draadloos netwerk	5	20%
Vervoermiddelen	10	10%
Leermiddelen		
Methodes	8	13%

5.1 GRONDSLAGEN VOOR BALANSWAARDE- RINGEN EN RESULTAATBEPALING

Waardeverminderingen vaste activa

Stichting TWijs beoordeelt op iedere balansdatum of er aanwijzingen zijn dat een vast actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig kan zijn. Indien dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief vastgesteld. Indien het niet mogelijk is de realiseerbare waarde voor het individuele actief te bepalen, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroom-genererende eenheid waartoe het actief behoort. Van een bijzondere waardevermindering is sprake als de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde; de realiseerbare waarde is de hoogste van de opbrengstwaarde en de bedrijfswaarde. Een bijzondere waardevermindering verlies wordt direct als een last verwerkt in de winst-en-verliesrekening onder gelijktijdige verlaging van de boekwaarde van het betreffende actief. De opbrengstwaarde wordt in eerste instantie ontleend aan een bindende verkoopovereenkomst; als die er niet is wordt de opbrengstwaarde bepaald met behulp van de actieve markt waarbij normaliter de gangbare biedprijs geldt als marktprijs. Voor de bepaling van de bedrijfswaarde wordt een inschatting gemaakt van de toekomstige netto kasstromen bij voortgezet gebruik van het actief/de kasstroom-genererende eenheid; vervolgens worden deze kasstromen contant gemaakt.

Vorderingen en overlopende activa

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

Liquide middelen

De liquide middelen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde en zijn direct opeisbaar.

Eigen vermogen

De algemene reserve is een buffer ter waarborging van de continuïteit van het bevoegd gezag en wordt opgebouwd uit resultaatbestemming. Het verschil tussen de bekostiging van het Rijk en overige publieke middelen en de rechtmatige kosten wordt toegevoegd aan of ingeval van een negatief resultaat onttrokken aan de algemene reserve. Indien hiertoe aanleiding is, worden bestemmingsreserves gevormd. Ook deze behoren tot de publieke reserves.

De bestemmingsreserve privaat bestaat uit; met name in het verleden; opgebouwde reserves vanuit private geldstromen. De private vermogensbestanddelen worden apart geadministreerd. Bij de resultaatbestemming wordt het private deel van het resultaat toegevoegd aan dan wel onttrokken aan de bestemmingsreserve privaat.

5.1 GRONDSLAGEN VOOR BALANSWAARDE- RINGEN EN RESULTAATBEPALING

Voorzieningen

Algemeen

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

Voorzieningen worden onderscheiden naar aard en doel. Wanneer de verwachting is dat een derde de verplichtingen vergoedt, en wanneer het waarschijnlijk is dat deze vergoeding zal worden ontvangen bij de afwikkeling van de verplichting, dan wordt deze vergoeding als een actief in de balans opgenomen.

Jubilea

Op basis van richtlijn 271 van de Raad voor de Jaarverslaggeving is een voorziening opgenomen voor verplichtingen uit hoofde van toekomstige uitkeringen bij ambtsjubilea van personeelsleden. De voorziening is afhankelijk van de ingeschatte blijfkans en de verwachte salarisstijging. De werkelijke jubilea-uitkeringen worden ten laste van deze voorziening gebracht. Voor de berekening van de hoogte van de aan te houden jubileumvoorziening in 2024 is uitgegaan van het model van de PO-Raad.

Duurzame inzetbaarheid

Een voorziening is gevormd voor opgebouwde rechten met betrekking tot duurzame inzetbaarheid en werktijdvermindering senioren. Dit betreffen rechten op doorbetaalde afwezigheid, die in toekomstige verslagperiodes kunnen worden opgenomen of verzilverd.

Langdurige ziekten

Een voorziening is gevormd voor verplichtingen die de stichting heeft tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen aan personeelsleden die op balansdatum naar verwachting blijvend geheel of gedeeltelijk niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid. De verplichting is een beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichtingen per balansdatum af te wikkelen.

Wachtgeld

Net als in 2023 zijn er ook in 2024 geen medewerkers opgenomen in de voorziening wachtgeld.

Verlofuren

Ultimo 2024 is er een voorziening verlofuren voor nog uit te betalen verlofuren van medewerkers van TWijs Services.

Langlopende schulden

Dit betreffen schulden met een op balansdatum resterende looptijd van meer dan één jaar. Langlopende schulden worden gewaardeerd tegen de nominale waarde.

De verwerking van investeringssubsidies vindt sinds 2020 plaats door de investeringen te verrekenen met de investeringssubsidies.

5.1 GRONDSLAGEN VOOR BALANSWAARDE- RINGEN EN RESULTAATBEPALING

Kortlopende schulden

Dit betreffen schulden met een op balansdatum resterende looptijd van ten hoogste één jaar. Kortlopende schulden worden gewaardeerd tegen de nominale waarde.

Overlopende passiva

De overlopende passiva betreffen vooruitontvangen bedragen die aan opvolgende perioden worden toegerekend en nog te betalen bedragen, voor zover ze niet onder de andere kortlopende schulden zijn te plaatsen.

Overige activa en passiva

Voor zover in het bovenstaande niet anders is aangegeven worden de activa en passiva gewaardeerd tegen de nominale waarde.

Grondslagen van resultaatbepaling

De baten en lasten worden, met inachtneming van de eerder genoemde waarderingsgrondslagen, toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben. Lasten en risico's die hun oorsprong vinden vóór het einde van het verslagjaar, zijn in acht genomen als zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden. Het resultaat van de staat van baten en lasten wordt toegevoegd aan de (bestemde) reserve(s) die door het bestuur is/ zijn bepaald.

Rijksbijdragen

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

Geoordeelde OCW-subsidies met een vrij besteedbaar overschot (doelsubsidies waarbij het overschot geen verrekeningsclausule heeft) worden ten gunste van de staat van baten en lasten verantwoord naar rato van de voortgang van de gesubsidieerde activiteiten. Het deel van de subsidies waar nog geen activiteiten voor zijn verricht per balansdatum worden verantwoord onder de overlopende passiva. Geoordeelde OCW-subsidies (doelsubsidies met verrekeningsclausule) worden ten gunste van de staat van baten en lasten verantwoord in het jaar van de gesubsidieerde lasten. Niet bestede middelen worden verantwoord onder de overlopende passiva zolang de bestedingstermijn nog niet is verlopen. Niet bestede middelen worden verantwoord onder de kortlopende schulden zodra de bestedingstermijn is verlopen op balansdatum.

Overige exploitatiesubsidies

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

Personeelsbeloningen

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de CAO uitbetaald. De beloningen van het personeel worden als last in de staat van baten en lasten verantwoord in de periode waarin de arbeidsprestatie wordt verricht en, voor zover nog niet uitbetaald, als verplichting op de balans opgenomen. Als de reeds betaalde bedragen de verschuldigde beloningen overtreffen, wordt het meerdere opgenomen als een overlopend actief voor zover er sprake zal zijn van terugbetaling door het personeel of van verrekening met toekomstige betalingen door het bevoegd gezag.

5.1 GRONDSLAGEN VOOR BALANSWAARDE- RINGEN EN RESULTAATBEPALING

Pensioenen

Stichting TWijs heeft voor haar werknemers een toegezegde pensioenregeling. Hiervoor in aanmerking komen de werknemers die op de pensioengerechtigde leeftijd recht hebben op een pensioen dat is gebaseerd op het gemiddeld verdiende loon berekend over de jaren dat de werknemer pensioen heeft opgebouwd. De verplichtingen, welke voortvloeien uit deze rechten van haar personeel, zijn ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds ABP. Aan het ABP worden premies betaald waarvan een deel door de werkgever (70%) en een deel door de werknemer (30%) wordt betaald. De pensioenrechten worden jaarlijks geïndexeerd, indien en voor zover de dekkingsgraad van het pensioenfonds (het vermogen van het pensioenfonds gedeeld door haar financiële verplichtingen) dit toelaat. Per 31 december 2024 heeft dit pensioenfonds een beleidsdekkingsgraad van 113,1%.

De pensioenverplichting wordt gewaardeerd volgens de “verplichting aan de pensioenuitvoerder benadering”. In deze benadering wordt de aan de pensioenuitvoerder te betalen premie als last in de staat van baten en lasten verantwoord. Er bestaat geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bedragen in het geval van een tekort bij het ABP, anders dan het effect van hogere premies. Daarom zijn alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar verantwoord in de jaarrekening.

Afschrijvingen op materiële vaste activa

Materiële vaste activa worden vanaf het moment van ingebruikname afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief.

Huisvestingslasten

Onder de huisvestingslasten worden de uitgaven voor huisvesting opgenomen. De lasten worden toegerekend aan het verslagjaar waarop ze betrekking hebben.

Overige lasten

De overige lasten hebben betrekking op uitgaven die voortvloeien uit aangegane afspraken dan wel noodzakelijk zijn voor het geven van onderwijs en worden toegerekend aan het verslagjaar waarop ze betrekking hebben.

Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht wordt opgesteld volgens de indirecte methode. Ontvangen interest en ontvangen dividenden worden opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. Betaalde interest en betaalde dividenden worden opgenomen onder de kasstroom uit financieringsactiviteiten.

5.2 STAAT VAN BATEN EN LASTEN

	Toelichting	Werkelijk 2024 €	Begroting 2024 €	Werkelijk 2023 €
Baten	(3)			
Rijksbijdragen	(3.1)	77.431.956	68.999.129	73.737.921
Overige overheidsbijdragen	(3.2)	1.419.875	1.633.249	2.481.585
Overige baten	(3.5)	5.824.090	4.030.916	7.382.150
		84.675.922	74.663.294	83.601.656
Lasten	(4)			
Personele lasten	(4.1)	67.344.291	62.375.930	65.342.321
Afschrijvingen	(4.2)	2.067.157	2.318.256	2.052.050
Huisvestingslasten	(4.3)	5.244.158	4.675.076	4.979.994
Overige lasten	(4.4)	8.022.184	7.242.637	7.271.897
		82.677.790	76.611.899	79.646.262
Saldo baten en lasten		1.998.132	-1.948.604	3.955.394
Financiële baten en lasten				
Financiële baten	(5.1)	1.034.040	312.500	669.547
Financiële lasten	(5.2)	-21.017	-20.322	-21.174
		1.013.023	292.178	648.373
Resultaat (= nettoresultaat)		3.011.155	-1.656.426	4.603.767

5.3 BALANS *(na resultaatbestemming)*

ACTIVA	Toelichting (1)	31-12-2024 €	31-12-2023 €
Vaste activa			
Materiële vaste activa	(1.2)		
Gebouwen en terreinen	(1.2.1)	6.809.832	6.387.491
Inventaris en apparatuur	(1.2.2)	6.704.748	6.498.302
Andere vaste bedrijfsmiddelen	(1.2.3)	573.164	752.565
MvA in uitvoering en vooruitbetaald op MvA	(1.2.4)	295.878	16.959
		14.383.622	13.655.318
Vlottende activa			
Vorderingen	(1.5)		
Debiteuren	(1.5.1)	289.423	317.959
Ministerie van OCW	(1.5.2)	450.688	445.728
Overige overheden	(1.5.6)	888.253	654.385
Overige vordering	(1.5.7)	1.852.398	2.791.118
		3.480.762	4.209.190
Liquide middelen	(1.7)		
Kasmiddelen	(1.7.1)	75	179
Tegoeden op bank- en girorekeningen	(1.7.2)	32.511.598	26.772.167
		32.511.673	26.772.345
		50.376.056	44.636.853

Op het moment van vaststellen van de jaarrekening waren er geen gebeurtenissen na balansdatum die het beeld van de jaarrekening beïnvloeden.

5.3 BALANS *(na resultaatbestemming)*

PASSIVA	Toelichting (2)	31-12-2024 €	31-12-2023 €
Eigen vermogen	(2.1)		
Algemene reserve (Publiek)	(2.1.1)	21.785.279	16.634.199
Bestemmingsreserve (Publiek)	(2.1.2)	2.881.284	4.983.662
Bestemmingsreserve (Privaat)	(2.1.3)	5.584.931	5.531.858
Bestemmingsreserve ISH (Privaat)	(2.1.4)	415.021	505.641
		30.666.516	27.655.360
Voorzieningen	(2.2)		
Personeelsvoorzieningen	(2.2.1)	1.536.159	1.629.322
Overige voorzieningen		364.078	444.695
		1.900.237	2.074.017
Langlopende schulden	(2.3)		
Langlopende lening	(2.3.5)	200.228	203.931
Waarborgsommen ISH	(2.3.5)	264.000	250.000
		464.228	453.931
Kortlopende schulden	(2.4)		
Crediteuren	(2.4.3)	1.132.178	617.895
Belastingen en premies sociale verz.	(2.4.7)	3.426.325	3.288.159
Schulden terzaken van pensioenen	(2.4.8)	1.624.698	1.621.622
Schulden aan OCW	(2.4.9.1)	2.145.297	2.589.765
Schulden aan SWV		947.721	889.301
Schulden aan gemeenten	(2.4.9.2)	3.214.392	646.458
Overlopende passiva	(2.4.10)	4.854.465	4.800.346
		17.345.077	14.453.546
		50.376.056	44.636.853

5.4 KASSTROOMOVERZICHT 2024

	31-12-2024		31-12-2023	
	€	€	€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten				
Saldo Baten en Lasten		1.998.132		3.955.394
Aanpassingen voor:				
- Deactivering activa	113.691		119.044	
- Afschrijvingen	2.067.157		2.052.050	
- Mutaties voorzieningen	173.780-		379.472	
		2.007.067		2.550.566
Veranderingen in vlottende middelen:				
- Vorderingen	728.428		1.160.082-	
- Kortlopende schulden	2.891.531		1.762.780	
		3.619.959		602.698
Totaal Kasstroom uit bedrijfsoperaties		7.625.159		7.108.658
Ontvangen interest	1.034.040		669.547	
Betaalde interest	21.017-		21.174-	
		1.013.023		648.373
Totaal Kasstroom uit operationele activiteiten		8.638.182		7.757.031
Kasstroom uit investeringsactiviteiten				
Investerings in materiële vaste activa	2.909.152-		2.769.666-	
Desinvesteringen in materiële vaste activa				
Overige investeringen in financiële vaste activa				
Verkoop aandelen en obligaties				
Effecten: opwaardering/ afwaardering				
Totaal Kasstroom uit investeringsactiviteiten		2.909.152-		2.769.666-
Kasstroom uit financieringsactiviteiten				
Nieuw opgenomen leningen				
Mutaties waarborgsommen	14.000		18.500	
Mutaties Investeringsubsidies (> 1 jr)				
Aflossing langlopende leningen	3.703-		3.595-	
Totaal Kasstroom uit financieringsactiviteiten		10.297		14.905
Mutatie liquide middelen		5.739.328		5.002.270
Beginstand liquide middelen	26.772.345		21.770.074	
Mutatie liquide middelen	5.739.328		5.002.270	
Eindstand liquide middelen		32.511.673		26.772.345

5.5 TOELICHTING OP DE ONDERSCHIEDEN POSTEN VAN DE STAAT VAN BATEN EN LASTEN

	Werkelijk 2024 €	Begroting 2024 €	Werkelijk 2023 €
(3.1) Rijksbijdragen OCW			
(3.1.1) Rijksbijdrage OCW	68.640.720	63.214.571	67.765.328
(3.1.2.2) Overige subsidies OCW	4.081.904	1.490.851	2.203.702
(3.1.4.2) Doorbetalingen Rijksbijdragen SWV Rijksbijdrage (PO)	4.709.332	4.293.707	3.768.890
	77.431.956	68.999.129	73.737.921
	Werkelijk 2024 €	Begroting 2024 €	Werkelijk 2023 €
(3.2) Overige overheidsbijdragen en -subsidies			
Gemeentelijke bijdragen en subsidies	1.419.875	1.633.249	2.481.585
	1.419.875	1.633.249	2.481.585
	Werkelijk 2024 €	Begroting 2024 €	Werkelijk 2023 €
(3.5) Overige baten			
(3.5.4) Verhuur onroerende zaken	649.317	533.183	630.015
(3.5.5) Detachering personeel	61.557	10.500	86.512
(3.5.2) Ouderbijdrage	3.999.912	3.121.591	3.663.469
(3.5.8) Overige	1.113.304	365.642	3.002.154
	5.824.090	4.030.916	7.382.150
Totaal baten	84.675.922	74.663.294	83.601.656

5.5 TOELICHTING OP DE ONDERSCHIEDEN POSTEN VAN DE STAAT VAN BATEN EN LASTEN

	Werkelijk 2024 €	Begroting 2024 €	Werkelijk 2023 €
(4.1) Personele lasten			
(4.1.1) Lonen en salarissen	48.799.796	60.416.580	46.807.141
(4.1.1.2) Sociale lasten	8.473.797		8.219.584
(4.1.1.3) Pensioenpremie	7.016.506		6.916.148
	64.290.099	60.416.580	61.942.873
(4.1.3.3) Overige personele lasten	3.652.188	2.417.683	3.992.815
(4.1.3) Af: Uitkeringen	597.996-	458.333-	593.367-
	3.054.192	1.959.350	3.399.448
Totaal personeelslasten	67.344.291	62.375.930	65.342.321

	Werkelijk 2024 31/12/2024	Begroting 2024 31/12/2024	Werkelijk 2023 31/12/2023
AANTAL FTE			
DIR	41	43	40
OP	505	498	528
OOP	180	183	188
	726	723	756

5.5 TOELICHTING OP DE ONDERSCHIEDEN POSTEN VAN DE STAAT VAN BATEN EN LASTEN

	Werkelijk 2024	Begroting 2024	Werkelijk 2023
	€	€	€
(4.1.3.3) Specificatie: Overige personele lasten			
Dotaties/vrijval personele voorzieningen			
Dotatie jubileumuitkering	59.884	45.833	148.362
Vrijval jubileumuitkering	-	-	-
Dotatie duurzame inzetbaarheid	159.916	-	62.862
Vrijval duurzame inzetbaarheid	-	-	-
Dotatie langdurig zieken	385.299	56.250	587.641
Vrijval langdurig zieken	111.146	-	100.915-
Dotatie wachtgeld	-	-	-
Vrijval wachtgeld	-	-	-
Dotatie transitievergoeding	-	5.000	-
Vrijval transitievergoeding	-	-	-
	493.953	107.083	697.950
Lasten personeel niet in loondienst			
Extern personeel	555.279	282.504	665.831
Kosten Consultancy	323.798	208.542	275.670
	879.077	491.046	941.501

	Werkelijk 2024	Begroting 2024	Werkelijk 2023
	€	€	€
Overige personele lasten			
Werkkosten	331.196	280.592	353.338
Dienstreizen (onbelast)	10.314	10.629	11.250
Scholingskosten	43.865	2.208	78.850
Schoolbegeleiding (leerlingenzorg en -onderzoeken)	391.494	266.291	605.971
Vrijwilligers	17.553	18.887	17.129
EHBO en BHV cursussen	27.206	36.750	25.590
Begeleiding en coaching	44.076	12.625	28.769
Individuele scholing directeuren	53.743	136.167	64.008
Individuele scholing overig	512.929	466.167	524.807
Teamscholing	388.625	238.863	325.575
Werving personeel	62.079	40.000	57.739
Reis en verblijf	4.549	7.971	11.179
Reintegratie/Outplacement/Ontslag en transitieverg	62.494	26.042	60.355
Bedrijfsgezondheidsdienst (ARBO en Welzijn)	119.430	125.000	102.595
Verzekeringen personeel	118.714	55.000	14.125-
Vergaderkosten	-	6.129	-
Overige personele lasten	90.893	90.233	100.315
	2.279.158	1.819.554	2.353.344

5.5 TOELICHTING OP DE ONDERSCHIEDEN POSTEN VAN DE STAAT VAN BATEN EN LASTEN

	Werkelijk 2024	Begroting 2024	Werkelijk 2023
	€	€	€
(4.2) Afschrijvingen			
(4.2.2) Gebouwen en terreinen	660.689	645.344	613.743
(4.2.3) Inventaris en apparatuur	1.215.336	1.450.041	1.203.963
(4.2.4) Overige materiele vaste activa	191.132	222.871	234.345
	2.067.157	2.318.256	2.052.050

	Werkelijk 2024	Begroting 2024	Werkelijk 2023
	€	€	€
(4.3) Huisvestingslasten			
(4.3.1) Huur	564.680	497.867	546.378
(4.3.2) Verzekering	15.852	13.917	14.650
(4.3.3) Onderhoud en exploitatie	849.464	653.601	888.473
(4.3.4) Energie en water	1.235.863	1.308.383	1.187.121
(4.3.5) Schoonmaakkosten	1.928.945	1.831.829	1.885.131
(4.3.6) Heffingen	94.653	64.000	72.906
(4.3.8) Overige huisvestingslasten	554.701	305.480	385.335
	5.244.158	4.675.076	4.979.994

	Werkelijk 2024	Begroting 2024	Werkelijk 2023
	€	€	€
Overige lasten			
(4.4.1) Administratie- en beheerslasten	159.517	130.233	135.219
(4.4.2) Inventaris en apparatuur	90.352	93.921	128.123
(4.4.3) Leermiddelen	2.569.869	2.175.017	2.156.654
(4.4.4) Overige algemene kosten	5.202.445	4.843.466	4.851.902
	8.022.184	7.242.637	7.271.897

5.5 TOELICHTING OP DE ONDERSCHIEDEN POSTEN VAN DE STAAT VAN BATEN EN LASTEN

	Werkelijk 2024 €	Begroting 2024 €	Werkelijk 2023 €
(4.4.1) Specificatie: Administratie- en beheerslasten			
Administratiekantoor	-	-	42
Juridische kosten	17.375	22.917	33.514
Overige administratielasten	60.240	39.104	36.501
Accountantskosten			-
Accountantskosten: controle Jaarrekening	61.105	62.083	55.660
Accountantskosten: andere controlewerkzaamheden	4.840	-	2.063
Accountantskosten: fiscale advisering	14.631	2.125	2.559
Accountantskosten: overige niet-controlediensten	-	-	-
Telefoon- en portokosten e.d.	1.327	4.004	4.879
	159.517	130.233	135.219
	Werkelijk 2024 €	Begroting 2024 €	Werkelijk 2023 €
(4.4.2) Specificatie: Inventaris en apparatuur			
Klein meubilair/inventaris	57.792	55.066	80.656
Kantoorbenodigdheden	32.561	38.854	47.466
	90.352	93.921	128.123
	Werkelijk 2024 €	Begroting 2024 €	Werkelijk 2023 €
(4.4.3) Specificatie: Leermiddelen			
Leermiddelen	1.215.280	1.102.316	1.078.979
Workshops/vaardigheidstrainingen t.b.v. leerlingen	239.195	87.659	115.886
ICT Licenties/Abonnementen Educatief	1.115.394	985.042	961.789
	2.569.869	2.175.017	2.156.654

5.5 TOELICHTING OP DE ONDERSCHIEDEN POSTEN VAN DE STAAT VAN BATEN EN LASTEN

	Werkelijk 2024	Begroting 2024	Werkelijk 2023
	€	€	€
(4.4.4) Specificatie: Overige algemene kosten			
ICT	19.786	34.692	27.347
ICT Infra- beheerskosten	556.171	531.917	559.090
Public relations en marketing	42.861	61.609	91.019
Beheer en bestuur	60.582	47.083	71.361
Kosten sponsoring/donaties/giften	3.266	-	13.879
Bibliotheek en Mediatheek	85.163	45.104	90.102
Reproductie, drukwerk (kopieerkosten)	310.292	279.021	272.351
Auteurs- en filmrechten	29.457	28.150	32.320
Abonnementen, vakliteratuur	25.065	24.188	20.246
Contributies	125.896	125.512	160.584
Representatie	7.233	12.804	8.762
(Gemeenschappelijke) Medezeggenschap- en ouderraad	19.540	36.642	17.654
Overige verzekeringen	24.130	21.992	21.539
Culturele vorming	238.011	194.977	220.969
Toetsen en testen	25.953	53.588	23.150
Schoolzwemmen	58.915	52.733	57.676
Activiteiten/feesten leerlingen	186.747	173.764	197.816
Bijdrage aan bestuur	0-	-	-
Kosten TSO/NSO	855.295	461.475	773.337
Kosten Oudervereniging/Ouderraad	711.977	275.546	708.024
Bijdrage aan bestuur ISH	122.689	87.500	114.380
Kosten kamp (groep 8)	19.518	-	3.406
Bijzondere lasten*	113.690	-	119.044
Overige onderwijslasten	418.718	866.170	234.493
Dekking ISH	1.110.582	1.400.000	973.513
Vervoerskosten leerlingen	30.909	29.000	39.841
Overige instellingslasten			
	5.202.445	4.843.466	4.851.902
*In de bijzondere lasten is een boekverlies van € 114 k verantwoord dat voortvloeit uit de desinvesteringen in 2024.			
Totaal lasten	82.677.790	76.611.899	79.646.262

5.5 TOELICHTING OP DE ONDERSCHIEDEN POSTEN VAN DE STAAT VAN BATEN EN LASTEN

	Werkelijk 2024 €	Begroting 2024 €	Werkelijk 2023 €
(5.1) Financiële baten			
Rentebaten	1.034.040	312.500	669.547
Waardeveranderingen financiële vaste activa en effecten	-	-	-
	1.034.040	312.500	669.547
	Werkelijk 2024 €	Begroting 2024 €	Werkelijk 2023 €
(5.2) Financiële lasten			
Rentelasten	6.123	6.500	7.425
Bankkosten	14.893	13.822	13.749
	21.017	20.322	21.174
Totaal financiële baten en lasten	1.013.023	292.178	648.373
Resultaat	3.011.155	1.656.426-	4.603.767

5.6 TOELICHTING OP DE ONDERSCHIEDEN POSTEN VAN DE BALANS

Activa

	31/12/2024	31/12/2023
VASTE ACTIVA	€	€
(1.2) Materiële vaste activa		
De materiële vaste activa bestaan uit:		
(1.2.1) Gebouwen	6.809.832	6.387.491
(1.2.2) Inventaris en apparatuur	6.704.748	6.498.302
(1.2.3) Andere vaste bedrijfsmiddelen	573.164	752.564
(1.2.4) MvA in uitvoering en vooruitbetaald op MvA	295.878	16.959
	14.383.623	13.655.319

Het verloop is als volgt:

	Gebouwen en terreinen €	Inventaris en apparatuur €	Overige materiële vaste activa €	MvA in uitvoering en vooruitbetaald op MvA €	Totaal €
Boekwaarde per 31 december vg.jr					
Aanschafwaarde per 1 januari	10.474.715	13.525.494	2.361.634	16.959	26.378.803
Cum. afschrijvingen per 1 januari	-4.087.224	-7.027.192	-1.609.069	-	-12.723.485
Boekwaarde	6.387.491	6.498.302	752.565	16.959	13.655.319
Investerings	1.304.926	1.666.541	43.962	295.878	3.311.306
Subsidies	238.856-	159.576-	3.722-		402.155-
Mutatie activa	16.959			16.959-	-
Desinvesteringen		1.449.217-	560.962-		2.010.180-
Afschrijvingen	660.689-	1.215.336-	191.132-	-	2.067.157-
Afschrijving gecorrigeerde desinvestering		1.364.034	532.455		1.896.489
Mutatie per 31 december	422.340	206.446	179.400-	278.919	728.304
Aanschafwaarde per 31 december	11.557.744	13.583.242	1.840.911	295.878	27.277.774
Cum. afschrijvingen per 31 december	4.747.912-	6.878.494-	1.267.747-	-	12.894.153-
Boekwaarde per 31 december	6.809.832	6.704.748	573.164	295.878	14.383.623
Aanschafwaarde per 31 december	11.540.785	13.583.242	1.840.911	312.837	27.277.775
verschil	16.959	0-	-	16.959-	0-
Cum. afschrijvingen per 31 december	4.747.912-	6.878.494-	1.267.747-		12.894.153-
verschil	-	0-	-	-	0-
	6.792.872	6.704.748	573.164	312.837	14.383.622

5.6 TOELICHTING OP DE ONDERSCHIEDEN POSTEN VAN DE BALANS

	31/12/2024	31/12/2023
	€	€
(1.5) VORDERINGEN		
(1.5.1) Debiteuren	289.423	317.959
(1.5.2) Ministerie van OCW		
Vordering OCW	450.688	445.728
(1.5.6) Overige overheden		
Gemeente nog te vorderen huisvesting (1)	443.084	330.695
Gemeente nog te vorderen vergoedingen	130.532	13.602
Gemeente nog te vorderen schade	7.231	41.463
Gemeente nog te vorderen OZB	-	4.732
Gemeente nog te vorderen huurinkomsten	-	6.816
Vordering Overige overheden (2)	307.405	257.077
	888.253	654.385

(1) deze vordering bestaat uit vorderingen op de gemeente Heemstede voor de sloop en het bouwrijp maken ten behoeve van de nieuwbouw voor de Nicolaas Beets (€ 249 K), de verhuizing van de Nicolaas Bets naar de tijdelijke locatie (€ 38 K), een vordering op de gemeente Haarlem van de huurvergoeding voor de Velsersstraat 55, de Werkschuit (€ 114 K) en tenslotte een vordering op de gemeente Heemstede voor de tijdelijke huisvesting/verhuizing van de Tijo van Eeghenschol (€ 33 K).

(2) de vordering overheden betreft een vordering op het UWV inzake de verplichting van TWijs om een transitievergoeding te betalen aan medewerkers, die uit dienst gaan na meer dan 2 jaar ziek zijn te geweest. Deze transitievergoeding wordt vergoed door het UWV.

	31/12/2024	31/12/2023
	€	€
(1.5.7) Overige vorderingen		
Vooruitbetaalde bedragen	1.267.283	1.140.783
Nog te ontvangen bedragen	450.031	1.229.148
Onderwijsregio	51.909	-
Samenwerkingsverband Passend Onderwijs	47.060	345.033
Bedrijfsfitness	29.533	27.218
Nog te ontvangen subsidie LKV/LIV	4.517	1.997
Waarborgsommen	1.064	1.064
Voorschot lonen	1.000	10.588
Nog te factureren bedragen	-	19.565
Nog te vorderen BTW	-	6.602
Nog te declareren kosten plaatsingsbeleid	-	9.121
	1.852.398	2.791.118

5.6 TOELICHTING OP DE ONDERSCHIEDEN POSTEN VAN DE BALANS

	31/12/2024	31/12/2023
	€	€
(1.7) LIQUIDE MIDDELEN		
(1.7.1) Kasmiddelen scholen	75	179
(1.7.2) Tegoeden op bank- en girorekeningen	32.511.598	26.772.167
TOTAAL	50.376.056	44.636.853

	31/12/2024	31/12/2023
	€	€
PASSIVA		
(2.1) Eigen vermogen		
(2.1.1) Algemene reserve		
Saldo per 1 januari	16.634.199	12.541.469
Bestemming resultaat	5.151.080	4.092.730
Saldo per 31 december	21.785.279	16.634.199

(2.1.2) Bestemmingsreserve NPO				
	Saldo per 1 januari 2023 €	Bestemming resultaat 2023 €	Overige mutaties 2023 €	Saldo per 31 december 2023 €
	4.329.050	654.612	-	4.983.662
	Saldo per 1 januari 2024 €	Bestemming resultaat 2024 €	Overige mutaties 2024 €	Saldo per 31 december 2024 €
	4.963.662	2.102.378-	-	2.881.284

5.6 TOELICHTING OP DE ONDERSCHIEDEN POSTEN VAN DE BALANS

(2.1.3) Bestemmingsreserve Privaat

	Saldo per 1 januari 2023 €	Bestemming resultaat 2023 €	Overige mutaties 2023 €	Saldo per 31 december 2023 €
Het verloop is als volgt:				
Algemeen	4.918.184	24.001-	-	4.894.182
Schoolbankrekeningen	684.448	46.772-		637.676
Saldo per 31 december	5.602.631	70.773-	-	5.531.857

	Saldo per 1 januari 2024 €	Bestemming resultaat 2024 €	Overige mutaties 2024 €	Saldo per 31 december 2024 €
Het verloop is als volgt:				
Algemeen	4.894.182	16.638	-	4.910.820
Schoolbankrekeningen	637.676	36.435	-	674.111
Saldo per 31 december	5.531.857	53.073	0	5.584.931

(2.1.4) Bestemmingsreserve ISH

	Saldo per 1 januari 2023 €	Bestemming resultaat 2023 €	Overige mutaties 2023 €	Saldo per 31 december 2023 €
Het verloop is als volgt:				
	578.443	72.802-		505.641

	Saldo per 1 januari 2024 €	Bestemming resultaat 2024 €	Overige mutaties 2024 €	Saldo per 31 december 2024 €
Het verloop is als volgt:				
	505.641	90.620-		415.021

5.6 TOELICHTING OP DE ONDERSCHIEDEN POSTEN VAN DE BALANS

Voorzieningen

	31/12/2024	31/12/2023
PERSONEELSVORZIENINGEN	€	€
(2.2.1) Voorziening jubilea	729.284	727.769
Voorziening langdurig zieken	425.199	698.787
Voorziening duurzame inzetbaarheid	266.173	119.448
Voorziening verlofuren	115.502	83.318
Voorziening wachtgeld	-	-
Voorziening transitievergoeding	-	-
	1.536.159	1.629.322
Overige voorzieningen		
Voorziening negatieve goodwill Aloysius Gunning (1)	364.078	444.695
	364.078	444.695
	1.900.237	2.074.017

(1) in augustus 2022 heeft TWijs de Gunningsschool overgenomen van de Aloysius stichting. Deze transactie is op basis van "purchase accounting" verwerkt in de jaarrekening. Omdat de koopsom nihil is en er een (omgerekend) eigen vermogen is van € 687.000, is er bij de overname negatieve goodwill ontstaan. Deze negatieve goodwill bedraagt ultimo 2024 € 364.000,-.

Specificatie personeelsvoorzieningen

	31/12/2024	31/12/2023
Specificatie voorziening wachtgeld	€	€
Saldo per 1 januari	-	13.945
Af: besteed	-	13.945-
Af: vrijval	-	-
Bij: dotatie	-	-
Saldo per 31 december	-	-

5.6 TOELICHTING OP DE ONDERSCHIEDEN POSTEN VAN DE BALANS

Specificatie personeelsvoorzieningen

Specificatie voorziening wachtgeld	31/12/2024	31/12/2023
Saldo per 1 januari	-	13.945
Af: besteed	-	13.945-
Af: vrijval	-	-
Bij: dotatie	-	-
Saldo per 31 december	-	-

Specificatie voorziening duurzame inzetbaarheid	31/12/2024	31/12/2023
Saldo per 1 januari	119.448	66.624
Af: besteed	13.191-	10.038-
Af: vrijval	-	-
Bij: dotatie	159.916	62.862
Saldo per 31 december	266.173	119.448
<i>Looptijd < 1 jaar</i>	-	-
<i>Looptijd >= 1 jaar en <= 5 jaar</i>	266.173	119.448
<i>Looptijd > 5 jaar</i>	-	-

Specificatie voorziening transitievergoeding	31/12/2024	31/12/2023
Saldo per 1 januari	-	32.221
Af: besteed	-	-
Af: vrijval	-	32.221-
Bij: dotatie	-	-
Saldo per 31 december	-	-

Specificatie voorziening jubilea	31/12/2024	31/12/2023
Saldo per 1 januari	727.769	671.480
Af: besteed	58.369-	92.073-
Af: vrijval	-	-
Bij: dotatie	59.884	148.362
Saldo per 31 december	729.284	727.769
<i>Looptijd < 1 jaar</i>	63.142	26.381
<i>Looptijd >= 1 jaar en <= 5 jaar</i>	154.501	109.895
<i>Looptijd > 5 jaar</i>	511.642	591.494

5.6 TOELICHTING OP DE ONDERSCHIEDEN POSTEN VAN DE BALANS

Specificatie voorziening langdurig zieken	31/12/2024	31/12/2023
Saldo per 1 januari	698.787	297.741
Af: besteed	223.741-	117.595-
Af: vrijval	315.000-	69.000-
Bij: dotatie	265.153	587.641
Saldo per 31 december	425.199	698.787
<i>Looptijd < 1 jaar</i>	425.199	427.608
<i>Looptijd >= 1 jaar en <= 5 jaar</i>	-	271.179
<i>Looptijd > 5 jaar</i>	-	-
Specificatie voorziening verlofuren	31/12/2024	31/12/2023
Saldo per 1 januari	83.318	69.507
Af: besteed	-	6.767-
Af: vrijval	5.538-	7.375-
Bij: dotatie	37.723	27.953
Saldo per 31 december	115.502	83.318
<i>Looptijd < 1 jaar</i>	115.502	83.318
<i>Looptijd >= 1 jaar en <= 5 jaar</i>	-	-
<i>Looptijd > 5 jaar</i>	-	-
Specificatie overige voorzieningen		
Specificatie voorziening negatieve goodwill Aloysius Gunning	31/12/2024	
Saldo per 1 januari	444.695	
Af: besteed	-	
Af: vrijval	80.617-	
Bij: dotatie	-	
Saldo per 31 december	364.078	
<i>Looptijd < 1 jaar</i>	28.933	
<i>Looptijd >= 1 jaar en <= 5 jaar</i>	115.733	
<i>Looptijd > 5 jaar</i>	219.411	

5.6 TOELICHTING OP DE ONDERSCHIEDEN POSTEN VAN DE BALANS

Langlopende schulden

		31/12/2024	31/12/2023
(2.3)	Gemeente Bloemendaal langlopende lening	200.228	203.931
	Waarborgsommen Internationale School Haarlem	264.000	250.000
		464.228	453.931

Voor deze annuïtaire lening is een leningsovereenkomst afgesloten met de Gemeente Bloemendaal.

Over het nog niet terugbetaalde deel van de lening is een vaste rente verschuldigd van 3% per kalenderjaar.

De maximale looptijd van de lening is 40 jaar.

Er is overeengekomen dat de lening tussentijds geheel boetevrij mag worden afgelost.

Van de lening wordt € 3.813,72 eind 2025 afgelost en heeft € 179.980,28 een looptijd van langer dan 5 jaar.

Kortlopende schulden

		31/12/2024	31/12/2023
(2.4)	Crediteuren	1.132.178	617.895
	Belastingen en premies sociale verz.	3.426.325	3.288.159
	Schulden terzaken van pensioenen	1.624.698	1.621.622
	Schulden aan OCW	2.145.297	2.589.765
	Schulden aan Samenwerkingsverband Passend Onderwijs	947.721	889.301
	Schulden aan gemeenten	3.214.392	646.458
	Overlopende passiva	4.854.465	4.800.346
		17.345.076	14.453.545

Belastingen en premies sociale verzekeringen

		31/12/2024	31/12/2023
(2.4.7.3)	Loonheffing	3.260.672	3.024.739
	Premie Participatiefonds	144.998	271.115
	BTW te betalen	20.656	-
	Premie Vervangingsfonds	-	7.694-
		3.426.325	3.288.159

Schulden terzake pensioenen

(2.4.8)	Nog af te dragen pensioenpremie	1.624.698	1.621.622
---------	---------------------------------	-----------	-----------

5.6 TOELICHTING OP DE ONDERSCHIEDEN POSTEN VAN DE BALANS

	31/12/2024	31/12/2023
(2.4.9.1) Schulden aan OCW		
School en Omgeving	1.225.922	1.692.425
Verbetering basisvaardigheden	699.862	815.089
Brugfunctionaris	140.000	-
Zij-instroom	38.213	45.417
Studieverlof	36.431	20.818
Doorstroomprogramma PO-VO	4.870	5.217
Geoormerkt ministerie	-	10.799
	2.145.297	2.589.765
(2.4.9.2) Schulden aan gemeenten		
Gemeente voorzieningen huisvesting/1ste inrichting*	3.055.973	410.220
Gemeente nog af te dragen huurinkomsten		5.418
Overige schulden aan gemeenten	153.001	236.238
	3.214.392	646.458

* in dit bedrag zit een bedrag van € 2,7 mln. t.b.v. renovatie-/nieuwbouwprojecten. Voor de verbouwingen van de Nicolaas Beetsschool, de Talenten, de Adalbertus en de Tijo van Eeghenschool zijn gelden van de gemeente Heemstede, gemeente Haarlem, gemeente Haarlemmermeer en de gemeente Bloemendaal ontvangen. Voor de Nicolaas Beetsschool is tot en met 2024 een bouwkrediet ontvangen van bijna € 5,3 mln. (totale beschikking is € 8,9 mln.). TWijs draagt zelf € 490 K bij in extra verduurzamingsmaatregelen bovenop BENG eis, onderwijskundige voorzieningen, diverse losse/vaste inrichting en het vervangen van de hekwerken. Ultimo 2024 is hiervan in totaal € 3,7 mln. besteed. Per saldo resteert een schuld aan de Gemeente Heemstede van € 1,6 mln. Voor de Talenten is in november 2024 een bedrag van € 327 K als voorbereidingskrediet ontvangen, waarvan ultimo 2024 in totaal € 9 K is besteed. Per saldo resteert een schuld aan de Gemeente Haarlem van € 318 K. Voor de Adalbertus is tot en met 2024 een bedrag voor de bouw van de uitbreiding ontvangen van € 392 K (de stichtingskostenraming na aanbesteding bedraagt: € 740 K). Er is geen eigen bijdrage van het schoolbestuur. Ultimo 2024 is hiervan € 94 K besteed. Per saldo resteert een schuld aan de Gemeente Haarlemmermeer van € 298 K. Voor de Tijo van Eeghenschool tenslotte is tot en met 2024 een bedrag van bijna € 1,3 mln. aan bouwkrediet ten behoeve van de uitbreiding ontvangen (totaal toegend budget door de gemeente: bijna € 1,4 mln.), waarvan ultimo 2024 in totaal ruim € 1 mln. is besteed. Er is geen eigen bijdrage van het schoolbestuur anders dan inzet onderhoudsmiddelen voor gelijktijdig uitgevoerd onderhoud. Per saldo resteert een schuld aan de Gemeente Bloemendaal van € 224 K. De resterende huisvestingsprojecten zitten in de voorbereidende fase. Hiervoor zijn nog geen grote investeringsverplichtingen aangegaan.

5.6 TOELICHTING OP DE ONDERSCHIEDEN POSTEN VAN DE BALANS

Overlopende passiva

	31/12/2024	31/12/2023
(2.4.10) Nog te betalen bedragen	442.410	292.448
Vooruit ontvangen bedragen	-	108.769
ISH Rekening courant IRIS	122.964	228.801
ISH Vooruitontvangen fee	1.938.655	1.689.436
Overige nog te besteden subsidies	30.148	22.500
Nog te betalen bindingstoelage	-	191.390
Nog te betalen vakantiegeld	2.200.349	2.153.637
Nog te betalen salarissen	119.939	113.365
	4.854.465	4.800.346
TOTAAL	50.376.056	44.636.852

5.7 BESTEMMING VAN HET EXPLOITATIESALDO

Toevoeging aan Algemene reserve Publiek	5.151.080
Onttrekking van bestemmingsreserve Publiek (NPO)	-2.102.378
Toevoeging aan bestemmingsreserve Privaat	53.073
Toevoeging aan bestemmingsreserve Privaat ISH	-90.620

3.011.155

Dit voorstel is reeds in de jaarrekening verwerkt en is gebaseerd op de volgende uitgangspunten:

- De toevoeging aan de Algemene reserve betreft het overschot in de bovenschoolse exploitatie onder aftrek van niet in de schoolreserves verwerkte schoolresultaten.
- De onttrekking van de Bestemmingsreserve Publiek betreft de schoolresultaten NPO.
- De toevoeging aan de Bestemmingsreserves Privaat betreft Stichting exclusief schoolexploitatie.

5.8 NIET IN DE BALANS OPGENOMEN RECHTEN EN VERPLICHTINGEN

Stichting TWijs heeft een beperkt aantal lopende huur- en andere verplichtingen. Deze verplichtingen betreffen uitsluitend normale operationele contractueel vastgelegde transacties.

Kopieermachines/Multifunctionals

Er is een vijfjarig contract (van 01-10-2020 t/m 30-09-2025 + twee optie jaren) met PCI afgesloten. De geraamde jaarlijkse kosten voor de lease van de Multifunctionals bedragen ca. € 60.000,- (incl. BTW). De kopieerkosten zijn afhankelijk van verbruik. De leasekosten vervallen na afloop van het contract bij verlenging van de twee optie jaren, de kopieerkosten blijven afhankelijk van verbruik.

Schoonmaakcontracten

Op de voormalige scholen van Salomo en Haarlem Schoten wordt schoongemaakt door 2 partijen (1Nergiek en de Spiegel), die onder het indertijd door toen nog Salomo centrale schoonmaakcontract vallen. De ex-Sint Bavoscholen regelen de schoonmaak op hun school vooralsnog decentraal. Binnen TWijs is er nog geen centraal schoonmaakcontract voor alle scholen afgesloten. De jaarlijkse kosten bedragen ca. €1.300.000. Momenteel loopt er een onderzoek voor mogelijke investering van de schoonmaak. Na afronding van het onderzoek, zal de schoonmaak of inbesteed of opnieuw aanbesteed gaan worden. Indien er aanbesteed zal worden, zal de Europese aanbesteding van de schoonmaak in 2026 plaatsvinden.

Energie

Voor energie (gas en elektra) is er een 5-jarig contract (van 01-01-2021 t/m 31-12-2025) afgesloten. Het contract is collectief aanbesteed via Energie voor Scholen (energieadviseur). Vanaf 01-01-2024 heeft Engie het contract van DVEP t/m einde van de looptijd (31-12-2025) overgenomen. Stichting TWijs heeft de intentieverklaring getekend voor het aansluiten bij de aanbesteding voor Energie voor Scholen voor de periode 01-01-2026 t/m 31-12-2030.

Netwerkbeheer

TWijs heeft voor het beheer van haar ICT-netwerk en de aanschaf van hardware een gezamenlijk contract afgesloten met Heutink ICT, nu Cloudwise. Dit contract is verlengd t/m 30-09-2024 om zo aan te sluiten bij de ingangsdatum van het nieuwe contract. Het nieuwe contract is wederom afgesloten bij Cloudwise met als ingangsdatum 01-10-2024. Het contract is afgesloten voor 1 jaar met 1 optiejaar. De huidige contractwaarde voor het beheer van het ICT-netwerk (MOO) bedraagt € 105.000,-.

Naast het Cloudwise contract, is ook een contract afgesloten met Previder voor Infrabeheer, Wifi en contentfilter. De contractwaarde bedraagt € 30.000,- en is gestart op 01-10-2024. De looptijd van het contract is 1 jaar + 1 optie jaar.

Hardware

Per 01-10-2024 is een nieuw contract met Heutink ICT (nu Cloudwise) afgesloten. De looptijd van het contract is 2 jaar met 2 optie jaren. Het aan deze overeenkomst gekoppelde bedrag is afhankelijk van de gedurende de contractperiode geplaatste bestellingen.

Digiborden

Met ingang van 01-02-2024 levert Heutink ICT (nu Cloudwise) de komende 5 jaar digiborden aan TWijs. Het aan deze overeenkomst gekoppelde bedrag is afhankelijk van de gedurende de contractperiode geplaatste bestellingen.

5.8 NIET IN DE BALANS OPGENOMEN RECHTEN EN VERPLICHTINGEN

Beveiligingsdiensten

Dit contract is door de gezamenlijke PO- en VO besturen in Haarlem afgesloten met de NVD. De looptijd van het contract is 01-10-2022 t/m 30-09-2024. Het contract bestaat uit een abonnement op de meldkamer en alarmopvolging. Na het verstrijken van deze periode is er de mogelijkheid om de raamovereenkomst onder gelijkblijvende voorwaarden 2x te verlengen met een periode van 1 jaar. Het contract is verlengd met het eerste optiejaar. De aan deze overeenkomsten gekoppelde bedragen zijn afhankelijk van het aantal uitrukken (alarmmeldingen) gedurende de contractperiode.

Leermiddelen/licenties

Stichting Salomo (één van de rechtsvoorgangers van TWijs) heeft v.w.b. de aanschaf van leermiddelen een 3-jarig contract afgesloten met Heutink (01-01-2019 t/m 31-12-2021; met 3x mogelijke verlenging met 1 jaar). Ofschoon de optiejaren inmiddels zijn verlopen, mag TWijs nog inkopen tegen dezelfde voorwaarden. Stichting Sint Bavo (de andere rechtsvoorganger van TWijs) heeft voor leermiddelen/licenties geen centraal contract afgesloten. De aanbesteding van de onderwijs leermiddelen wordt in 2025 gestart. De aan deze overeenkomsten gekoppelde bedragen zijn afhankelijk van de benodigde gebruiks- en verbruiksmaterialen op de scholen en het aantal licenties.

Afval

Voor de afvalinzameling is er voor TWijs een raamcontract afgesloten met Renewi. De looptijd van het raamcontract is 01-05-2020 t/m 30-04-2024 waarbij 2x verlenging met één optiejaar mogelijk is. Het 2e optiejaar gaat per 30-04-2025 in. Gezamenlijk met de Gemeente Haarlem en Spaarnelanden zijn pilots gestart (met uitrol in 2025-2026) voor het scheiden van afval en het ophalen van het afval als huisvuil in plaats van bedrijfsafval. Hierdoor is in de toekomst geen nieuwe aanbesteding noodzakelijk.

Leerlingadministratie en volgsystemen

Op 01-10-2020 is er een contract voor 4 jaar afgesloten met Topicus/Parnassys. Dit contract wordt stilzwijgend verlengd met één jaar.

Telefonie (VOIP)

Er zijn diverse offertes ondertekend met EXIC (Excellent in Communicatie) voor de telefonie op de scholen. De meeste contracten zijn per school afgesloten in 2017/2018 voor een duur van 3 jaar. De diensten worden nog steeds geleverd, maar de contracten zijn niet meer geldig. Voor enkele scholen zijn in 2023/2024 nieuwe overeenkomsten aangegaan voor de duur van 5 jaar. De jaarlijkse kosten bedragen ca. € 70.000,-. Er wordt door ICT en Inkoop onderzocht of er andere oplossingen mogelijk zijn voor telefonie (bv. via Teams).

Microsoft licenties

Op 01-01-2022 is een 5-jarige overeenkomst aangegaan met APS IT voor het leveren van Microsoft licenties. Deze eindigt per 31-12-2026, zonder mogelijkheid tot verlenging. Jaarlijkse kosten zijn ca. € 90.000,-.

Internet

Jaarlijks worden de contracten met Ziggo op 01-12 verlengd met telkens een looptijd van één jaar.

ERP

Sinds 01 januari 2020 maakt TWijs gebruik van de ERP software van AFAS. AFAS werkt met licenties, die na het 1e jaar maandelijks opzegbaar zijn. Jaarlijkse kosten bedragen ca. € 165.000,-

5.8 NIET IN DE BALANS OPGENOMEN RECHTEN EN VERPLICHTINGEN

Huurovereenkomst kantoorruimte

In 2015 is er een huurovereenkomst kantoorruimte getekend, ingaande op 01-04-2016, bestemd voor huisvesting van het Bestuurskantoor van stichting TWijs. Met deze overeenkomst is een bedrag gemoeid van ca. € 59.000,- op jaarbasis. De looptijd van deze overeenkomst bedraagt 10 jaar. Aan de verhuurder is een bankgarantie gesteld van € 8.000,-. Inmiddels is een nieuw huurcontract per 01-05-2025 afgesloten voor de komende 5 jaar met de optie om dit contract met 5 jaar te verlengen.

International School Haarlem (ISH)

Stichting TWijs, stichting IRIS en de Gemeente Haarlem hebben op 19-04-2017 een convenant getekend waarin afspraken zijn gemaakt over de exploitatie van de Internationale School Haarlem (ISH). Uit hoofde hiervan hebben stichting IRIS en stichting TWijs op 29-01-2019 een samenwerkingsovereenkomst opgesteld waarin onder meer de volgende afspraken zijn gemaakt:

- stichting TWijs en Stichting IRIS zijn niet verplicht meer bij te dragen in de samenwerking en exploitatie van ISH dan hetgeen volgt uit wat zij naar rato van hun leerlingenaantal in het betreffende kalenderjaar hebben ontvangen;
- financiële resultaten worden door stichting TWijs en stichting IRIS voor de helft gedragen;
- vanuit de totale jaarlijkse bijdragen wordt door ISH 3% afgedragen aan stichting TWijs en stichting IRIS (beide 1,5%).
- deze overeenkomst is aangegaan voor onbepaalde tijd;
- de opzegtermijn bedraagt 1 jaar.

Nicolaas Beets

Voor de nieuwbouw van de Nicolaas Beetsschool in Heemstede draagt TWijs bij tot een bedrag van maximaal € 478 K. Dit bedrag bestaat uit diverse posten (zoals zonnepanelen, extra isolatie van de schil, triple glas, inbraak- en data-installatie, onderwijskundige voorzieningen en “reguliere” onderhoudsposten), die als meerkosten voor de Gemeente beschouwd kunnen worden t.o.v. de minimale, gestelde eisen voor de nieuwbouw van een school.

Hoger beroepsprocedure over de bekostiging in 2023

Per 01-01-2023 is de bekostiging van het primair onderwijs na wetswijziging vereenvoudigd. Daarmee is de bekostigingssystematiek gewijzigd. Bij de overgang van de oude naar de nieuwe bekostigingssystematiek zijn schoolbesturen door de regelgeving en besluitvorming van de minister met een groot materieel probleem geconfronteerd. Waar de schoolbesturen in een (school)jaar normaal gesproken 100% aan bekostiging ontvangen, was dat in de overgang naar de nieuwe bekostigingssystematiek circa 93% voor het schooljaar 2022/2023. Schoolbesturen in het primair onderwijs werden daardoor in de periode augustus-december 2022 door de minister met circa 7% gekort op hun bekostiging. Dit komt voor TWijs neer op ca. € 2,0 mln. Dit bedrag is net als in 2023 niet als vordering op de balans per 31-12-2024 opgenomen.

5.8 NIET IN DE BALANS OPGENOMEN RECHTEN EN VERPLICHTINGEN

De minister stelt zich op het standpunt dat dit materieel grote probleem voor het schoolbestuur slechts 'een boekhoud-technische correctie is, aangezien de totale bekostiging van het Rijk naar scholen niet wijzigt door de vereenvoudiging'. De overgang van de oude naar de nieuwe bekostigingssystematiek is echter niet louter een papieren exercitie; de keuzes die daarbij worden gemaakt hebben werkelijk een negatief effect op het onderwijsproces. De keuze van de minister om de schoolbesturen in 2022 fors minder bekostiging toe te kennen heeft reële consequenties.

Zonder deze onder bekostiging had TWijs onderwijskundig en financieel wellicht nog meer kunnen doen. Omdat de onder bekostiging eenmalig is, is het lastig (indien deze middelen wel waren verkregen) om deze middelen structureel in te zetten en is eigenlijk alleen eenmalige inzet een optie. En dat is nu iets waar het onderwijs niet bij gebaat is. Eenmalig een impuls is fijn voor de desbetreffende groep leerlingen en leerkrachten, maar zonder lange termijn perspectief weinig effectief. Structureel zou je bv. de ouderbijdragen willen afschaffen in het kader van kansengelijkheid, meer scholingsmogelijkheden willen bieden t.b.v. behoud personeel, de werkkostenregeling willen uitbreiden om interessant te zijn voor nieuw personeel, meer Chromebooks per school willen inzetten t.b.v. digitale geletterdheid leerlingen, meer reken en taal coördinatoren willen inzetten etc.

TWijs heeft met 221 andere schoolorganisaties, juridisch begeleid door advocatenkantoor Stibbe en gecoördineerd vanuit de PO-Raad, gezamenlijk bezwaar gemaakt tegen de beschikkingen voor de laatste vijf maanden van 2022. Dit bezwaar is op 30 november 2022 door de minister ongegrond verklaard. De financiële belangen en de relevante juridische vragen naar aanleiding van de beslissing op bezwaar van de minister waren het volgens TWijs waard om de kwestie aan een onafhankelijke partij, zijnde de bestuursrechter, voor te leggen. Daarom heeft TWijs gezamenlijk met 221 andere schoolorganisaties beroep bij de rechtbank Midden-Nederland ingesteld tegen de beslissing op bezwaar van de minister. De rechtbank heeft op 21-06-2024 het beroep van 222 schoolorganisaties gegrond verklaard. Zij zijn onderwijsbekostiging misgelopen in de overgangperiode (augustus – december 2022) voorafgaand aan de vereenvoudiging van de bekostiging in het primair onderwijs. De rechtbank gaf de schoolbesturen gelijk en oordeelde dat de staatssecretaris het tekort moet aanvullen. De staatssecretaris is tegen die uitspraak in hoger beroep gegaan. Op het moment van schrijven loopt de hogerberoepsprocedure nog. De zitting staat gepland voor het najaar van 2025.

5.9 MODEL G VERANTWOORDING SUBSIDIES

OCW

G1 Verantwoording van subsidies zonder verrekeningsclausule

De prestatie is conform de subsidiebeschikking

Omschrijving	Kenmerk	Datum	Bedrag van toewijzing	Ontvangen tm verslagjaar	geheel uitgevoerd en afgerond	nog niet geheel afgerond
Brugfunctionaris	BRF-241014	07-05-2024	€ 120.000	€ 40.000	o	x
Brugfunctionaris	BRF-241969	07-05-2024	€ 120.000	€ 40.000	o	x
Brugfunctionaris	BRF-242096	07-05-2024	€ 120.000	€ 40.000	o	x
Brugfunctionaris	BRF-242818	13-05-2024	€ 120.000	€ 40.000	o	x
Brugfunctionaris	BRF-242820	07-05-2024	€ 120.000	€ 40.000	o	x
Brugfunctionaris	BRF-242821	07-05-2024	€ 120.000	€ 40.000	o	x
School en Omgeving	RSO-23208	24-05-2024	€ 779.980	€ 779.980	o	x
School en Omgeving	SO-23215	04-07-2024	€ 737.736	€ 737.736	o	x
School en Omgeving	RSO-23223	21-12-2023	€ 391.760	€ 391.760	o	x
School en Omgeving	RSO-23227	21-12-2023	€ 715.080	€ 715.080	o	x
School en Omgeving	RSO-23290	21-12-2023	€ 1.205.724	€ 1.205.724	o	x
Doorstroomprogramma PO-VO	DPOVO23355	14-09-2023	€ 16.000	€ 16.000	o	x
Verbetering basisvaardigheden	VBV22-PO-3265	11-11-2022	€ 177.785	€ 177.785	x	o
Verbetering basisvaardigheden	VBV22-PO-3216	11-11-2022	€ 154.721	€ 154.721	x	o
Verbetering basisvaardigheden	VBV22-PO-0777	11-11-2022	€ 204.693	€ 204.693	x	o
Verbetering basisvaardigheden	VBV23-PO-3640	31-05-2023	€ 314.000	€ 314.000	o	x
Verbetering basisvaardigheden	VBV23-PO-3648	31-05-2023	€ 296.000	€ 296.000	o	x
Verbetering basisvaardigheden	VBV23-PO-3651	31-05-2023	€ 115.000	€ 115.000	o	x
Verbetering basisvaardigheden	VBV23-PO-3672	31-05-2023	€ 400.000	€ 400.000	o	x
Verbetering basisvaardigheden	VBV23-PO-3674	31-05-2023	€ 271.000	€ 271.000	o	x
Verbetering basisvaardigheden	VBV23-PO-3676	31-05-2023	€ 369.000	€ 369.000	o	x
Verbetering basisvaardigheden	VBV23-PO-0057	31-05-2023	€ 193.000	€ 193.000	o	x
Verbetering basisvaardigheden	VBV24-PO-3326	18-06-2024	€ 664.000	€ 158.032	o	x
Verbetering basisvaardigheden	VBV24-PO-3342	18-06-2024	€ 331.000	€ 78.778	o	x
Verbetering basisvaardigheden	VBV24-PO-3343	18-06-2024	€ 185.000	€ 44.030	o	x
Verbetering basisvaardigheden	VBV24-PO-3346	17-06-2024	€ 252.000	€ 59.976	o	x
Verbetering basisvaardigheden	VBV24-PO-3349	18-06-2024	€ 190.000	€ 45.220	o	x
Zij-instroom	1240513-1	15-04-2022	€ 20.000	€ 20.000	x	o
Zij-instroom	1240513-1	15-04-2022	€ 20.000	€ 20.000	x	o
Zij-instroom	1321305-1	21-02-2023	€ 25.000	€ 25.000	x	o
Zij-instroom	1322192-1	21-03-2023	€ 25.000	€ 25.000	o	x
Zij-instroom	1348018-1	20-07-2023	€ 25.000	€ 25.000	o	x
Zij-instroom	1388272-1	20-02-2024	€ 25.000	€ 25.000	o	x
Zij-instroom	1388324-1	20-02-2024	€ 25.000	€ 25.000	o	x
Zij-instroom	1388324-1	20-02-2024	€ 25.000	€ 25.000	o	x
Zij-instroom	1407021-1	22-04-2024	€ 25.000	€ 25.000	o	x
Subsidie voor studieverlof	1350277-1	22-08-2023	€ 12.746	€ 12.746	x	o
Subsidie voor studieverlof	1350625-1	22-08-2023	€ 10.196	€ 10.196	x	o
Subsidie voor studieverlof	1366896-2	21-11-2023	€ 12.746	€ 12.746	x	o
Subsidie voor studieverlof	1413863-1	24-06-2024	€ 10.196	€ 10.196	o	x
Subsidie voor studieverlof	1413863-1	18-06-2024	€ 10.196	€ 10.196	o	x
Subsidie voor studieverlof	1413885-1	18-06-2024	€ 12.746	€ 12.746	o	x
Subsidie voor studieverlof	1414192-1	20-08-2024	€ 8.922	€ 8.922	o	x
Subsidie voor studieverlof	1414327-1	18-06-2024	€ 10.196	€ 10.196	o	x
Subsidie voor studieverlof	1414540-1	18-06-2024	€ 10.196	€ 10.196	o	x
			€ 8.996.620	€ 7.280.656		

G2 Verantwoording van subsidies met verrekeningsclausule

Aflopend per ultimo verslagjaar							
G2	Omschrijving	Toewijzing		Bedrag van toewijzing	Ontvangen tm verslagjaar	Totale kosten	Te verrekenen ultimo verslagjaar
G2A		kenmerk	datum				
	niet van toepassing			€	€	€	€
Doorlopend tot in een volgend verslagjaar							
	Omschrijving	Toewijzing		Bedrag van toewijzing	Saldo 01-01-2022	Ontvangen in verslagjaar	Totale kosten 31-12-2022
G2B		kenmerk	datum				
	niet van toepassing			€	€	€	€

5.10 WNT-VERANTWOORDING 2024

Per 1 januari 2013 is de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) in werking getreden. De WNT schrijft voor dat de beloning van topfunctionarissen verantwoord dient te worden in de jaarrekening, ook als de beloning beneden de norm blijft. Voor overige functionarissen geldt publicatieplicht alleen als de norm overschreden wordt.

Indeling en bezoldigingsklasse

Voor Stichting TWijs geldt een indeling naar bezoldigingsklasse en niet het algemene WNT bezoldigingsmaximum van € 233.000,-. De bezoldigingsklassen zijn gebaseerd op complexiteitspunten.

Complexiteitspunten

Aantal complexiteitspunten per instellingscriteria:	2024
Gegevens t-2:	
Totale baten	6
Aantal leerlingen	3
Onderwijssoorten	4
Totaal aantal complexiteitspunten	13
Bezoldigingsklasse	E
Bezoldigingsmaximum	€ 197.000

Afwijkende bezoldiging

Er is geen afwijkende bezoldiging van toepassing voor het verslagjaar 2024

Modellen

Overige WNT modellen zijn niet van toepassing.

5.10 WNT-VERANTWOORDING 2024

WNT-verantwoording 2024

1a. Leidinggevend topfunctionaris met dienstbetrekking of zonder dienstbetrekking vanaf 13e maand van de functievervulling

De volgende leidinggevend topfunctionarissen met of zonder dienstbetrekking vanaf 13e maand van de functievervulling inclusief degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt, zijn in de tabel hieronder opgenomen.

Naam	A. Mans	J. Rijlaarsdam
<i>Functiegegevens 2024</i>		
• Functie(s)	Bestuurder	Bestuurder
• Aanvang functie	01-01	01-11
• Afloop functie	31-12	31-12
• Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1	1
• Dienstbetrekking	ja	ja
<i>Bezoldiging 2024</i>		
• Beloning plus belastbare onkostenvergoeding	147.751	25.252
• Beloningen betaalbaar op termijn	22.697	3.791
• Subtotaal bezoldiging	170.448	29.043
• -/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.	n.v.t.
• Bezoldiging	170.448	29.043
• Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	197.000	32.833
• Afwijkend maximum vanwege toegekende uitzondering		
• Het bedrag van de overschrijding	N.v.t.	N.v.t.
• Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.
• Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.
<i>Gegevens 2023</i>		
• Functie(s)	Bestuurder	N.v.t.
• Aanvang functie	1-6-2023	N.v.t.
• Afloop functie	31-12-2023	N.v.t.
• Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1	N.v.t.
• Dienstbetrekking	ja	N.v.t.
• Beloning plus belastbare onkostenvergoeding	81.281	N.v.t.
• Beloningen betaalbaar op termijn	13.171	N.v.t.
• Bezoldiging	94.452	N.v.t.
• Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	110.811	N.v.t.

5.10 WNT-VERANTWOORDING 2024

1b. Leidinggevend topfunctionaris zonder dienstbetrekking maand 1 - 12

Niet van toepassing, er zijn geen leidinggevend topfunctionarissen zonder dienstbetrekking maand 1- 12 van de functieervulling.

1c. Toezichthoudend topfunctionaris

De volgende toezichthoudend topfunctionarissen zijn in de tabel hieronder opgenomen.

3. Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

Naast de hieronder vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2024 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

<i>Naam toezichthouder</i>	A.J. Knobben	M. Kluitmans	H. el Hachouchi	M. Heerdink	P. Spigt	A. v.d. Eijkel	L.E.A. Paarlberg
<i>Functiegegevens 2024</i>							
• Functiecategorie	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid	N.v.t.	N.v.t.
• Aanvang functie	01-01	01-01	01-01	01-01	01-01	N.v.t.	N.v.t.
• Afloop functie	31-12	31-12	31-12	31-12	31-12	N.v.t.	N.v.t.
<i>Bezoldiging 2024</i>							
• Bezoldiging	11.719	7.813	7.813	7.813	7.813	N.v.t.	N.v.t.
• Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	29.550	19.700	19.700	19.700	19.700	N.v.t.	N.v.t.
• Afwijkend maximum vanwege toegekende uitzondering							
• -/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
• Bezoldiging	11.719	7.813	7.813	7.813	7.813	N.v.t.	N.v.t.
• Het bedrag van de overschrijding	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
• Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
• 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.	N.v.t.
<i>Functiegegevens 2023</i>							
• Functiecategorie	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid	Lid	Lid
• Aanvang functie	01-01	01-11	01-01	01-01	01-11	01-01	01-01
• Afloop functie	31-12	31-12	31-12	31-12	31-12	31-12	30-06
<i>Bezoldiging in 2023</i>							
• Bezoldiging	11.250	1.250	7.500	7.500	1.250	7.500	3.750
• Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	28.350	3.159	18.900	18.900	3.159	18.900	9.372

5.11 ACCOUNTANTSHONORARIUM

2024

Controle Jaarrekening	61.105
Andere controlewerkzaamheden	4.840
Fiscale advisering	14.631
Overige niet-controlediensten	-

80.576

2023

Controle Jaarrekening	55.660
Andere controlewerkzaamheden	2.063
Fiscale advisering	2.559
Overige niet-controlediensten	-

60.283

5.12 OVERZICHT VERBONDEN PARTIJEN

<i>Naam</i>	<i>juridische vorm</i>	<i>statutaire zetel</i>	<i>Code activiteiten</i>	<i>Art. 2: 403 BW</i>	<i>Deelname</i>	<i>Consolidatie</i>	
				<i>Ja/Nee</i>	<i>%</i>	<i>Ja/Nee</i>	
Samenwerkingsverband Passend Onderwijs Zuid Kennemerland	Vereniging	Haarlem	4	Nee	5%	Nee	21 leden
International School Haarlem	Samenwer- kingsverband	n.v.t.	4	Nee	50%	Nee	2 partners

5.13 GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM

N.v.t.

5.14 OVERZICHT SCHOOLGEBOUWEN EN TERREINEN

Basisonderwijs

Gebouwen en terreinen	Plaats	Gemeente	School	Status	WOZ waarde	Waardepeildatum
Adriaan Pauwlaan 19	Heemstede	Heemstede	Bosch en Hovenschool	Juridisch eigendom		
Alexander Flemingstraat 24	Haarlem	Haarlem	IKC Valeo	Juridisch eigendom		
Alexander Flemingstraat 39	Haarlem	Haarlem	IKC Valeo	Juridisch eigendom		
Ambachtstraat 1	Haarlem	Haarlem	De Bavinckschool	Juridisch eigendom		
Ambachtstraat 20	Haarlem	Haarlem	De Bavinckschool	Juridisch eigendom		
Antoniestraat 28	Haarlem	Haarlem	Veronica	Juridisch eigendom		
Baan 47	Haarlem	Haarlem	-	Economisch eigendom	€ 1.500.000	01-01-2024
Bernard Zweersstraat 1	Haarlem	Haarlem	Sint Bernardus	Juridisch eigendom		
Bos en Duinlaan 1a	Bloemendaal	Bloemendaal	Bos en Duinschool	Juridisch eigendom		
Buitenrustlaan 9	Haarlem	Haarlem	International School Haarlem	Gebruiksovereenkomst		
Claes van Kietenstraat 2-4	Spaarndam	Haarlemmermeer	Sint Adalbertus	Juridisch eigendom		
Dinkelstraat 4	Haarlem	Haarlem	IKC Schoterbos	Juridisch eigendom		
Dompvloedslaan 114	Overveen	Bloemendaal	Koningin Wilhelmina school	Juridisch eigendom		
Dreef 20	Haarlem	Haarlem	De Dreefschool	Juridisch eigendom		
Eemstraat 15	Haarlem	Haarlem	Bavo Eem	Juridisch eigendom		
Erasmuslaan 1	Haarlem	Haarlem	De Meer	Juridisch eigendom/VVE-constructie		
Flevoplein 6	Haarlem	Haarlem	IKC Schoterbos	Juridisch eigendom		
Flevoplein 7	Haarlem	Haarlem	IKC Schoterbos	Juridisch eigendom		
Floris van Adrichemlaan 100	Haarlem	Haarlem	Don Bosco	Juridisch eigendom		
Frieslandlaan 4	Haarlem	Haarlem	Pantarijn	Juridisch eigendom		
Garenkokerskade 19	Haarlem	Haarlem	Bestuurskantoor TWijs	Huurovereenkomst		
Junoplantsoen 30	Haarlem	Haarlem	Zaanenschool	Juridisch eigendom		
Junoplantsoen 58	Haarlem	Haarlem	International School Haarlem	Gebruiksovereenkomst		
Kleine Houtweg 24	Haarlem	Haarlem	De Dreefschool	Juridisch eigendom		
Lijsterstraat 1	Zandvoort	Zandvoort	Oranje Nassau school	Juridisch eigendom		
Louis Couperrusstraat 2	Haarlem	Haarlem	De Verbeelding	Juridisch eigendom		
Nagtzaamstraat 88	Haarlem	Haarlem	Franciscus Xaverius	Juridisch eigendom		
Nieuwe Landstraat 12	Haarlem	Haarlem	De Schelp	Juridisch eigendom		
Noormannenstraat 1 (buurthuis)	Haarlem	Haarlem	De Talenten	Gebruiksovereenkomst		
Patrimoniumstraat 19a	Haarlem	Haarlem	Willem van Oranjeschool	Economisch eigendom	€ 227.000	01-01-2024
Planetenlaan 168	Haarlem	Haarlem	De Verbeelding	Gebruiksovereenkomst		
Prinses Beatrixdreef 6	Haarlem	Haarlem	Internationale Taalklas	Juridisch eigendom		
Revijsstraat 1	Haarlem	Haarlem	Bavo Revijs	Juridisch eigendom		
Rijksstraatweg 87 (woning)	Bennebroek	Bloemendaal	Willink school	Economisch eigendom	€ 332.000	01-01-2024
Rijksstraatweg 87a (woning)	Bennebroek	Bloemendaal	Willink school	Economisch eigendom	€ 290.000	01-01-2024
Rijksstraatweg 89	Bennebroek	Bloemendaal	Willink school J	uridisch eigendom		
Rijksstraatweg 245	Haarlem	Haarlem	IKC Schoterbos	Juridisch eigendom		
Roerdompplein 19	Haarlem	Haarlem	Koningin Emmaschool	Juridisch eigendom		
Rozenhagenstraat 15	Haarlem	Haarlem	Willem van Oranjeschool	Juridisch eigendom		
Schreveliusstraat 27	Haarlem	Haarlem	International School Haarlem	Gebruiksovereenkomst		
Sportparklaan 3	Heemstede	Heemstede	Nicolaas Beetsschool	Juridisch eigendom		
Sportparklaan 25A	Heemstede	Heemstede	Nicolaas Beetsschool	Juridisch eigendom		
Timorstraat 17	Haarlem	Haarlem	Liduina Juno	Juridisch eigendom		
Van Lennepweg 2	Aerdenhout	Bloemendaal	Tijo van Eeghenschool	Juridisch eigendom		
Velserstraat 17	Haarlem	Haarlem	De Ark Juridisch eigendom			
Velserstraat 55/57	Haarlem	Haarlem	De Werkschuit	Economisch eigendom	€ 1.511.000	01-01-2024
Vilniusstraat 2	Haarlem	Haarlem	Mgr. Huibers	Gebruiksovereenkomst		
Von Brücken Focklaan 2	Heemstede	Heemstede	Prinses Beatrixschool	Juridisch eigendom		
Westergracht 3	Haarlem	Haarlem	Bavo Basisschool	Juridisch eigendom		
Zevenwoudenplantsoen 3	Haarlem	Haarlem	Pantarijn	Juridisch eigendom		



6. CONTROLEVERKLARING

6.2 CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

Aan de raad van toezicht en het college van bestuur van
Stichting TWijs
Postbus 2018
2002 CA Haarlem

A. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2024

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2024 van Stichting TWijs te Haarlem gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting TWijs op 31 december 2024 en van het resultaat over 2024 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2024 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1. Referentiekader van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2024.

De jaarrekening bestaat uit:

- I. de balans per 31 december 2024;
- II. de staat van baten en lasten over 2024; en
- III. de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2024 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

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

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

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2024 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1 sub n en o Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

6.2 CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

B. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Het jaarverslag omvat andere informatie, naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij. De andere informatie bestaat uit:

- het bestuursverslag (pagina 3 tot en met pagina 69);
- de overige gegevens (pagina 112);
- de bijlage Overzicht risico's (pagina 118);
- de bijlage Exploitatie ISH 2024 (pagina 119 tot en met pagina 121).

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

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en op grond van de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.2.2. 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2024 is vereist.

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

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Regeling jaarverslaggeving onderwijs, paragraaf 2.2.2. 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2024 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het college van bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf '2.2.2. Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2024.

C. Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

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

Het college van bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening, in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. Het college van bestuur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1. 'Referentiekader' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2024. In dit kader is het college van bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het college van bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van die relevante wet- en regelgeving mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten.

6.2 CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het college van bestuur afwegen of de onderwijsinstelling in staat is om haar activiteiten in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet het college van bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het college van bestuur het voornemen heeft om de onderwijsinstelling te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is.

Het college van bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten toelichten in de jaarrekening.

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

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

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

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

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

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2024, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

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

6.2 CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

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

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

Amsterdam, 27 juni 2025

De Jong & Laan Controle B.V.

De heer C. Rabe
Registeraccountant



BIJLAGEN

OVERZICHT RISICO'S

	Bechrijving risico
Leiderschap	Het risico dat de rolverdeling in de organisatie niet helder is als gevolg van onduidelijke afbakening van taken en verantwoordelijkheden, leidend tot overlappende werkzaamheden, en beperking in de ontwikkeling van leiderschap
	Het risico dat de samenstelling en omvang van het bestuur (en toezicht hierop) onvoldoende aansluit op de groeiende omvang van de Stichting, leidend tot gebreken in de aansturing van de organisatie leidend tot onvoldoende toekomstvisie, ontevreden leerkrachten, ouders en daling van onderwijskwaliteit
	Het risico dat men niet wordt aangesproken op naleving van afspraken als gevolg van softe cultuur/ongduidelijke structuur
	Het risico dat transparantie in en mandaat van functioneren van RvT/CvB onvoldoende is, leidend tot onduidelijke besluitvorming en afkalvend draagvlak in de organisatie.
	Het risico dat er onvoldoende (competente) schoolleiders zijn, als gevolg van toenemende complexiteit van het vak c.q. veelheid aan taken, leidend tot afname van de onderwijskwaliteit
Strategie en beleid	Het risico dat een reactieve houding of angst voor verandering leidt tot stagnatie en gebrek aan innovatie in het onderwijsproces en TWijs als organisatie
Management van medewerkers	Het risico dat personeelstekort leidt tot de noodzaak van het aannemen van minder bekwaam (schoolleider) of onbevoegd personeel (voor de klas), leidend tot daling percentage onderwijskundig personen en afname van kwaliteit van onderwijs
	Het risico dat leerkrachten overbelast raken door hoge werkdruk als gevolg van personeelstekort, leidend tot ziekteverzuim en uitval, afname kwaliteit van onderwijs en hoge kosten vervanging of werving en verlies van kennis
Management van middelen	Het risico dat onvoldoende kennis van en vaardigheden met de toepassing van kunstmatige intelligentie in het onderwijs met als gevolg het niet aansluiten bij vernieuwend onderwijs en minder persoonlijke productiviteit leidend tot onnodig hoge werkdruk
	Het risico dat de ICT omgeving verstoord raakt door malware, ransomware of ander cyber incident waardoor de continuïteit van onderwijs onderbroken wordt
	Het risico dat persoonsgegevens van leerlingen en/of medewerkers in verkeerde handen komen als gevolg van een datalek, privacy schending of te ruime autorisaties met reputatieschade tot gevolg
	Het risico dat duurzaamheid van de huisvestingssituatie afneemt als gevolg van beperkingen in de financiële middelen door het Rijk of gemeente, leidend tot achterstallig onderhoud, stijgende onderhoudskosten en toenemend ziekteverzuim
	Het risico dat de afname van incidentele middelen leidt tot tekorten in de begroting waardoor onvoldoende structureel toekomstig beleid uitgevoerd kan worden
Management van processen	Het risico dat toenemende wachtlijsten in de jeugdhulp en gespecialiseerd onderwijs of onvoldoende kennis en vaardigheden en tekort aan personeel leiden tot toename van gedragsproblemen en thuiszitters, ontevreden ouders en daardoor mogelijk vertrek van leerlingen

EXPLOITATIE ISH 2024

Exploitatieoverzicht ISH - International School Haarlem

Grootboekrekening	Rek.	Nr. Rekeningnaam	REA 2024 2024-01 - 2024-12	REA 2023 2023-01 - 2023-12
R01 Baten				
<i>R0101 Rijksbijdragen</i>				
R010101 Rijksbijdragen OCW/EZ				
R01010101 Rijksbijdrage OCW			€ -1.817.390	€ -1.675.286
Totaal: R010101 Rijksbijdragen OCW/EZ			€ 1.817.390	€ 1.675.286
R010102 Overige subsidies OCW / EZ				
R01010202 Overige subsidies EZ			€ 42.783	€ -
Totaal: R010102 Overige subsidies OCW / EZ			€ 42.783	€ -
R010103 Inkomensoverdracht van rijksbijdragen				
R01010303 Ontv. doorbetalingen Rijksbijdrage Samenwerkingsverbanden			€ 1 18.080	€ 1 01.244
Totaal: R010103 Inkomensoverdracht van rijksbijdragen			€ 1 18.080	€ 1 01.244
Totaal: R0101 Rijksbijdragen			€ 1.978.253	€ 1.776.530
<i>R0105 Overige baten</i>				
R010501 Opbrengst verhuur				
R01050101 Opbrengst verhuur			€ -	€ 9.768
Totaal: R010501 Opbrengst verhuur			€ -	€ 9.768
R010502 Detachering personeel				
R01050201 Detachering personeel			€ -	€ - 8.643
Totaal: R010502 Detachering personeel			€ -	€ - 8.643
R010505 Ouderbijdragen (PO/VO)				
R01050501 Ouderbijdragen (PO/VO)			€ 3.164.693	€ 2.989.095
Totaal: R010505 Ouderbijdragen (PO/VO)			€ 3.164.693	€ 2.989.095
R010510 Overige baten				
R01051001 Overige baten			€ 13.937	€ 35.823
Totaal: R010510 Overige baten			€ 13.937	€ 35.823
Totaal: R0105 Overige baten			€ 3.178.630	€ 3.026.043
Totaal: R01 Baten			€ 5.156.883	€ 4.802.573

EXPLOITATIE ISH 2024

Grootboekrekening	Rek.	Nr. Rekeningnaam	REA 2024 2024-01 - 2024-12	REA 2023 2023-01 - 2023-12
R02 Lasten				
R0201 Personeelslasten				
R020101 Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten				
R02010101 Lonen en salarissen			€ 2.677.074	€ 2.588.286
Totaal: R020101 Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten			€ 2.677.074	€ 2.588.286
R020102 Overige personele lasten				
R02010202 Lasten personeel niet in loondienst			€ 6.481	€ 20.819
R02010203 Overige personele lasten			€ 81.808	€ 97.940
Totaal: R020102 Overige personele lasten			€ 88.288	€ 1 18.759
R020103 Ontvangen vergoedingen				
R02010303 Overige uitkeringen, die de personeelslasten verminderen			€ -24.808	€ -33.094
Totaal: R020103 Ontvangen vergoedingen			€ -24.808	€ -33.094
Totaal: R0201 Personeelslasten			€ 2.740.554	€ 2.673.950
R0202 Afschrijvingen				
R020202 Afschrijvingen materiële vaste activa				
R02020201 Afschrijvingen gebouwen en terreinen			€ 7.832	€ 6.695
R02020202 Afschrijvingen inventaris en apparatuur			€ 72.107	€ 74.410
R02020203 Afschrijvingen overige MVA			€ 10.986	€ 10.986
Totaal: R020202 Afschrijvingen materiële vaste activa			€ 90.925	€ 92.091
Totaal: R0202 Afschrijvingen			€ 90.925	€ 92.091
R0203 Huisvestingslasten				
R020301 Huurlasten				
R02030101 Huurlasten			€ 1 60.564	€ 1 15.686
Totaal: R020301 Huurlasten			€ 1 60.564	€ 1 15.686
R020303 Onderhoudslasten (klein onderhoud)				
R02030301 Onderhoudslasten (klein onderhoud)			€ 15.648	€ 20.657
Totaal: R020303 Onderhoudslasten (klein onderhoud)			€ 15.648	€ 20.657
R020304 Energie en water				
R02030401 Energie en water			€ 1 12.362	€ 89.596
Totaal: R020304 Energie en water			€ 1 12.362	€ 89.596
R020305 Schoonmaakkosten				
R02030501 Schoonmaakkosten			€ 1 61.350	€ 1 56.791
Totaal: R020305 Schoonmaakkosten			€ 1 61.350	€ 1 56.791
R020306 Belastingen en heffingen ter zake van huisvesting				
R02030601 Belastingen en heffingen ter zake van huisvesting			€ 4.776	€ 1.436
Totaal: R020306 Belastingen en heffingen ter zake van huisvesting			€ 4.776	€ 1.436
R020308 Overige huisvestingslasten				
R02030801 Overige huisvestingslasten			€ 21.745	€ 20.855
Totaal: R020308 Overige huisvestingslasten			€ 21.745	€ 20.855
Totaal: R0203 Huisvestingslasten			€ 4 76.444	€ 4 05.021

EXPLOITATIE ISH 2024

Grootboekrekening	Rek.	Nr. Rekeningnaam	REA 2024 2024-01 - 2024-12	REA 2023 2023-01 - 2023-12
R02 Lasten				
<i>R0204 Overige lasten</i>				
R020401 Administratie en beheer				
R02040101 Administratie en beheer			€ 2.071	€ 8.324
Totaal: R020401 Administratie en beheer			€ 2.071	€ 8.324
R020402 Inventaris en apparatuur				
R02040201 Inventaris en apparatuur			€ 14.471	€ 17.531
Totaal: R020402 Inventaris en apparatuur			€ 14.471	€ 17.531
R020403 Leer- en hulpmiddelen				
R02040301 Leer- en hulpmiddelen			€ 2 21.603	€ 1 79.124
Totaal: R020403 Leer- en hulpmiddelen			€ 2 21.603	€ 1 79.124
R020405 Overige lasten				
R02040501 Overige lasten			€ 1.699.626	€ 1.497.896
Totaal: R020405 Overige lasten			€ 1.699.626	€ 1.497.896
Totaal: R0204 Overige lasten			€ 1.937.770	€ 1.702.875
Totaal: R02 Lasten			€ 5.245.693	€ 4.873.937
R04 Financiële baten en lasten				
<i>R0402 Financiële lasten</i>				
R040201 Rentelasten en soortgelijke lasten				
R04020101 Rentelasten en soortgelijke lasten			€ 1.809	€ 1.438
Totaal: R040201 Rentelasten en soortgelijke lasten			€ 1.809	€ 1.438
Totaal: R0402 Financiële lasten			€ 1.809	€ 1.438
Totaal: R04 Financiële baten en lasten			€ -1.809	€ -1.438
Resultaat			€ - 90.620	€ - 72.802

