

A photograph of a group of children of various ethnicities standing in a circle on a dirt path, holding hands. A large, semi-transparent purple circle is overlaid on the left side of the image, containing the title text in white. There are also two smaller, similar purple circles on the right side of the image.

Jaarverslag 2021

Stichting TWijs



Voorwoord

1. Het schoolbestuur

1.1 Organisatie

1.2 Profiel

1.3 Dialoog

2. Verantwoording van het beleid 2.1

Onderwijs & kwaliteit

2.2 Personeel & professionalisering

2.3 Huisvesting, facilitaire zaken & ICT

2.4 Financieel beleid

3. Verantwoording van de financiën

3.1 Resultaat

3.2 Balans

3.3 Continuïteitsparagraaf

3.4 Kengetallen

4. Verslag raad van toezicht

5. Jaarrekening

Bijlage I Onze scholen

Bijlage II Risico-inventarisatie en -analyse 2021

Bijlage III Controleverklaring van de onafhankelijke accountant



Voorwoord

Ook in 2021 hadden onze scholen weer te maken met de gevolgen van de coronapandemie. De scholen waren inmiddels ingesteld geraakt op het organiseren en verzorgen van online-onderwijs. Dat was regelmatig noodzakelijk, door quarantaines of coronabesmettingen bij hetzij groepen leerlingen hetzij leerkrachten. In veel gevallen moesten leerkrachten hun aandacht verdelen tussen 'fysiek' onderwijs voor een deel van hun groep (namelijk de leerlingen die gewoon naar school konden komen) en online-onderwijs voor leerlingen die een aantal dagen thuis moesten blijven. Het betekende dat er, met inbegrip van het gebruikelijke gedifferentieerd werken in de groep (om elke leerling op het eigen niveau te kunnen begeleiden), heel wat bordjes in de lucht moesten worden gehouden.

Daarnaast deed het lerarentekort zich nadrukkelijk voelen. Ondanks het feit dat TWijs in de voorbije jaren heeft geïnvesteerd in een krachtige en stevige Vervangingspool - een voorziening waar we trots op zijn - kon niet alle uitval van personeel door corona worden opgevangen. Van het aan onze scholen verbonden personeel werd maximale flexibiliteit gevraagd (bijvoorbeeld door een extra groep erbij te nemen naast de eigen groep of door in te vallen voor een afwezige collega op een niet-werkdag). Onze schooldirecties voelden zich dikwijls crisismanagers, telkens bezig met het dichten van gaten door personeelsuitval en het oplossen van weer nieuwe, onvoorziene problemen.

Het is bewonderenswaardig en een bewijs van de enorme betrokkenheid van ons personeel dat iedereen zich er volop voor heeft ingezet om het onderwijs en de schoolontwikkeling draaiende te houden.

Wel valt op dat hier en daar moedeloosheid is gaan ontstaan. In plaats van te werken aan echt tot de verbeelding sprekend onderwijs en stappen voorwaarts te zetten in de schoolontwikkeling kwam de nadruk in het werk van velen te liggen op het veiligstellen van het basale proces en aanbod.

Met de NPO-middelen zijn plannen opgesteld en tot uitvoering gebracht, waarmee opgelopen ontwikkelingsachterstanden van leerlingen konden worden ingelopen. Daarmee zijn door onze scholen allerlei (evidence-based) interventies uitgevoerd. Tegelijkertijd kon een deel van de NPO-plannen niet worden uitgevoerd, omdat er geen personeel voor beschikbaar was of omdat het op NPO ingeplande personeel moest inspringen in reguliere klassen waarvan de groepsleerkracht was uitgevallen. Daarmee hebben we getracht te voorkomen dat door nieuwe lesuitval de achterstanden nog verder zouden oplopen.

In 2021 hebben we twee medewerkers van TWijs gedetacheerd bij collega-schoolbestuur KBO-Haarlem-Schoten, met als doel bovenschoolse directietaken uit te voeren. Deze taken waren primair gericht op onderwijskwaliteitsverbetering bij een aantal van de onder dit bestuur vallende scholen. De verwachting is dat dit traject in 2022 positieve resultaten op zal leveren. Met het (vrijwilligers)bestuur van KBO Haarlem-Schoten is een intentieovereenkomst ondertekend, gericht op overdracht van de scholen (en opheffing van het bestuur) op 1 januari 2023. Voor TWijs was het, vanuit één van onze kernwaarden – omzien naar elkaar – bijna vanzelfsprekend om in te gaan op het verzoek om samenwerking en ondersteuning door dit collega-schoolbestuur in de regio.

In de regio Zuid-Kennemerland wordt gewerkt aan de vorming van een Integraal Kindcentrum Zuid-Kennemerland, met als doel om leerlingen behorende tot de SBO- c.q. SO (voormalig cluster 4)-populatie een passende plek te kunnen bieden. Het IKC zal gaan bestaan uit drie IKC-voorzieningen, elk vallend onder het bevoegd gezag van een van de schoolbesturen. In Haarlem-Noord zijn voorbereidingen getroffen om een IKC te vormen onder bevoegd gezag van TWijs. Daartoe worden SBO De Trapeze (TWijs) en de Prof. Dr. Gunningschool (SO; nu nog onder



bestuur van de Aloysiusstichting) samengevoegd. Overdracht van de Gunningschool aan TWijs wordt beoogd per 1 augustus 2022.

Dit zijn een paar zaken en ontwikkelingen die opvielen in 2021. Maar er is natuurlijk nog veel meer lezenswaardigs te vermelden. En mocht u na lezing vragen hebben of op onderdelen willen reageren, dan nodigen we u daar van harte toe uit. Mij rest u veel leesplezier toe te wensen!

Ben Cüsters
bestuurder



1. Het schoolbestuur

Algemeen

TWijs is een organisatie voor christelijk en katholiek onderwijs in de gemeenten Bloemendaal, Haarlem, Haarlemmermeer, Heemstede en Zandvoort. De 31 scholen 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 2021 telt de stichting ruim 900 personeelsleden die met elkaar het onderwijs verzorgen voor 7.238 leerlingen (telling 1 oktober 2021).

De stichting bestaat uit schoolteams, directeuren, een eenhoofdig bestuur, de directeur bedrijfsvoering, beleidsadviseurs en overige collega's binnen het bestuurskantoor. Intern toezicht wordt uitgeoefend door de raad van toezicht. Daarnaast zijn er diverse advies- en projectgroepen die zich bezighouden met onderdelen van de bedrijfsvoering of specifieke projecten die samenhangen met de strategische doelen van de stichting.

1.1 Organisatie

Contactgegevens

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

Bestuur en directie

Naam	Functie	Nevenfunctie	Aandachtsgebied naast algemeen bestuurlijke verantwoordelijkheden en taken
B.N. Custers	Bestuurder	geen	Integraal verantwoordelijk Leidinggevende van de schooldirecties
P. de Waard	Directeur Bedrijfsvoering	geen	Bedrijfsvoering Plaatsvervangend bestuurder

Scholen

Voor een overzicht van al onze scholen verwijzen wij u naar [Bijlage I Onze scholen](#) en onze website [Scholen – TWijs – Tienduizend Kinderen Wereldwijd](#)

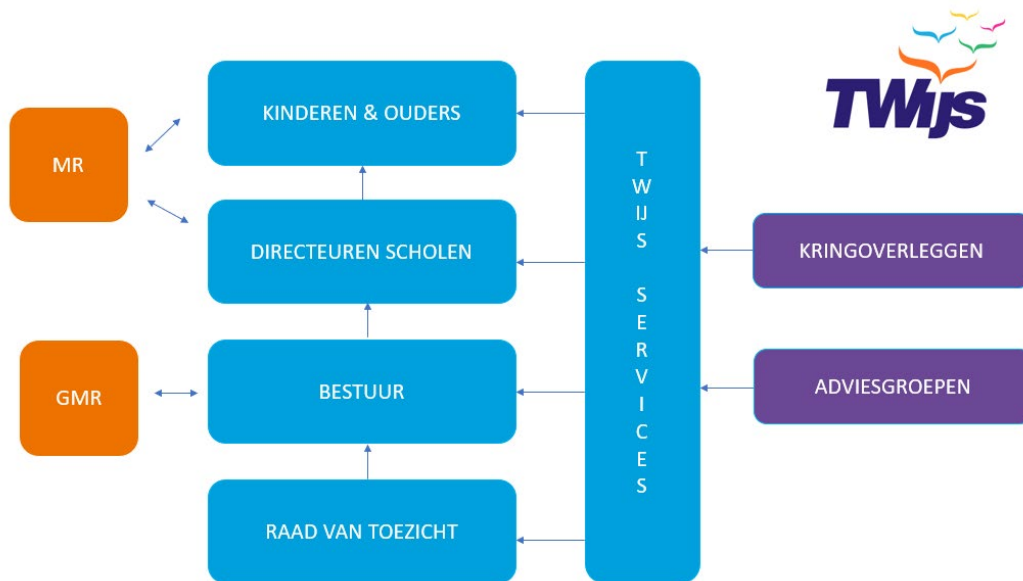
Juridische structuur

TWijs is een stichting, met als doel het uitvoeren en bevorderen van bijzonder primair onderwijs.



Organisatiestructuur

TWijs heeft een compacte organisatiestructuur met weinig hiërarchie, veel autonomie en ruimte voor ieders inbreng onder andere middels breed samengestelde advies- en projectgroepen. Kinderen en ouders staan centraal.



Governance

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

Functiescheiding

Volgens de Code Goed Bestuur zijn organisaties voor primair onderwijs verplicht om de functies van bestuur en intern toezicht te scheiden. TWijs heeft een formele scheiding van bestuur en toezicht volgens het raad-van-toezichtmodel (two-tier). In dit model is sprake van twee organen: het (eenhoofdige) bestuur en een raad van toezicht. Elk orgaan heeft eigen taken en bevoegdheden die zijn vastgelegd in de statuten, het bestuursreglement en het reglement raad van toezicht. In het managementstatuut zijn de afspraken tussen bestuur en schooldirecties vastgelegd. Het managementstatuut is vastgesteld in 2021. Het bestuursreglement en het reglement raad van toezicht worden in 2022 vastgesteld.

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 bestond bij aanvang van het boekjaar uit zeven personen. Zoals afgesproken tijdens de fusie van Stichting Salomo en Stichting Sint Bavo is de omvang in de loop van 2021 teruggebracht naar vijf personen. Ten opzichte van het schema van aftreden is de termijn van mevrouw Ostendorf en de heer Gün verlengd om te zorgen voor continuïteit en het waarborgen van de identiteit van Stichting Sint Bavo. Op 21 september 2021 is mevrouw Mirelle Heerdink benoemd als nieuw lid raad van toezicht.



Tijdens de vergadering van 14 december 2021 heeft de voorzitter van de raad van toezicht, mevrouw Irene Wieling, afscheid genomen in verband met het bereiken van de maximale benoemingstermijn van acht jaar. Per 2022 is de vice-voorzitter Lex Knobben benoemd tot voorzitter van de raad.

De samenstelling van de raad van toezicht in 2021 was als volgt:

naam	expertise	1e benoeming	2e benoeming	aftreden
Dhr. B. Gün (Burhan)	Organisatieontwikkeling Bedrijfsvoering (Politiek) netwerk Haarlem	april 2012	april 2016 (verlengd tot juli 2021)	juli 2021
Mevr. drs. O.J.M. Ostendorf-Harmsen (Odylia)	Onderwijs Netwerk Haarlem	mei 2012	mei 2016 (verlengd tot juli 2021)	juli 2021
Mevr. drs. I. Wieling (Irene)	Voorzitter, Lid BAC Governance Onderwijs/kwaliteitszorg Benoemd op voordracht van de GMR	nov 2013	nov 2017	nov 2021
Dhr. A. v.d. Eijkel (Bram)	Lid Auditcommissie financiën Financiën/bedrijfsvoering Voorzitter Commissie van Toezicht ISH (tot september 2021)	nov 2015	nov 2019 (verlengd jan 2024)	
Mevr. drs. L.E.A. Paarlberg (Lilian)	Lid BAC HRM Organisatieontwikkeling Lid Commissie van Toezicht ISH	nov 2015	nov 2019	
Dhr. A.J. Knobben (Lex)	Communicatie en marketing Verandermanagement Duurzaamheid en ondernemerschap Netwerk Haarlem Vice-voorzitter, lid BAC Lid Commissie van Toezicht ISH, vanaf september 2021 voorzitter	okt 2018	jan 2022	
Dhr. H. el Hachhouchi (Hassan)	Lid Auditcommissie financiën Onderwijs	sept 2020		
Mw. M. Heerdink (Mirelle)	(Speciaal) onderwijs Lid BAC Identiteit Benoemd op voordracht van de GMR	sept 2021		

Zie voor een verdere toelichting zie [4 Verslag raad van toezicht](#)

De (gemeenschappelijke) medezeggenschap

Medezeggenschap is binnen TWiJs geregeld overeenkomstig de Wet medezeggenschap op scholen (WMS). Elke school heeft een eigen medezeggenschapsraad (MR). De MR wordt rechtstreeks door en uit de ouders en het personeel gekozen. Op basis van het MR-reglement verleent de MR advies of instemming op de in het reglement genoemde onderwerpen. De schooldirecteur is de overlegpartner van de MR. De Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR) overlegt met het bestuur over het overkoepelende beleid en wordt betrokken bij de voorbereiding van diverse (schooloverstijgende) onderwerpen. De GMR bestaat uit een evenredige vertegenwoordiging van ouders en personeelsleden van de scholen en het stafbureau. Er zijn 14 leden. De primaire gesprekspartner is de bestuurder. De bevoegdheden zijn opgenomen in het GMR-reglement.

Voor het jaarverslag en het reglement van de GMR zie website [Downloads – TWiJs – Tienduizend Kinderen Wereldwijs](#)



1.2 Profiel

Missie, visie en kernactiviteiten

In alles wat er binnen TWijs gebeurt, laten wij ons leiden door dat wat wij als onze kernopdracht zien:

Door middel van een kwalitatief hoogwaardig onderwijsaanbod eraan bijdragen dat onze leerlingen zich ontwikkelen tot verantwoordelijke, goed in hun vel zittende en goed functionerende wereldburgers.

In onze naam komt onze ambitie tot uitdrukking. Stichting TWijs is per 1 januari 2020 ontstaan uit een fusie van de stichtingen Sint Bavo en Salomo. Beide stichtingen wilden blijvend vernieuwen om hoogstaand onderwijs en goed werkgeverschap te bieden. 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 en vaardiger. Samen ontwikkelen we bij de kinderen de wijsheid om hun plaats in de wereld te vinden. Met meer dan 900 medewerkers en 31 scholen zijn we trots dat we dit mogen doen. Die trots komt terug in onze naam: TWijs. Tienduizend kinderen Wereldwijs.

Bij de realisatie van deze ambitie houden we onze belanghebbenden in het oog. Naast de kinderen en onze medewerkers zijn dit op de allereerste plaats de ouders die hun kinderen aan onze zorg hebben toevertrouwd. Bij belanghebbenden denken wij ook aan de overheden van wie wij bekostiging ontvangen en de onderwijsinspectie aan wie wij ons verantwoorden.

Strategisch beleidsplan

In ons strategisch beleidsplan heeft een aantal thema's een plek gekregen. Voor het onderwijs zijn dit continue aandacht voor kwaliteit – het aanreiken van een stevige basiskennis aan onze leerlingen -, toekomstbestendig leren inclusief digitale geletterdheid en kansengelijkheid. Goed onderwijs kan niet zonder goed personeel. Aantrekkelijk werkgeverschap is dan ook een ander belangrijk thema binnen TWijs. Een duurzaam en divers personeelsbestand, het delen van kennis, verbinding en ruimte voor persoonlijke ontwikkeling zijn hiervan belangrijke onderdelen.

Om adequaat in te kunnen blijven spelen op wat goed onderwijs, onze medewerkers en onze stakeholders van ons vragen, is het belangrijk dat onze organisatie slagvaardig, effectief en efficiënt is. Dit betekent onder andere een logische en compacte organisatiestructuur met weinig hiërarchie, veel zelfstandigheid voor de scholen, maar samen centraal doen wat beter en/of goedkoper kan waardoor we onze middelen optimaal in kunnen zetten voor de ontwikkeling van kinderen.

Onze kernwaarden zijn autonomie, vertrouwen, omzien naar elkaar, volharding en lef. Deze waarden drukken 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 willen samenwerken.

Voor meer informatie zie website [Strategisch-Beleidsplan-2021-2023](#)

Belangrijke maatschappelijke en strategische ontwikkelingen

Zoals in het voorwoord al vermeld is een traject gestart dat is gericht op de overdracht van een viertal scholen van KBO Haarlem-Schoten (te weten beide Bavo- en Liduina-scholen) aan TWijs. Achtergrond hiervan is dat deze scholen worden bestuurd door een vrijwilligersbestuur, dat in toenemende mate complexiteit is gaan ervaren die de slagkracht van een vrijwillig bestuur te boven



gaat. Een aantal van de scholen heeft onderwijskwaliteitsproblemen en is daarmee onder het vergrootglas van de Onderwijsinspectie komen te liggen. Bovendien tekent zich krimp van het leerlingenaantal af waarmee de financiële exploitatie onder druk komt te staan. TWiJs biedt het schoolbestuur ondersteuning. In eerste instantie door twee medewerkers van TWiJs bij het bestuur te detacheren met als belangrijkste opdracht de aansturing van het traject van kwaliteitsverbetering. Daarnaast is een intentieovereenkomst gesloten, gericht op de uiteindelijke overdracht van de vier scholen aan TWiJs (beoogde datum is 1 januari 2023).

In Haarlem-Noord wordt een integraal kindcentrum tot ontwikkeling gebracht voor het speciaal onderwijs, waarin (per 1 augustus 2022) de SO-school Prof. Dr. Gunningschool van de Aloysiusstichting wordt overgedragen aan TWiJs en onderdeel gaat vormen van het BRINnummer van SBO-school De Trapeze (TWiJs). Het doel is om, samen met de andere twee IKC's in de regio (vallend onder collega-schoolbesturen), samen voor elk kind dat aangewezen is op SBO/SO (Cluster 4, gedrag) een passende plek te bieden. Met het oog op dit integraal aanbod zal straks worden samengewerkt met een jeugdhulppartner, waarvoor in de planvorming Levvel in beeld is.

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. Er wordt geen onderscheid gemaakt op grond van levensbeschouwing, cultuur of handicap. 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 weigert om een kind als leerling toe te laten, 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.

1.3 Dialoog

Horizontale verantwoording

Door middel van de horizontale dialoog legt TWiJs richting haar stakeholders verantwoording af over het gevoerde beleid, de behaalde resultaten en de inzet van middelen. Daarvoor worden allerlei instrumenten ingezet: schoolplan, schoolgids, jaarverslagen en schooljaarverslagen, rapporten van tevredenheidsonderzoeken, de website, nieuwsbrieven, bouwjournaals maar ook instrumenten zoals de klachtenregeling, Vensters PO, etc. De horizontale dialoog gaat echter verder dan informeren en het afleggen van verantwoording. Belangrijker is dat de belanghebbenden zoals ouders, leerlingen en medewerkers ook echt hun invloed kunnen uitoefenen.

Vanuit de kernwaarden 'vertrouwen' en 'omzien naar elkaar' vindt TWiJs het belangrijk om actief de dialoog en feedback te organiseren in plaats van zich sec te richten op verantwoording. Dit wordt gedaan door bijvoorbeeld een actieve en professioneel ondersteunde GMR die direct en open contact heeft met de bestuurder en betrokken wordt in het toezicht op TWiJs. Maar ook door informeel het contact met onze belanghebbenden te organiseren. Denk aan leerlingen- en ouderpanels. Verder wordt gebruik gemaakt van ICT-tools waarmee de interactiviteit tussen scholen en ouders wordt versterkt. Extern nemen we deel aan allerlei overlegvormen waarin we ons handelen toelichten en input verzamelen waarmee we ons beleid en onze praktijk kunnen bijstellen.



Organisatie of groep	Beknorte omschrijving van de (horizontale) dialoog of samenwerking en de ontwikkelingen hierin
Medewerkers	Binnen de GMR en MR kunnen de personeelsleden meedenken en meebeslissen over het TWijs-beleid en belangrijke schoolzaken.
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 conform 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.
Kinderopvangorganisaties	Met diverse kinderopvangorganisaties (onder andere HERO, OpStoom, Haarlem Effect en les Petits) wordt samengewerkt op het gebied huisvesting en het bevorderen van de doorgaande leerlijn.
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 voor voortgezet onderwijs (formeel onder IRIS-bestuur). De gezamenlijke verantwoordelijkheid en overige bestuurlijke afspraken tussen beide schoolbesturen zijn in 2018 vastgelegd in een samenwerkings-overeenkomst.
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.
Regionaal Transfercentrum De Beurs (tot november 2021)	TWijs werkt samen in het netwerk van RTC De Beurs met andere schoolbesturen om gezamenlijk nieuw personeel aan te trekken.



Klachtenbehandeling

In 2021 zijn twee klachten en vier meldingen binnengekomen. Deze klachten zijn in behandeling genomen. Eén klacht is naar tevredenheid van betreffende ouders afgehandeld. De andere klacht dateert van voor de kerstvakantie (17 december 2021), de afhandeling van deze klacht loopt nog.

Onze externe vertrouwenspersoon heeft in 2021 drie meldingen en één klacht ontvangen. Geen enkele klacht heeft geleid tot een officiële klacht naar de schooldirectie of het bestuur.

In de corona periode hebben we een toename van het aantal klachten gezien. Meldingen en klachten hadden in 2021 overwegend betrekking op communicatie waaronder omgang met medewerkers en leerlingen, organisatiecultuur en het adequaat tegemoetkomen aan specifieke ondersteuningsbehoeften. In een aantal gevallen heeft de inhoud van de klacht te maken met de coronamaatregelen en de impact die deze op de maatschappij hebben gehad.

Onze klachtenregeling vindt u op de website [Klachtenregeling TWijs](#)



2. Verantwoording van het beleid

2.1 Onderwijs & kwaliteit

Onderwijskwaliteit en kwaliteitszorg

Jaarplannen (afgeleid uit het schoolplan) en de schoolanalyse zijn de basis voor de bestuursgesprekken die in het kader van kwaliteitszorg met alle scholen worden gevoerd. In aanvulling hierop geven interne audits en tevredenheidsonderzoeken een beeld van de kwaliteit (van het onderwijs). Zowel de gesprekken als de audits en tevredenheidsonderzoeken zijn erop gericht de scholen te ondersteunen en te versterken, zonder een dwingend format op te leggen. Het bestuur van TWiJs wordt door de raad van toezicht, de GMR en de onderwijsinspecteur nadrukkelijk aangesproken en bevraagd op haar verantwoordelijkheid als het gaat om de onderwijskwaliteit op de scholen en om een inzichtelijke en duidelijke verantwoording naar ouders, inspectie en samenleving.

Het doel van de TWiJs-brede kwaliteitszorg is dat het de scholen voldoende steun geeft in de opzet en uitvoering van de kwaliteitszorg, waarbij de analyse van de toetsgegevens en de hieruit volgende verbeterstappen, een belangrijk onderdeel vormt. Naast de steun geeft het ook voldoende vrijheid voor 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. Een degelijke kwaliteitszorg heeft zich in het verleden vertaald gezien in positieve inspectierapporten.

Als de kwaliteit van een school niet voldoende blijkt te zijn, als daar sterke vermoedens over zijn of indien de school zelf zoekt naar het verbeteren van de kwaliteit, kan de begeleiding en het toezicht vanuit TWiJs intensiever worden.

De gesprekken en instrumenten die worden gebruikt voor het verkrijgen van zicht op de onderwijskwaliteit van de scholen geven het bestuur zicht op:

- (1) actuele thema's,
 - (2) onderwerpen die (meer) aandacht zouden moeten krijgen en/of
 - (3) resultaten die verbeterd kunnen of moeten worden.
1. Wanneer er tussen scholen gedeelde thema's waren, is gekeken naar mogelijkheden voor uitwisselen van reeds aanwezige kennis, (nieuw) aanbod in de TWiJs Academie, de netwerken (taalspecialisten, rekenspecialisten, ICT coördinatoren, ib-ers, docenten bewegingsonderwijs) of de (plenaire) overleggen van directeuren.
 2. Onderwerpen die meer aandacht zouden moeten krijgen zijn opgenomen in het jaarplan onderwijs en ICT. Een voorbeeld hiervan is digitale geletterdheid. In praktijk zagen we (grote) verschillen tussen de scholen, waarbij een aantal scholen in aanpak en aanbod achterbleef. Met elkaar is een plan gemaakt hoe we digitale geletterdheid de komende twee jaar op voldoende niveau kunnen krijgen op alle TWiJs scholen.
 3. Resultaten die verbeterd kunnen of moeten worden, komen met name voort uit de schoolanalyses en bestuursgesprekken. We kijken dan naar sociale veiligheid en cognitieve resultaten. Resultaten op sociale veiligheid zijn op orde. Daar waar zorgen zijn worden interventies ingezet. De veiligheid (sociaal-emotionele ontwikkeling) vormt sinds schooljaar 2020-2021 vast onderdeel van de schoolanalyse. De cognitieve resultaten worden beoordeeld door te kijken naar de toetsen van het leerling volg systeem (lvs; binnen TWiJs gebruiken de meeste scholen cito, een aantal scholen IEP en 1 school



BOOM) en de eindtoets (per 2022 gaan alle TWiJs scholen over op IEP). De eindtoets van 2021 telde niet mee voor (de formele beoordeling van) de inspectie van het onderwijs. Intern hebben wij deze eindresultaten wel bekeken en gewogen. De scholen die onder of net op de signaleringswaarde voor 1S/2F (N=4) zitten worden intensiever gevolgd en ondersteund.

Het bestuur legt door middel van het bestuursverslag en in gesprek met de Inspectie (n.a.v. risicoanalyse) verantwoording af over de onderwijskwaliteit. 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. Tevens is dit een onderwerp van gesprek binnen de MR-en van de scholen en de GMR. Ook is de onderwijskwaliteit een vast onderwerp voor de vergaderingen met de raad van toezicht.

Overige doelen en resultaten

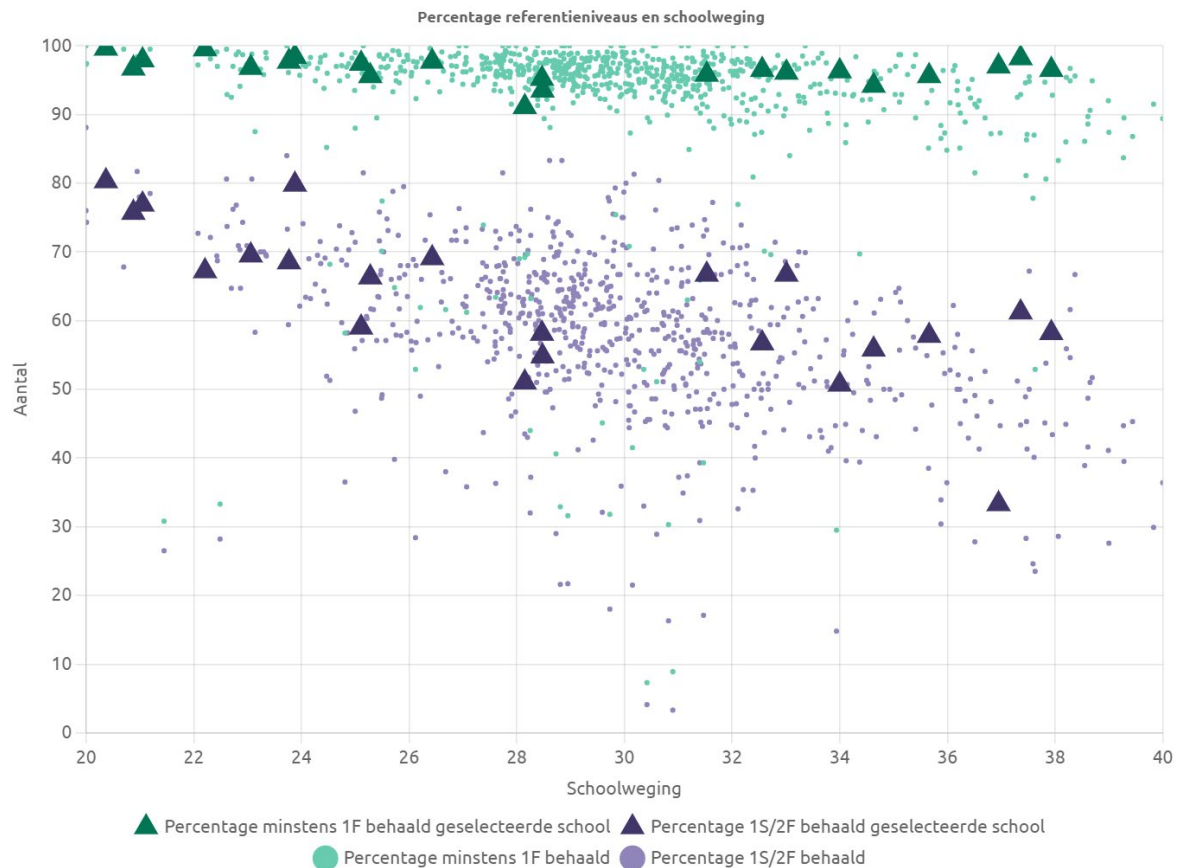
Het beleidsterrein onderwijs is nauw betrokken bij de andere beleidsterreinen. Zo is er met HR gewerkt aan het opzetten van een kweekvijver voor directeuren, een volledig aanbod in de TWiJs Academie en het delen van kennis vanuit de expertpool. Samen met ICT is gewerkt aan de implementatie van en scholing over Parnassys en digitale geletterdheid. Met financiën is nauw opgetrokken op het gebied van de besteding van NPO-gelden. Deze onderwerpen komen elders terug.

Overige ontwikkelingen

Per schooljaar 2021-2022 zijn er extra middelen beschikbaar gesteld vanuit het Nationaal Programma Onderwijs (NPO). Voorafgaand aan het maken van een plan voor besteding van deze middelen hebben de scholen in hun schoolanalyse gekeken naar mogelijke vertragingen en resultaten die verbeterd kunnen worden. In overleg met team, MR en bestuur zijn de plannen opgesteld. Scholen hebben gebruik gemaakt van de voor het NPO opgestelde 'menukaart' met daarop 'evidence based' interventies. Vanaf september 2021 zijn de scholen aan de slag gegaan met het uitvoeren van de plannen. Door veelvuldige afwezigheid van leerlingen en personeel in verband met coronamaatregelen, als ook de extra week kerstvakantie zijn de achterstanden op een aantal scholen helaas nog verder opgelopen.

Onderwijsresultaten

Alle scholen van TWiJs scoren wat betreft de eindresultaten boven de signaleringswaarde van 85% 1F. Vier scholen hebben de signaleringswaarde 1S/2F passend bij hun schoolweging (leerlingpopulatie) niet behaald. Als gevolg van de coronacrisis heeft de inspectie de beoordeling van de onderwijsresultaten aangepast. Scholen werden in het schooljaar 2020/21 niet beoordeeld op de resultaten en er vond geen publicatie plaats van de onderwijsresultaten op de website van de Inspectie.



In bovenstaand overzicht kijkt het aantal getoonde scholen af ten opzichte van de werkelijkheid. De scholen voor speciaal (basis)onderwijs, de ISH en de ITK zijn niet in de resultaten opgenomen. Verder ontbreken drie scholen (Prinses Beatrix, Oranje Nassau en Koningin Wilhelmina) omdat de resultaten van deze scholen niet correct worden weergegeven.

Vanuit de schoolanalyses valt op dat vertragingen opgelopen door corona sterk verschillen tussen de verschillende scholen. Deze verschillen zijn ook waar te nemen tussen leerlingen binnen de scholen zelf. Het is daarom moeilijk een algemene uitspraak te doen over de gevolgen van de coronapandemie. Op individueel niveau zien we dat er leerlingen zijn die baat hebben gehad bij het thuisonderwijs en andere juist niet. Over het algemeen kan geconcludeerd worden dat scholen met een hogere weging te maken hebben met meer (leer- en sociaal-emotionele) vertragingen.

Internationalisering

TWijS heeft een ISH met name om kinderen uit expatgezinnen een internationaal curriculum te kunnen bieden zodat ze de draad weer op kunnen pakken als ze terugkeren of verhuizen naar een ander land. Verder heeft TWijS het bevoegd gezag over de nieuwkomersvoorziening ITK en het adviescentrum ITK. Deze ondersteunen en adviseren reguliere basisscholen bij het organiseren van onderwijs en opvangen van leerlingen met een internationale achtergrond. Hier is om uiteenlopende redenen in toenemende mate vraag naar. Daarnaast hebben we een aantal scholen die gezien de samenstelling van hun populatie al jarenlang expertise hebben opgebouwd in het onderwijs aan leerlingen die Nederlands als tweede taal leren.



Onderzoek

Binnen TWijs is er beleid op het thema onderzoek. Enerzijds heeft TWijs het beleid dat het onderwijs zoveel mogelijk vormgegeven wordt op basis van evidence based of evidence informed werkwijzen. Scholen worden daarop bevraagd bij de bespreking van hun plannen en analyses. De onderzoeksresultaten worden gecommuniceerd en meegenomen binnen het aanbod van de TWijs Academie. Anderzijds participeert TWijs in landelijke onderzoeken. Zo is er recent samengewerkt met het Kohnstamm Instituut, loopt er een onderzoek naar de effecten van High Dosage Tutoring door de UvA en is TWijs aangesloten bij een onderzoek naar de didactiek van het aanleren van creatief rekenen vanuit het Lectoraat Rekenen Wiskunde van de iPabo.

Inspectie

In 2021 hebben acht scholen in het kader van een thema-onderzoek “Kwaliteitsverbetering en de leerlingenpopulatie” ‘digitaal bezoek’ gehad van de inspectie. De keuze voor deze scholen is door de inspectie ad random gemaakt.

Het betreft de volgende scholen:

- Bosch en Hovenschool
- Adalbertusschool
- Koningin Wilhelminaschool
- De Dreef
- Bos en Duinschool
- Bavo Jenaplanschool
- De Tijo van Eeghenschool
- De Willinkschool

Scholen moesten op voorhand hun verbeterpunten aangeven in relatie tot hun leerlingpopulatie. De inspecteur was veelal positief over de keuzes van de verbeterthema's omdat deze goed aansloten bij de school en de leerlingpopulatie. Een belangrijke tip die in veel gesprekken naar voren kwam was om in de schooljaarplannen meer met leerlingdoelen te gaan werken.

Daarnaast hebben de Veronicaschool en de Talenten deelgenomen aan het thema-onderzoek: 'Doorstroomonderzoek Schoolloopbanen COVID-19'. Dit onderzoek richt zich op de lange termijn gevolgen van de coronapandemie voor de schoolloopbanen en carrièremogelijkheden van leerlingen alsmede op de bijdrage die het onderwijs heeft geleverd om de nadelige effecten hiervan op te vangen. Aanleiding voor dit doorstroomonderzoek is de oproep aan het primair onderwijs om kansrijk te adviseren. Zo hoopt de inspectie meer zicht te krijgen op de invloed van de gevolgen van corona op het adviesproces. De informatie die hierbij wordt verzameld, vormt een van de bronnen voor de 'Staat van het Onderwijs'. Deze onderzoeken zijn goed verlopen met dien verstande dat bleek dat adviesgegevens vanuit Vensters PO niet overeenkomen met de data van de inspectie. Dit is onderwerp van gesprek.

Compacte variant vierjaarlijks onderzoek Inspectie

In het kader van de compacte variant van het vierjaarlijks onderzoek heeft op 20 mei 2021 een bestuursgesprek plaatsgevonden tussen de onderwijsinspectie en een vertegenwoordiging van het bestuur van TWijs. In de prestatieanalyse worden verschillende onderwerpen behandeld, waaronder: eindopbrengsten, schorsingen & verwijderingen, absenties/thuiszitters, resultaten sociale veiligheid, groei/krimp en klachten. Dit onderzoek gaf geen aanleiding voor een regulier vierjaarlijks onderzoek op korte termijn.



Passend onderwijs

Naam schoolbestuur	Leerlingaantal 1-10-2021	Ontvangen middelen SWV kalenderjaar 2021	
TWijs	6.988	Ondersteuningsmiddelen:	€ 2.070.900,-.
		TLV op BAO:	€ 250.751,-.
		Inzet expertise gespecialiseerd onderwijs op bao:	€ 56.000,-.
		ITK	€ 85.000,-.
		Overig	€ 321.488,-.
		Totaal	€ 2.784.139,-

De middelen die vanuit de lumpsum en het samenwerkingsverband besteed worden aan doelen in het kader van passend onderwijs zijn voor een groot deel opgenomen in de formatieruimte van de scholen. Inzet in formatie maakt begeleiding van (groepjes) leerlingen mogelijk, maar ook instructie in kleinere groepen en in sommige gevallen wordt een gemiddeld kleinere groepsgrootte hiermee mogelijk. Een ander deel van de middelen is besteed aan aanschaf of onderhoud van materiaal en het (laten) doen van toetsen en testen. Tenslotte zijn er ook scholen die meedoen aan projecten.

TWijs streeft ernaar om - in het kader van passend onderwijs - een zo passend mogelijke onderwijsplek te vinden (of creëren) voor elke leerling. In de praktijk zien we dat dit voor een groot deel lukt op de scholen zelf, maar dat er in enkele gevallen ook doorverwezen wordt naar een school die beter kan voldoen aan de onderwijs- en ondersteuningsbehoefte van een leerling. We zien het aantal kleuters die met gedrag- of ontwikkelproblematiek op school starten toenemen. corona is hiervan een belangrijke oorzaak. Ten gevolge van corona zien wij een toename van het aantal kleuters dat wordt verwezen naar het speciaal (basis)onderwijs. Voor deze leerlingen is door de toename niet altijd (direct) een plek beschikbaar.

Als bestuur hebben wij zicht op het aantal verwijzingen en het aantal Toelaatbaarheidsverklaringen (TLV's) alsmede op het aantal leerlingen dat deelneemt aan DWS en HDT (Day a Week school en High Dosage Tutoring). Via het schoolondersteuningsprofiel (SOP) hebben wij zicht op de wijze waarop invulling wordt gegeven aan passend onderwijs/expertise. Middels bestuursgesprekken heeft het bestuur beeld van de algehele onderwijskwaliteit op haar scholen, waaronder passend onderwijs. Er worden geen resultaatafspraken gemaakt, behalve dat de scholen goed zicht moeten hebben op de ontwikkeling van alle leerlingen. Indien scholen vastlopen in de begeleiding van een leerling, is er contact met het bestuur.

Projecten Passend Onderwijs

High Dosage Tutoring (HDT)

Om de leerachterstanden bij rekenen-wiskunde van bovenbouwleerlingen terug te dringen, heeft TWijs samen met het Samenwerkingsverband Passend Onderwijs Zuid Kennemerland PO een intensief tutorprogramma opgezet, uit te voeren door Stichting The Bridge Learning Interventions (www.tbli.nl). Deze interventie op rekenen wordt ingezet in groep 7 en 8.

Doel van het project is dat de rekencompetenties van de leerlingen toenemen en dus hun rekenniveau stijgt. Door rekenonderwijs op maat en intensief werken aan de rekenvaardigheden en het rekeninzicht, zullen de leerlingen snel succes ervaren. Het doelgericht vergroten van het zelfvertrouwen, sociaal emotioneel welbevinden en motivatie zijn zeer belangrijke onderdelen tijdens de tutoring. Door deze succeservaringen verwachten we een meer actieve leerhouding in de klas (bij rekenen, maar ook bij andere lessen). Daarnaast worden ouders betrokken bij de "tutoring" doordat de tutores wekelijks telefonisch contact met ouders onderhouden, met als doel de ouderbetrokkenheid te verhogen. Tevens stellen we ons als doel dat het VO advies van de deelnemende leerlingen hoger uitvalt dan bij de start van het project zou worden



voorspeld. Scholen van verschillende besturen doen mee met HDT, waaronder 48 leerlingen van drie TWijs scholen.

Day a Week School (DWS)

De Day a Week school heeft een vaste plek gekregen in het onderwijsveld in Haarlem en omgeving. Dit initiatief bestaat al een poosje in Amsterdam. Vanuit de éénpitters in de regio Zuid-Kennemerland ontving het Samenwerkingsverband Passend Onderwijs Zuid Kennemerland PO de vraag naar een voorziening voor leerlingen met een sterk analytisch en creatief denkvermogen. Naast het plusaanbod (plusklas) op de reguliere basisscholen biedt de Day a Week school de kans om één dag per week met ontwikkelingsgelijken te werken. De Day a Week school biedt een cognitief uitdagend onderwijsaanbod dat gericht is op de ontwikkeling van vakoverstijgende vaardigheden.

De Day a Week school is een onderwijsprogramma dat samenwerkt met verschillende besturen. Vanuit 12 TWijs-scholen nemen 25 TWijs-leerlingen deel aan het programma.



2.2 Personeel & professionalisering

Inleiding

Na het harmoniseren van het personeelsbeleid als gevolg van de fusie in 2020 is in 2021 het strategisch beleidsplan voor 2021-2023 opgesteld. TWijs streeft naar voldoende en kwalitatief goede personeelsleden en naar een divers personeelsbestand dat een afspiegeling van de samenleving is. Dit kan gerealiseerd worden door inhoudelijk te investeren in personeel. Met 31 scholen biedt TWijs personeelsleden perspectief om zich te ontwikkelen in de gewenste richting.

Doelen en resultaten

In het jaarplan en de begroting zijn verschillende doelen gesteld ten aanzien van Personeel en Professionalisering. In onderstaand overzicht staan deze beleidsvoornemens en resultaten weergegeven en beknopt toegelicht. Per doelstelling wordt de status in kleur aangegeven.

Inwerken nieuw personeel – **doel behaald**

Doel: harmoniseren van het beleid op het gebied van inwerken van nieuw personeel.

Na de fusie tussen Salomo en Sint Bavo is het personeelsbeleid van beide stichtingen in 2020 voor de meeste thema's geharmoniseerd. Voor het thema inwerken van nieuw personeel was dit echter nog niet het geval. Het harmoniseren van het beleid is in 2021 gerealiseerd door een projectgroep bestaande uit een afvaardiging van directeuren en een beleidsadviseur HR.

Gesprekkencyclus – **doel behaald**

Doel: het beleid op het gebied van de gesprekkencyclus is gemoderniseerd en geïmplementeerd.

De wereld om ons heen verandert. Het onderwijs is niet meer hetzelfde als 20 jaar geleden en hoe het er over 20 jaar uitziet is lastig te voorspellen. Om in deze veranderende samenleving blijvend goed te functioneren is een continue ontwikkeling nodig. Om deze reden is de wens geuit om nieuw beleid op te stellen met betrekking tot de gesprekkencyclus. Het bestaande beleid sloot onvoldoende aan bij de wensen van medewerkers en leidinggevendenden. Aangegeven werd dat de gesprekkencyclus minder statisch en meer ontwikkelingsgericht zou moeten zijn. In 2020 is een projectgroep, bestaande uit een afvaardiging van directeuren en een beleidsadviseur HR, gestart met het opstellen van nieuw beleid. In 2021 is dit proces gecontinueerd en is het gesprekkencyclus beleid vastgesteld. Om het nieuwe beleid te implementeren hebben de HR-adviseurs een presentatie gegeven op alle scholen en zijn diverse trainingen georganiseerd waarin medewerkers en leidinggevendenden geschoold werden in de nieuwe manier van gespreksvoering.

Kweekvijver voor schoolleiders en intern begeleiders – **doel behaald**

Doel: er is een intern opleidingsprogramma voor directeuren en intern begeleiders.

Naast het lerarentekort werd in 2021 ook het tekort aan intern begeleiders en schoolleiders voelbaar. Intern opleiden is daarom een belangrijk speerpunt voor TWijs. Het doel van de kweekvijver is het informeren en enthousiasmeren van personeelsleden over het werken in een bepaalde functie. Dit wordt gedaan door informatiebijeenkomsten te organiseren en meeloopdagen te faciliteren. Daarnaast is in 2021 gestart met het traineeship voor schoolleiders. Met het traineeship biedt TWijs personeelsleden de mogelijkheid om ervaring op te doen in de praktijk.

TWijs Academie – **doel behaald**

Doel: programma TWijs Academie is van hoge kwaliteit en sluit aan bij het strategisch beleidsplan.

Voor het realiseren van de doelen uit het strategisch beleidsplan is het van belang dat het professionaliseringsaanbod hierop aansluit. Om deze reden is het strategisch beleidsplan dit jaar



leidend geweest bij het samenstellen van het programma van de TWiJs Academie. Daarnaast is aan personeelsleden gevraagd aan welke trainingen en opleidingen zij behoefte hebben. Dit heeft geleid tot een breed en uitdagend professionaliseringsaanbod. De kwaliteit van de aangeboden trainingen en opleidingen is onderzocht met behulp van evaluatieformulieren die na afloop naar de deelnemers zijn verstuurd.

Ontwikkelmogelijkheden bij TWiJs – proces loopt nog

Doel: medewerkers weten welke ontwikkelmogelijkheden er zijn bij TWiJs.

In het kader van behoud is het van belang dat medewerkers op de hoogte zijn van de mogelijkheden bij TWiJs. De afgelopen jaren zijn diverse initiatieven gestart, zoals de TWiJs Expertpool, de kweekvijver voor schoolleiders en loopbaanassessments. Wanneer medewerkers op de hoogte zijn van de mogelijkheden bij TWiJs en weten welke doorgroeimogelijkheden er zijn, is de kans groter dat we hen kunnen behouden voor TWiJs. De initiatieven die er zijn worden de komende periode extra onder de aandacht gebracht.

Verzuim – doel niet behaald

Doel: verzuimpercentage is maximaal 4% en de meldingsfrequentie is maximaal 1.

Hoewel het verzuimpercentage van TWiJs lager is dan het gemiddelde binnen de sector is het van belang grip te blijven houden op verzuim en zo het aantal benodigde vervangingen te beperken. Als gevolg van het lerarentekort wordt het vinden van vervangers namelijk steeds lastiger. Het verkrijgen van meer grip op verzuim is gerealiseerd door middel van het creëren van korte lijnen tussen de HR-adviseur en de leidinggevendenden. Door de HR-adviseur vanaf de start te betrekken bij een verzuimcasus, kan indien nodig tijdig geadviseerd, bijgestuurd en ingegrepen worden. In 2021 was het verzuimpercentage 4,49 en de meldingsfrequentie 0,84. Hoewel het hogere verzuimpercentage mogelijk het gevolg is van corona worden in 2022 vervolgstappen gezet om dit percentage te verlagen.

Vervolgstappen: in 2022 wordt de samenwerking met de bedrijfsarts verbeterd door een regelmatige terugkoppeling van de re-integratie te geven, zodat hij gericht kan adviseren. Daarnaast zal HR dichter op het verzuim zitten, zodat leidinggevendenden tijdig geadviseerd kunnen worden over preventie en verzuimbegeleiding.

Toekomstige ontwikkelingen

Het tekort aan leraren, intern begeleiders en schoolleiders levert nog steeds een risico op voor de onderwijskwaliteit. Deze personeelstekorten vragen om het anders organiseren van het onderwijs. In 2022 start TWiJs met een projectgroep die de scholen hierbij adviseert en ondersteunt.

Het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap heeft zichzelf de ambitie gesteld om in 2030 alle pabo-studenten op te leiden in een opleidingsschool. Vanaf 2022 neemt een aantal scholen van TWiJs deel aan een opleidingsschool in samenwerking met INholland en Hogeschool Leiden.

Op 2 november 2021 is het cao-akkoord ondertekend voor de cao po 2021. Deze cao heeft een looptijd van 1 januari 2021 tot en met 31 december 2021. De afspraken uit deze cao lopen door totdat er een nieuw cao-akkoord is. De komst van een nieuwe cao in 2022 kan leiden tot aanpassingen van het huidige personeelsbeleid.



Zaken in het afgelopen jaar met personele betekenis

Het omgaan met de coronamaatregelen en de wisselingen tussen onlineonderwijs en het fysieke onderwijs op school hebben het afgelopen jaar veel aandacht en tijd gevraagd. Als gevolg hiervan kon minder aandacht en tijd worden besteed aan schoolontwikkeling. Daarnaast is er als gevolg van corona gerelateerd verzuim meer verwacht van het personeel. Met de inzet van extra ondersteuning is het gelukt om uitval te beperken.

De coronapandemie heeft de scholen voor veel uitdagingen gesteld. Tegelijkertijd is een enorme slag gemaakt in het digitaal werken waar anders veel langer over zou zijn gedaan.

Personeelsleden hebben zich de mogelijkheden van het werken met ICT in een korte tijd eigen gemaakt. Op onderwijsinhoudelijk en ICT-gebied is sprake geweest van een goede samenwerking tussen de scholen en de bovenschoolse beleidsadviseurs waardoor opgedane kennis en ervaring direct konden worden gedeeld. De mogelijkheid van het digitale werken heeft ook duidelijk gemaakt dat we alert moeten blijven op de balans werk/privé van onze medewerkers.

Uitkeringen na ontslag

In 2021 is € 19.562 besteed aan uitkeringen na ontslag. Dit bedrag is betaald aan twee wachtgelders. Hiervoor was reeds een voorziening opgenomen.

Als gevolg van de modernisering van het participatiefonds is de verwachting dat de kosten voor uitkeringen na ontslag de komende jaren stijgen, wanneer geen aanvullende maatregelen getroffen worden. Door personeelsleden actief te begeleiden naar nieuw werk wil TWijs hoge kosten voorkomen. Dit doen we onder andere door functioneringsproblemen tijdig te signaleren en begeleiding en ondersteuning in te zetten met het verbeteren van het functioneren als doel. Doordat HR regelmatig op de scholen aanwezig is, is tijdig adviseren en bijsturen waar nodig mogelijk. Wanneer blijkt dat de functie niet past bij de medewerker kan door middel van loopbaangesprekken of een assessment gekeken worden welke functie binnen of buiten het onderwijs passend is bij de medewerker. De medewerker wordt zo begeleid naar een andere baan, waardoor uitkeringskosten voorkomen kunnen worden. Wanneer het onverhoopt niet lukt het functioneren te verbeteren en wanneer geen andere passende functie bij TWijs gevonden kan worden, spant TWijs zich in om de medewerker naar nieuw werk te begeleiden zodat het aanvragen van een uitkering voorkomen wordt. TWijs is van plan om hierbij gebruik te maken van de expertise en ervaring van een gespecialiseerde externe organisatie.

Aanpak werkdruk

Het ministerie van OCW stelt gelden beschikbaar voor de bestrijding van de werkdruk. Deze middelen maken deel uit van de bekostiging voor personeels- en arbeidsmarktbeleid (PAB). De hoogte van het budget per school is afhankelijk van het aantal leerlingen op 1 oktober voorafgaand aan het schooljaar. Dus het leerlingaantal op 1 oktober 2019 bepaalt het budget PAB voor schooljaar 2020-2021 en het leerlingaantal op 1 oktober 2020 is bepalend voor het budget PAB voor schooljaar 2021-2022. De combinatie van beide schooljaren, d.w.z. 7 maanden van schooljaar 20-21 en 5 maanden van schooljaar 2021-2022, bepaalt het totale budget voor 2021. TWijs heeft ervoor gekozen de werkdrukmiddelen toe te voegen aan de beschikbare middelen, die deel uitmaken van haar Formatieberekeningsmodel. Concreet betekent dit dat de schooldirectie in overleg met de teamleden, die zitting hebben in de MR, besluit hoe deze middelen worden ingezet (formatief, materieel of een combinatie van beiden).

Tot 1 januari 2023 maken de werkdrukmiddelen nog deel uit van de Rijksbekostiging PAB. Daarna is het opgenomen in de basisbekostiging (bedrag per leerling).



De bedragen per leerling zijn voor beide schooljaren als volgt:

	Schooljaar 2020-2021	Schooljaar 2021-2022
Basisonderwijs	€ 251,38	€ 252,78
Speciaal basisonderwijs	€ 377,07	€ 379,17
(Voortgezet) speciaal onderwijs	€ 502,76	€ 505,56

In onderstaande tabel is zichtbaar welke bedragen TWiJs aan werkdrukmiddelen per BRIN in 2021 heeft ontvangen. Het meeste geld is formatief ingezet (door de benoeming van onderwijsassistenten, leraarondersteuners of door uitbreiding van aanstellingen van leerkrachten).

BRIN	Naam school	Werkdrukmiddelen 2021	Gesprek met team gevoerd?	Ja/nee Instemming P-MR?
04OH	Koningin Wilhelmina-School	€ 48.693	Ja	Ja
05BC	Sint Adalbertusschool	€ 51.867	Ja	Ja
05MD	I H van Eeghenschool	€ 55.391	Ja	Ja
07XG	Willinkschool	€ 46.673	Ja	Ja
08QH	Bos en Duin	€ 40.521	Ja	Ja
09QN	De Schelp	€ 52.739	Ja	Ja
11CF00	Prinses Beatrixschool	€ 70.064	Ja	Ja
11CF01	Bosch & Hoven	€ 61.016	Ja	Ja
11OX	Nicolaas Beetsschool	€ 94.445	Ja	Ja
12BV00	De Wadden Boerhaave	€ 57.008	Ja	Ja
12BV01	De Wadden Molenwijk	€ 32.142	Ja	Ja
12KZ00	De Meer	€ 44.616	Ja	Ja
12KZ001	Bavoschool	€ 28.201	Ja	Ja
13KT00	Dreefschool	€ 122.762	Ja	Ja
13KT01	International School Haarlem	€ 59.098	Ja	Ja
13TP00	De Ark	€ 156.593	Ja	Ja
13TP01	De Werkschuit	€ 54.703	Ja	Ja
14AG	Willem van Oranjeschool	€ 49.490	Ja	Ja
14DO	Koningin Emmaschool	€ 119.321	Ja	Ja
14GK00	Dr. H Bavinckschool	€ 113.805	Ja	Ja
14GK01	De Verbeelding	€ 15.378	Ja	Ja
14WV	SBO De Trapeze	€ 53.420	Ja	Ja
14YU	Oranje Nassauschool	€ 90.354	Ja	Ja
16GV	St Bernardus	€ 84.912	Ja	Ja
16IC00	Don Bosco	€ 40.434	Ja	Ja
16IC01	Internationale Taalklas	€ 50.791	Ja	Ja
16LQ00	St Franciscus	€ 46.343	Ja	Ja
16LQ01	De Talenten	€ 24.422	Ja	Ja
16MQ00	Mgr. Huibers	€ 26.877	Ja	Ja
16MQ01	De Brandaris	€ 39.302	Ja	Ja
16XC	Veronica	€ 60.302	Ja	Ja
-	Totaal	€ 1.891.683		

Strategisch personeelsbeleid

Het strategisch beleidsplan dient als basis voor het personeelsbeleid. Op basis van het strategisch beleidsplan wordt het jaarplan HR opgesteld. In dit jaarplan worden de te behalen doelen voor het aankomende schooljaar beschreven. Deze doelen zijn afgeleid van de doelen van de organisatie en worden gesteld op basis van de opgaven waar de scholen voor staan. Aantrekkelijk werkgeverschap is een belangrijk doel uit het strategisch beleidsplan 2021-2023.



Het personeelsbeleid van TWijs wordt vormgegeven door de adviesgroep HR. Deze adviesgroep bestaat uit de HR-adviseurs en een afvaardiging van de schoolleiders. De schoolleiders die geen zitting nemen in deze adviesgroep kunnen input leveren voor beleid en/of verbeteringen van eerder vastgesteld beleid via collega schoolleiders of via HR.

Het jaarplan HR wordt halverwege het schooljaar en na afloop van het schooljaar door de adviesgroep HR geëvalueerd, zodat vastgesteld kan worden of de doelen zijn behaald of dat verdere actie nodig is. Met behulp van enquêtes en klankbordgroepen worden overige personeelsleden gestimuleerd om input te leveren voor beleid en te laten weten hoe het vastgestelde beleid door hen wordt ervaren. De resultaten van deze enquêtes kunnen leiden tot aanpassingen van het personeelsbeleid.

Personeel in cijfers

Gewogen gemiddelde leeftijd

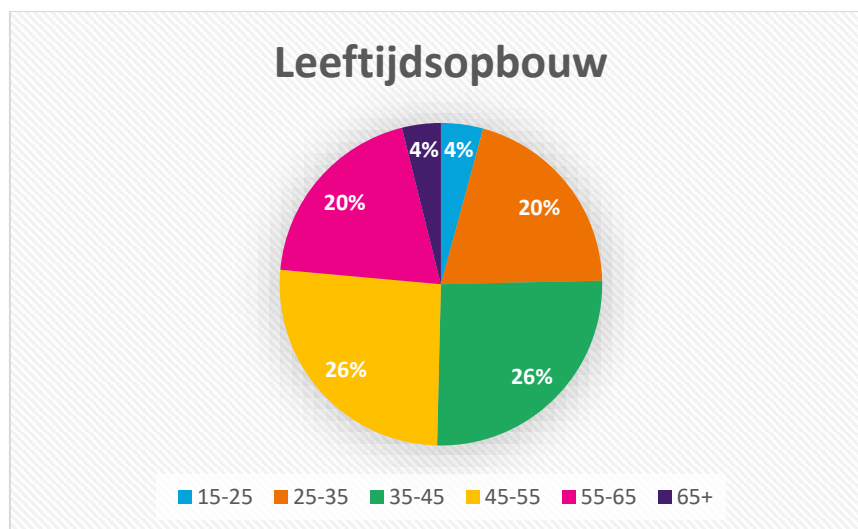
De gewogen gemiddelde leeftijd van personeel (GGL) is een grondslag voor de bekostiging. Hieronder de GGL voor TWijs, Sint Bavo, Salomo en landelijk.

	TWijs			Sint Bavo	Stichting Salomo	Landelijk		
	2021	2020		2019	2019	2021	2020	2019
Basis scholen	40,72	40,36		40,30	40,13	n.n.b.	39,50	39,57
SO/SBO	41,51	41,70		44,80	39,95	n.n.b.	40,74	41,57

Gewogen gemiddelde leeftijd van het personeel per jaar (GGL 01-10-2020 is de grondslag voor de bekostiging van 2021-2022).

Leeftijdsopbouw personeelsbestand

Het overzicht van de leeftijdsopbouw van het personeel van TWijs toont dat de groepen redelijk gelijkmatig zijn verdeeld, met uitzondering van de groepen 15 tot 25 jaar en 65+. Dit komt overeen met de landelijke leeftijdsopbouw in het primair onderwijs. Door een nauwe samenwerking met de pabo en de start met opleidingsscholen is de verwachting dat het aantal personeelsleden van 35 jaar en jonger de komende jaren stijgt.

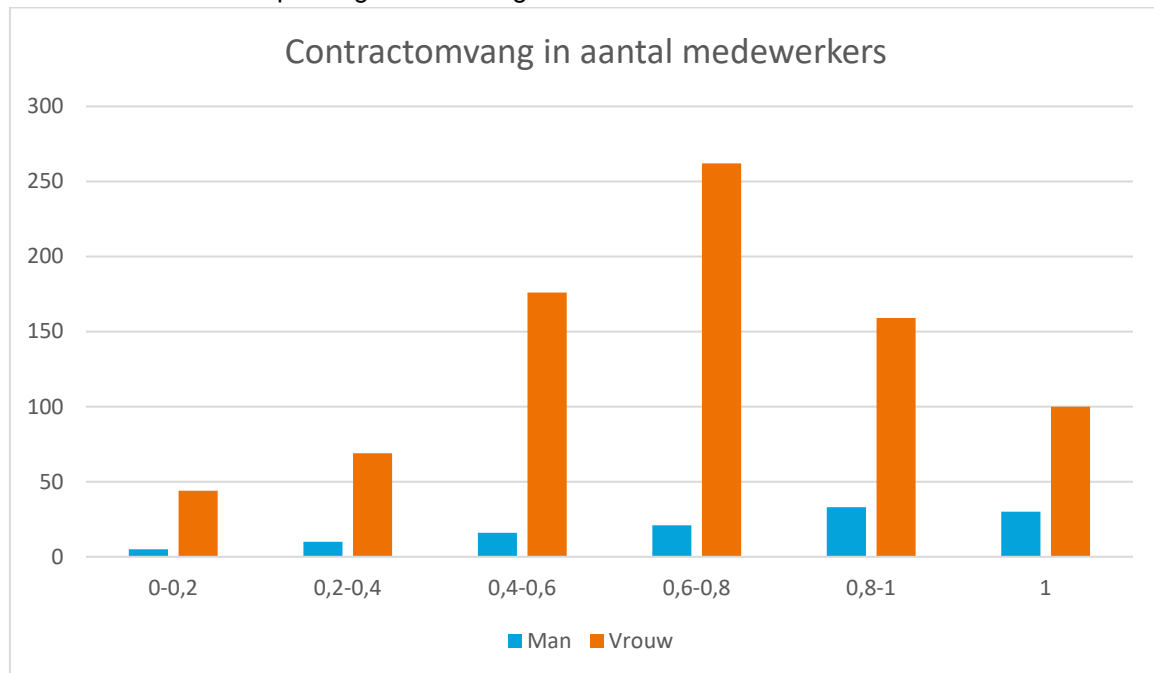




MV verdeling naar voltijd/deeltijd

Het merendeel van de personeelsleden heeft een contractomvang tussen 0,6 en 0,8 wtf. Gemiddeld genomen hebben mannen een grotere contractomvang (0,8294) dan vrouwen (0,6921). Hoewel TWijs personeel stimuleert om meer uur per week te werken, heeft een parttime dienstverband als voordeel dat er mogelijk ruimte is voor het vervangen van collega's.

In een recente enquête is leraren gevraagd of en zo ja onder welke voorwaarden zij bereid zijn om extra te werken. In 2022 wordt onderzocht of de resultaten uit deze enquête aanleiding geven voor nieuw beleid en/of aanpassingen van huidig beleid.





FTE per school op peildatum 31-12-2021

AFD	31-12-2021
International School Haarlem	32,35
	32,35
Internationale Taalklas	37,87
	37,87
Bos en Duin	11,38
Bavoschool	9,79
Bosch en Hovenschool	17,69
De Ark	41,57
De Brandaris	14,32
De Dreefschool	31,90
De Gentiaan	0,40
De Meer	14,69
De Schelp	30,25
De Talenten	11,28
De Trapeze	22,07
De Verbeelding	7,87
De Wadden Boerhaavewijk	21,25
De Wadden Molenwijk	11,56
De Werkschuit	14,65
Don Boscoschool	12,80
Dr. H. Bavinckschool	27,92
Franciscus Xaveriusschool	15,14
Koningin Emmaschool	34,07
Koningin Wilhelminaschool	12,79
Mgr. Huibersschool	12,68
Nicolaas Beetsschool	24,22
Oranje Nassauschool	23,30
Prinses Beatrixschool	19,80
Sint Adalbertusschool	16,02
Sint Bernardusschool	23,85
Tijo van Eeghenschool	15,91
Veronica	18,65
Willem van Oranjeschool	15,37
Willinkschool	13,04
Totaal scholen	546,24
A-Poolers	14,19
Coördinator Flexpool TWijs Samen	1,00
C-Poolers	-
ICT	5,27
Onderhoud	1,13
Totaal TWijs Samen	21,58
Bestuurder	1,00
Bestuurssecretariaat	2,75
Controller	1,00
Directeur bedrijfsvoering	1,00
Financiën	5,68
HR	2,40
Huisvesting Facilitair	1,00
Onderwijskwaliteit	3,15
Totaal TWijs Services en Advies	17,98
	656,03



Salarisschalen

In onderstaande tabel is aangegeven hoe het personeelsbestand is verdeeld over de salarisschalen op peildatum 31-12-2021 (gebaseerd op salarismaand) in aantal medewerkers, FTE en percentage van het totale fte.

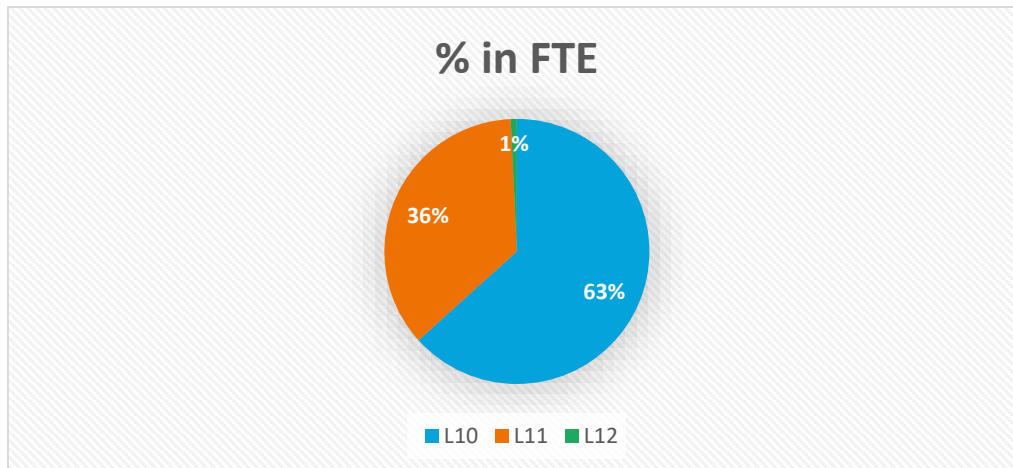
Schalen	Aantal 31-12	FTE 31-12	FTE % 31-12
0	-	-	0,00%
01	2,00	1,25	0,19%
03	11,00	7,23	1,10%
04	60,00	40,56	6,18%
05	31,00	19,11	2,91%
06	14,00	9,51	1,45%
07	73,00	46,05	7,02%
08	6,00	3,13	0,48%
09	3,00	2,53	0,38%
10	7,00	5,10	0,78%
11	6,00	4,20	0,64%
12	6,00	5,85	0,89%
14	1,00	1,00	0,15%
A11	10,00	8,22	1,25%
B5	1,00	1,00	0,15%
D12	27,00	23,00	3,51%
D13	3,00	2,00	0,30%
L10	430,00	299,13	45,60%
L11	223,00	169,78	25,88%
L12	4,00	3,53	0,54%
L10	7,00	3,87	0,59%
Eindtotaal	925,00	656,03	100,00%

Verdeling salaris leraren

Met de komst van de CAO PO 2018-2019 is de verplichte functiemix komen te vervallen en zijn de functiebeschrijvingen en functiezwaarte (en als gevolg daarvan de inschaling) van leerkrachten aangepast. Daarnaast wordt sinds de komst van deze CAO niet langer onderscheid gemaakt in functies van leerkrachten die werkzaam zijn in het regulier basisonderwijs of het speciaal basisonderwijs. De functie van leerkracht wordt binnen beide onderwijssoorten gehonoreerd in salarisschaal L10 wanneer geen specifieke taken worden uitgevoerd en wanneer geen sprake is van bijzondere expertise.

Op 31 december 2021 is 63,32% van de leraren van TWijs benoemd als Leraar L10, 35,94% als Leraar L11 en 0,75% als Leraar L12. Het aandeel leraren L11 bij TWijs is groter dan het landelijke aandeel leraren L11 in 2020 (71,2% L10, 28,3% L11, 0,5% L12). Op het moment van schrijven waren de landelijke cijfers van 2021 niet bekend. Ten opzichte van de cijfers van TWijs in 2020 is het aandeel leerkrachten in L11 licht gedaald (61,77% L10, 37,47% L11, 0,76% L12).

TWijs onderschrijft het belang van het creëren van doorgroeimogelijkheden voor leerkrachten. Wij gaan er hierbij van uit dat naast hiërarchische ontwikkeling ook andere doorgroei- en ontwikkelmogelijkheden bestaan, zoals horizontale groei, groei in bekwaamheid en/of groei in reikwijdte. TWijs ondersteunt en adviseert medewerkers bij het richting geven aan hun ontwikkeling zodat medewerkers die ontwikkeling kunnen doormaken die past bij hun ambitie en potentie.



Ziekteverzuim

Het verzuimpercentage van TWiJs in 2021 is 4,49%. Dit is hoger dan het streefgetal van 4%, maar vergelijkbaar met het verzuimpercentage van TWiJs in 2020 (4,53%). Het landelijk verzuimcijfer over 2021 is nog niet bekend. In 2020 was het verzuimpercentage van TWiJs lager dan het landelijk verzuimpercentage in het basisonderwijs (5,7%).

De meldingsfrequentie geeft aan, hoeveel keer per kalenderjaar een personeelslid, gemiddeld gezien, ziek was. In 2021 had TWiJs een meldingsfrequentie van 0,84. Dit getal is lager dan het streefgetal (1) en lager dan de meldingsfrequentie in 2020 (1,03).

TWiJs heeft sinds 2021 een contract met Arboconcern. Bij het terugdringen van verzuim speelt de begeleiding naar eigen regie, het inzetten van preventieve maatregelen en kennisoverdracht over verzuimthema's een belangrijke rol. Ook de mogelijkheid tot overleg met de vaste bedrijfsarts geeft meer grip op het verzuim en draagt bij aan het terugdringen van het verzuim. Daarnaast is tijdens het overleg tussen directeuren, HR-adviseurs en de bedrijfsarts vooral preventie een steeds terugkerend thema. Bij signalen van dreigende uitval wordt sneller gesproken met de betrokken medewerker en wordt eventueel preventief doorverwezen naar de bedrijfsarts.

Uitstroom

In 2021 hebben 104 personeelsleden de organisatie verlaten, 91 verlieten de organisatie op eigen verzoek, zeven medewerkers in verband met pensionering en vervroegd pensioen, drie in verband met het beëindigen van een opleiding, één in verband met het aflopen van een detacherings-overeenkomst en twee wegens overlijden.

Door in te zetten op behoud van goed personeel streeft TWiJs naar het verlagen van het uitstroompercentage. Echter kan uitstroom ook gezien worden als een kans voor de organisatie om nieuw personeel aan te trekken en aan zich te binden. Door talent te binden en intern op te leiden, kan een duurzaam en kwalitatief goed personeelsbestand gewaarborgd blijven. De verwachte uitstroom in verband met het bereiken van de AOW gerechtigde leeftijd lijkt de komende vier jaar beperkt. Uitstroom wegens pensionering kan gestuurd worden door individuele loopbaanwensen en daardoor toch eerder plaatsvinden dan verwacht.

	2022	2023	2024	2025
Leraar	8	3	15	9
Directie	1	3	1	0
Ondersteuning	0	1	3	3

Aantal medewerkers dat in kalenderjaar de AOW-gerechtigde leeftijd bereikt uitgesplitst naar leraar, directie en ondersteuning.



2.3 Huisvesting, facilitaire zaken & ICT

Doel is onze scholen steeds te voorzien van passende en doelmatige onderwijshuisvesting. Huisvesting die aan de eisen (vanuit diverse wetgeving) voldoet en bijdraagt aan de doelstellingen en eigenheid van deze specifieke school. De schoolvisie vormt bij (her)huisvestingsopgaven altijd het vertrekpunt; hierbij wordt nauw samengewerkt tussen de schoolteams- en directie, de beleidsadviseur onderwijshuisvesting (die per 1 september 2021 is aangesteld), de directeur bedrijfsvoering, de betreffende gemeente en samenwerkingspartners.

De gelden voor onderhoud worden bovenschools beheerd en ingezet. Elke school heeft daarnaast 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. Het doel is facilitaire zaken zodanig te organiseren dat er schaalvoordelen kunnen worden behaald, beheerslasten worden teruggebracht en de schooldirecties worden ontzorgd. Aan deze doelen wordt in 2022 verder gewerkt. Er zal in 2022 ook een nieuwe aanbesteding plaatsvinden voor de schoonmaak. Doel is te komen tot een raamovereenkomst met meerdere aanbieders waardoor flexibiliteit en kwaliteit gewaarborgd zijn.

Op het gebied van onderwijs in en met ICT is het doel maatwerk te realiseren, aansluitend bij de visie van de school. In 2021 is, mede als gevolg van de coronapandemie, versneld geïnvesteerd in devices, infrastructuur en ondersteuning. Alle scholen worden in de ontwikkeling van ICT ondersteund door een team van Cluster-ICT'ers.

In 2021 zijn veel projecten uitgevoerd waardoor nu, twee jaar na fusie, alle scholen samenwerken binnen dezelfde Sharepoint omgeving en werken met dezelfde systemen.

Onderwijshuisvesting

TWiJs heeft scholen in vijf verschillende gemeenten: Haarlem, Heemstede, Bloemendaal, Zandvoort en Haarlemmermeer. De in de voorgaande jaren opgestelde Integrale (of Strategische) Huisvestingsplannen (Haarlem, Heemstede, Bloemendaal en Haarlemmermeer) vormen voor de gemeenten het afwegingskader bij aanvragen op het gebied van 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. Wel betekent dit dat er eerst (gemeentepolitieke) bestuurlijke besluitvorming plaats moet vinden alvorens door de schoolbesturen aanvragen kunnen worden ingediend. Het realiseren van onderwijsuitbreiding of vervanging vraagt gezien de vele belangen, woningbouwontwikkeling en de huidige markt een lange adem. In sommige gevallen leidt dit tot knelpunten in de huisvestingscapaciteit zoals bijvoorbeeld voor de Oranje Nassauschool in Zandvoort.

Op basis van de opdrachtverlening in 2020 zijn de rapportages van de (technische) nulmetingen van de schoolgebouwen binnen de gemeente Haarlem opgesteld door HEVO. Deze rapportages zijn eind 2021 besproken tussen de gemeente en de schoolbesturen en vormen na vaststelling de basis voor het nieuw op te stellen Integraal Huisvestingsplan (IHP). In deze nulmetingen zijn vier hoofdthema's beoordeeld; Energie (met name Energie Prestatie Gebouw-berekening (EPC), Technische kwaliteit, Functionaliteit en Binnenmilieu.

Huisvesting TWiJs Services (bestuurskantoor)

Het bestuurskantoor is gevestigd aan de Garenkokerskade 19. Hiervoor is in 2016 een huurovereenkomst aangegaan voor de duur van 10 jaar. In 2022 zullen we in gesprek gaan met de eigenaar over een mogelijke verlenging van de huurovereenkomst.



Planmatig onderhoud/meerjarenonderhoudsplan (MJOP)

Het beleidsvoornemen op basis van het vastgestelde jaarplan is om de gebouwen in stand te houden en waar mogelijk op het “natuurlijke vervangingsmoment” een verbetering/verduurzaming door te voeren. Met het oog hierop is van alle gebouwen het energiegebruik en de huidige staat van het gebouw in beeld gebracht. Het onderhoud wordt gecoördineerd door OCS maatschappelijk vastgoed bv. 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 zich moet beperken tot een sober maar doelmatig regime.

De keuze waar welke gelden op basis van het MJOP worden ingezet wordt op grond van onderstaande criteria bepaald:

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

In het derde kwartaal van 2021 hebben de overleggen tussen de directeuren en onderhoudscoördinator plaatsgevonden waarin de onderhoudswerkzaamheden voor 2022, zoals opgenomen in het onderhoudsplan 2021-2030 zijn besproken. Op basis van deze gespreksronde, interne overleggen en ontwikkeling van de Integrale of Strategische Huisvestingsplannen van de gemeentes zijn de onderhoudsplannen waar nodig bijgesteld.

Naast de reguliere onderhoudswerkzaamheden zijn in 2021 onderstaande, grotere onderhoudsprojecten uitgevoerd:

- Bavinckschool – schoolplein gedeeltelijk herstraat
- Bernardusschool – toiletrenovatie meerdere toiletgroepen
- Bernardusschool – vervangen vloerafwerking diverse ruimtes
- Don Bosco – verlichting vervangen
- Oranje Nassauschool – buitenschilderwerk
- De Schelp – kleedkamers en diverse toiletgroepen oudbouw gerenoveerd
- Trapeze – akoestische panelen aangebracht in de gymzaal
- Willem van Oranjeschool 't Klompertje – deelvervangen vloerconstructie incl. vervangen vloerafwerking
- Willinkschool – panelenwand speelzaal/ aula vervangen

Als gevolg van de coronapandemie is extra aandacht uitgegaan naar de ventilatievoorzieningen binnen het onderwijs.

Eind 2020 hebben we, mede op verzoek van het Landelijk Coördinatieteam Ventilatie op Scholen (LCVS), onderzocht hoe het staat met de ventilatie en luchtkwaliteit van alle onder TWijs ressorterende scholen. De uitgevoerde metingen hebben het grote belang van het altijd toepassen van de RIVM-protocollen (ventileren én luchten) aangetoond. Op het moment dat onvoldoende wordt geventileerd loopt de luchtkwaliteit altijd snel terug en kunnen de vastgestelde grenswaarden worden overschreden, dit zien we ook terug in de ontvangen metingen. Naast deze steekproefmeting zijn mobiele CO2 meters beschikbaar voor alle scholen teneinde de waarden tijdens het gebruik van de lokalen te monitoren.



Projecten (nieuwbouw, uitbreiding en renovatie)

- Uitbreiding en verbouwing Tijo van Eeghen: in december 2021 heeft de gemeenteraad van Bloemendaal ingestemd met uitbreiding en aanpassing van de school. Besluitvorming hierover heeft lange tijd in beslag genomen in verband met nadere onderzoeken naar de mogelijkheden om de SAB (de op 500 meter afstand gelegen collega-school) bij de Tijo op dezelfde kavel te huisvesten. In de raadsvergadering is het besluit genomen dat het plan voor gezamenlijke huisvesting niet langer actueel is.
- Nieuwbouw Nicolaas Beetsschool (2020/24): op verzoek van de gemeente is geïnventariseerd of het voormalige laboratoriumgebouw op het nabijgelegen SEIN terrein geschikt zou zijn voor huisvesting van de Nicolaas Beetsschool met een partner voor kinderopvang. Uit de uitgevoerde inventarisatie komt dit als zeer kansrijk naar voren. De gemeente is in onderhandeling met SEIN over overdracht van gebouw en grond. Indien deze procedure een traject van de lange termijn wordt, zal nieuwbouw op de huidige locatie weer worden overwogen. Er is een intentieovereenkomst afgesloten met Les Petits als partner voor de kinderopvang.
- Uitbreiding Huibers 'IKC Wijzer' tot 9-klassige school en bouw sportzaal (2020/22): de gemeente is bouwheer voor deze uitbreiding en nieuwbouw van de gymzaal. Er is gestart met de nieuwbouw voor de gymzaal waarna de oude gymzaal wordt gesloopt en daarmee ruimte komt voor uitbreiding van de school.
- Tijdelijke huisvesting ISH (2020/21): einde huur Oorkondelaan is uitgesteld naar 9-1-2022. Het Junoplantsoen is aangepast en in oktober 2021 in gebruik genomen voor het VO. De Buitenrustlaan is toegewezen als derde locatie voor het PO. De aanpassingen zijn in december 2021 afgerond. Het gebouw kan door de school in gebruik worden genomen vanaf januari 2022.
- Nieuwbouw De Talenten (2023/24): SHO, nu eigendom Elan wonen, ontvlechten beheersstichting.
- (Ver)nieuwbouw De Verbeelding (2020/23): uit de vooronderzoeken is gebleken dat de huidige kavel onvoldoende ruimte biedt voor nieuwbouw op de huidige locatie. Ingebruikname van de locatie aan de Planetenlaan 168 wordt als zeer kansrijk beschouwd en is na positieve advisering van onder andere de MR van de Verbeelding in 2021 verder uitgewerkt. In 2022 worden nadere afspraken gemaakt met betrekking tot de planning. Voor tijdelijke huisvesting tot ingebruikname van de permanente locatie is een spoedaanvraag ingediend.
- Aanvraag uitbreiding Oranje Nassaschool (< 2016): momenteel is sprake van twee noodlokalen in pandig en twee tijdelijke lokalen op het voorterrein. Gesprekken met de gemeente Zandvoort over permanente uitbreiding voor de school en kinderopvang lopen. Gemeente stuurt aan op ingebruikname (normatieve) leegstand van een andere onderwijslocatie (de Golf), het schoolbestuur geeft de voorkeur aan uitbreiding van de huidige locatie. Gesprekken hierover worden in 2022 vervolgd.
- Verbouwing Adalbertus (2021): bij de Adalbertusschool is sprake van ruimtetekort door scheefgroei van het leerlingaantal en nieuwbouw in de omgeving. Er wordt overlegd met de gemeente over het vaststellen van fictieve BVO's in verband met de aftrek van m2 die door het bestuur zelf zijn bekostigd gedurende de nieuwbouw. Gesprekken hierover worden in 2022 vervolgd.
- Nieuwbouw Waddenschool locatie Boerhaave: een visiedocument is opgesteld. Op basis van dit document worden gesprekken gevoerd met mogelijke samenwerkingspartners voor kinderopvang.
- Nieuwbouw ITK: het gebied waar de ITK is gehuisvest wordt herontwikkeld, in deze ontwikkeling is nieuwbouw voor de ITK voorzien. De verkennende gesprekken zijn opgestart.



Buitenterrein schoollocaties

Op 1 september 2021 heeft een ernstig ongeval plaatsgevonden met een speeltoestel op de Nicolaas Beetsschool. Mede als gevolg hiervan is extra aandacht besteed aan de procedures rondom het onderhoud van de speeltoestellen. Deze procedures zijn op enkele punten aangescherpt:

- De verantwoordelijkheid voor het opvolgen van de bevindingen uit de rapportages ligt bij de schooldirecties, vanuit het bestuur wordt hier intensiever op gecontroleerd en waar nodig worden de scholen hierin ondersteund. Van Leen Consultancy (VLC) ondersteunt het bestuur hierbij.
- Vanaf 2022 worden de speeltoestellen in het voorjaar onderworpen aan een aanvullende functionele keuring door Repcon. Dit is een extra keuring naast de jaarlijkse keuring in het najaar.
- Toestellen die niet gecertificeerd zijn en naar verwachting niet gecertificeerd kunnen worden, worden afgevoerd.

Om de veiligheid ten aanzien van de bomen op de locaties van stichting TWijs te waarborgen is besloten om, in samenwerking met 4Seasons hoveniers, Boomadvies Nederland een boominventarisatie in combinatie met een boomveiligheidscontrole uit te laten voeren. Hierdoor wordt inzichtelijk wat de huidige kwaliteit van de bomen is en welke maatregelen noodzakelijk zijn om de veiligheid te kunnen borgen. De rapportage van deze inventarisatie wordt begin 2022 verwacht.

Duurzaamheid & maatschappelijk verantwoord ondernemen

Gezien de maatschappelijke ontwikkelingen hechten we veel waarde aan duurzaamheid, ook vanuit onze kernwaarde 'Omzien naar elkaar', oftewel omzien naar onze planeet en hoe we die gebruiken en omzien naar een gezonde toekomst voor de kinderen.

In 2021 heeft de Schooldakrevolutie voor een groot deel van de scholen een investeringscasus opgesteld voor het plaatsen van zonnepanelen. Op basis van deze rapportages, in combinatie met de toekomstverwachting van de gebouwen conform de Integraal Huisvestings Plannen van de verschillende gemeentes, zal een afweging gemaakt worden welke scholen als eerste in aanmerking komen voor het plaatsen van zonnepanelen. In 2022 zal hiermee een start gemaakt worden.

ICT doelen en resultaten

Informatiebeveiligingen en Privacy (IBP) en Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG)

Doel: waarborgen van de privacy en AVG binnen de gehele stichting - Proces loopt nog

Het waarborgen van de privacy van alle medewerkers en leerlingen van TWijs blijft een belangrijk punt van aandacht. Onder andere daarom is met terugwerkende kracht het bijwerken en samenvoegen van het register met verwerkersovereenkomsten opgepakt. Ook zijn er twee DPIA's uitgevoerd voor Google en ParnasSys. Daarnaast worden er op de TWijs-scholen privacy scans uitgevoerd door de Functionaris Gegevensbescherming (FG), waarbij een rapport met adviezen wordt geschreven om de AVG-maatregelen aan te scherpen. Helaas zijn er in verband met de coronamaatregelen slechts twee scholen bezocht. In 2021 zijn het privacy statement en cookiestatement vastgesteld en beschikbaar gesteld op alle websites.



Doel: het onder de aandacht brengen van de urgentie voor het waarborgen van de AVG - Proces loopt nog

De FG heeft geconstateerd dat de bewustwording en kennis op het gebied van AVG een nieuwe impuls behoeft. Dit kan bijvoorbeeld terug gezien worden in het beperkte aantal datalekken dat in 2021 gemeld werd, negen in totaal. Om de bewustwording van TWiJs-medewerkers rondom AVG te vergroten, worden verschillende AVG-cursussen aangeboden zowel binnen de TWiJs Academie, als op scholen aan het gehele schoolteam. Een aantal scholen heeft inmiddels de training gevolgd. Trainingen via de TWiJs Academie zijn echter vaak niet doorgegaan wegens een tekort aan aanmeldingen. Dit alles onderschrijft de urgentie om nog meer aandacht te besteden aan AVG binnen de gehele organisatie. In 2022 zullen diverse acties worden uitgezet om de informatieveiligheid nog beter te borgen.

Schoolwebsites

Doel: het selecteren van één gezamenlijke partner voor alle (school)websites van TWiJs - Doel behaald

Naar aanleiding van het project schoolwebsites is door een apart gevormde projectgroep één vaste aanbieder geselecteerd voor het ontwerpen en beheren van alle websites van TWiJs. Hierdoor wordt het beheer van de websites makkelijker en voldoen ze aan de nieuwste eisen qua inhoud en lay-out. Ook alle domeinen zijn bij één partij ondergebracht. In 2021 zijn inmiddels drie scholen overgestapt op een nieuwe website en de andere scholen zullen volgen in 2022.

Doel: de onlinesamenwerking tussen TWiJs medewerkers bevorderen - Doel behaald

Op het moment van fusie tussen Sint Bavo en Salomo, waren nog niet alle systemen ondergebracht onder één TWiJs-tenant. Om de samenwerking tussen alle medewerkers van TWiJs te bevorderen is dit in 2021 alsnog uitgevoerd. Alle TWiJs-medewerkers staan nu in de adressenlijst van Outlook en iedereen heeft eenvoudig toegang tot verschillende SharePoint pagina's. In de zomer van 2021 zijn de 12 voormalig Bavo-scholen overgezet naar de TWiJs-tenant in O365, omgezet naar Heutink-beheer door middel van Intune en omgezet naar het MOO-platform van Heutink. Alle scholen werken nu zonder server met Intune. Hierdoor is het bovenschools beheer verbeterd en versimpeld.

Leerling Administratie Systeem (LAS)

Doel: alle scholen overzetten naar hetzelfde Leerling Administratie Systeem (LAS) om het beheer hiervan te vereenvoudigen - Doel behaald

Op basis van een Programma van Eisen is voor heel TWiJs gekozen voor ParnasSys als Leerling Administratie Systeem. De oud Bavo-scholen maakten al gebruik van ParnasSys. In 2020 is een start gemaakt met het overzetten van alle TWiJs-scholen naar ParnasSys. In de zomer van 2021 is dit project afgerond. Alle scholen werken nu met ParnasSys en hebben een implementatietraject en teamtraining gevolgd. Mede hierdoor kunnen medewerker-accounts bovenschools beheerd worden, waardoor medewerkers binnen TWiJs met één account gekoppeld kunnen worden aan meerdere scholen en daarmee maar één inlog nodig hebben voor het LAS.

Digitale geletterdheid

Doel: meer bewustzijn creëren over wat Digitale Geletterdheid precies inhoudt en waarom het een belangrijk onderwerp is - Proces loopt nog

De huidige kerndoelen PO zijn sinds 2006 van kracht en niet wezenlijk veranderd. Ze zijn ontwikkeld in een tijd voordat iPads bestonden en smartphones of QR-codes algemeen bekend waren. Toch verwachten we van leerlingen dat ze adequaat met huidige mate van digitalisering



kunnen omgaan. In een sterk gemedialiseerde samenleving is digitale geletterdheid een onmisbare basisvaardigheid naast het aanleren van taal en rekenen. Om deze reden zijn informatiegeletterdheid en informatiemanagement als belangrijke pijlers opgenomen in het Strategisch beleidsplan 2021-23.

In 2021 zijn verschillende acties ondernomen om digitale geletterdheid op de scholen binnen TWijs steviger onder de aandacht te brengen. De adviesgroepen ICT en Onderwijs zijn samengekomen rondom het onderwerp digitale geletterdheid. Tijdens dit overleg is besproken dat het handboek ICT in het curriculum als leidraad genomen kan worden voor scholen om inhoudelijk aan de slag te gaan. Afgesproken is dat alle TWijs scholen in de aankomende twee schooljaren (2021/2022 en 2022/2023) een plan van aanpak hebben opgesteld op het gebied van digitale geletterdheid. Op meerdere scholen zijn presentaties gegeven om schoolteams op weg te helpen met dit onderwerp. Ook op de TWijs studiedag en in de TWijs Academie is aandacht besteed aan digitale geletterdheid.

Doel: een platform opzetten voor de medewerkers van TWijs voor het delen van ideeën, lesinspiratie, relevante websites e.d. op het gebied van digitale geletterdheid - Proces loopt nog

Het doel om een platform op te zetten voor digitale geletterdheid is tot op heden in de ontwerpfase blijven steken. Mede omdat het geschikte medium en de vormgeving hiervan volledig moet zijn afgestemd op de behoefte van de medewerkers. Wel staat dit nog steeds op de agenda om verder te ontwikkelen.

Functieomschrijving Cluster ICT'ers

Doel: een functieomschrijving opstellen voor de verschillende taken van de Cluster ICT'ers ten opzichte van de ICT-coördinator op de scholen - Doel behaald

In de adviesgroep ICT is de functieomschrijving opgesteld om de verschillen tussen de taak van Cluster ICT'er en ICT-coördinator op de scholen duidelijk te omschrijven. Deze notitie is vervolgens gedeeld met de directeuren. Aan de hand hiervan kunnen ICT-coördinatoren en daarnaast ook directeuren inzien wat er van beide rollen verwacht kan worden.

Netwerk

Doel: het up to date houden van de netwerkvoorzieningen van alle TWijs-scholen - Doel behaald

Het uitgangspunt is een herziening van het draadloze netwerk na vijf jaar en van het vaste netwerk na 10 jaar. Ten gevolge hiervan is een volledige netwerkvervanging (vast en draadloos samen) gerealiseerd op de Don Bosco en de Koningin Emmaschool. Daarnaast hebben vervangingen van het draadloze netwerk plaatsgevonden op vier van de TWijs-scholen.

Toekomstige ontwikkelingen ICT

Eén van de aandachtspunten op de agenda van ICT blijft de aandacht voor AVG. Dit zal onder andere opgepakt worden door het blijven aanbieden van AVG-trainingen. Voor deze trainingen is ook een certificaat ontworpen dat in AFAS in het personeelsdossier kan worden opgeslagen, zodat vastgelegd kan worden dat een medewerker een training heeft gevolgd. Daarnaast zal ook op scholen waar nog geen privacy scan heeft plaatsgevonden een scan worden ingepland. Tevens zal op scholen een herhalingscan worden ingepland met de FG om zo de verbeteringen op het gebied van AVG te monitoren.

Ook digitale geletterdheid blijft een aandachtspunt op de ICT-agenda. Enerzijds zal ingespeeld worden op het aanbieden van lesmaterialen en ideeën die gedeeld zullen worden op een platform, zoals een SharePoint pagina. Anderzijds zal er aandacht blijven voor de professionalisering van leerkrachten op het gebied van leerkrachten door middel van trainingen en dergelijke.



Een ander project op de ICT-agenda is het bevorderen van de ICT-bekwaamheid van medewerkers. Een ICT- basisvaardighedenscan voor (alle) medewerkers is in ontwikkeling. Deze zal ingezet worden om de ICT-bekwaamheid van medewerkers te kunnen analyseren en op basis van deze resultaten waar nodig gepaste ondersteuning te kunnen bieden.

Tenslotte zal in 2022 de ontwikkeling van een TWijs Docutheek worden opgepakt. Deze Docutheek wordt een SharePoint omgeving (TWijs Start), waar alle TWijs documentatie voor medewerkers terug te vinden is. Denk bijvoorbeeld aan handleidingen- en boeken op het gebied van HR of ICT. Op dit moment worden nieuws en documenten al gedeeld via SharePoint. Om de informatie overzichtelijker te maken zal deze toepassing worden uitgebreid en qua vormgeving aangepast.



2.4 Financieel beleid

Algemeen

Op het bestuursbureau van TWijs wordt centraal de financiële administratie gevoerd voor de gehele stichting. Op de scholen vindt de specifieke schooladministratie plaats. Voor wat betreft de financiële administratie gaat het hier om het aanleveren van bankmutaties, controleren en autoriseren van facturen en verstrekken van facturatie-opdrachten.

Sinds 2020 maakt TWijs voor de financiële administratie gebruik van de financiële software van AFAS. Waar vóór 2020 nog gebruik werd gemaakt van een administratiekantoor wordt de financiële administratie sinds 2020 in eigen beheer uitgevoerd. Vanaf januari 2021 vindt ook de personeels- en salarisadministratie in eigen beheer plaats. Ook hiervoor wordt gebruik gemaakt van de software van AFAS. Mede dankzij de inzet van haar medewerkers en de inzet van Forque als consultant is deze overstap redelijk geruisloos verlopen. TWijs medewerkers kunnen via de zogenaamde Pocket App hun loonstrook/jaaropgave inzien en via AFAS Insite eenvoudig hun declaraties indienen.

Kalenderjaar 2021 heeft in het teken gestaan van het verder “vertalen” van de gegevens uit de financiële en personeels- en salarisadministratie naar stuurinformatie. Zowel in- als extern is er grote behoefte aan inzicht in de besteding van diverse subsidies (Inhaal- en Ondersteuningsprogramma, Extra Handen voor de Klas en natuurlijk het Nationaal Programma Onderwijs) en de extra benodigde inzet in verband met corona (ook in 2021 nog nadrukkelijk aanwezig). Dit inzicht kan alleen worden verkregen indien medewerkers worden gekoppeld aan de juiste verbijzondering (kostendrager/financieringsbron). Verder is in 2021 geïnvesteerd in control, dat wil zeggen meer frequente en uitgebreide rapportages naar het bestuur en de raad van toezicht (auditcommissie).

Voor 2022 staan werken aan teambuilding (door corona hebben medewerkers elkaar zeer beperkt fysiek gezien), intensiveren van de contacten met schooldirecties (management control) en het inrichten van de contracten- en projectenmodule centraal.

Opstellen meerjarenbegroting

Intern begroot TWijs op schooljaarbasis. Dit sluit beter aan op de cyclus, waar scholen in de uitvoering van hun schoolplannen mee te maken hebben. Ook de komst van de vereenvoudigde bekostiging in 2023 (kalenderjaarbekostiging) heeft geen invloed op deze keuze. Concreet betekent dit dat er intern op schooljaar- en extern op kalenderjaar wordt gerapporteerd.

De begroting is opgebouwd uit diverse deelbegrotingen. De uitgangspunten voor het opstellen van de begroting zijn vastgelegd in de budgetsystematiek en verder uitgewerkt in een Kaderbrief. In de budgetsystematiek zijn de uitgangspunten voor de toedeling van de middelen opgenomen. Jaarlijks vindt evaluatie en (eventueel) aanscherping van deze systematiek plaats.

De verantwoordelijkheid voor de personele baten en lasten is bovenschools belegd. Scholen krijgen op grond van het FormatieBerekeningsModel formatieruimte toebedeeld. Hierin is de inzet van de rijksmiddelen en overige personele bekostiging (gemeentelijke subsidies, ondersteuningsmiddelen, etc.) verwerkt. Hierbinnen kunnen zij zelf op grond van hun schoolplannen hun keuzes maken. In samenspraak met de HR-adviseur stellen de schooldirecteuren het formatieplan op. Het formatieplan van de school is onderdeel van het bestuursformatieplan, dat in het voorjaar wordt opgesteld. Hierin wordt het personeelsbeleid aan de formatieve inzet gekoppeld en wordt de formatieve inzet voor de komende schooljaren bepaald.



Hierdoor beperkt de budgettaire verantwoordelijkheid van de schooldirecteur zich tot de materiële baten en lasten. De begroting voor de materiële kosten per school komt tot stand in nauw overleg tussen schooldirecteur en de afdeling Financiën. Personele lasten komen slechts ten laste van de schoolbegroting indien in overleg tussen school en bestuur meer personeel wordt ingezet dan vanuit het bestuursformatieplan is toegestaan.

Planning en controlcyclus

In de jaarrekening en het jaarverslag vindt de verantwoording over het afgelopen jaar plaats. Gedurende het jaar worden er door de afdeling Financiën rapportages opgesteld die met het bestuur worden besproken. Daarnaast worden kwartaalrapportages ten behoeve van bestuur en raad van toezicht opgesteld en toegelicht. Naar aanleiding van de cijfers van het eerste halfjaar en de eerste negen maanden wordt tevens een prognose opgesteld.

In de kwartaalrapportage is naast de staat van baten en lasten ook een balans opgenomen. Jaarlijks wordt de risicoanalyse geüpdatet. In de periode april-juni worden het jaarplan en (meerjaren)begroting opgesteld. De (meerjaren)begroting wordt opgesteld met behulp van een plannings- en begrotingstool: Capisci. Eventuele afwijkingen ten opzichte van de begroting worden toegelicht in de kwartaalrapportages. Onderlinge vergelijking van scholen middels 'benchmark-learning', maar ook vergelijking van cijfers met andere scholen/schoolbesturen zal worden ontwikkeld.

Treasury

Vanwege de negatieve rente en de verwachting dat deze voorlopig aan zou houden, heeft TWijs voor de zomervakantie van 2021 de keuze gemaakt om over te stappen op schatkistbankieren. Sinds november 2021 is dit ook daadwerkelijk geëffectueerd. Het voordeel van deelnemen aan schatkistbankieren is dat er geen negatieve rente meer door de bank in rekening wordt gebracht. Het schatkistbankieren is bedoeld voor instellingen die een wettelijke of publieke taak uitvoeren en hiervoor gelden van het Rijk ontvangen (in het geval van TWijs de rijksbijdragen). Schatkistbankieren is alleen bedoeld voor publieke middelen. De publieke gelden worden aangehouden bij het ministerie van Financiën. Het is de verantwoordelijkheid van de deelnemende instellingen om zelf de eventuele private middelen te scheiden van de publieke middelen en deze buiten het schatkistbankieren te houden.

Naast de "bankrekening bij het ministerie van Financiën" heeft TWijs rekeningen bij de Rabobank, de ING en de ABN Amro. Per school is een aantal bankrekeningen in gebruik (in de meeste gevallen één voor de reguliere exploitatie, één voor de Ouderraad (soms extern belegd) en één voor de tussenschoolse opvang). Daarnaast zijn er rekeningen voor het bestuur in gebruik. De bevoegdheden worden geregeld via een autorisatiestructuur waarbij altijd het vier-ogen principe wordt toegepast.

Op 14 december 2021 heeft de Raad van Toezicht het treasurystatuut van TWijs vastgesteld. Voor het treasurystatuut zie website [Treasury Statuut](#)

Nationaal Programma Onderwijs

In de periode april-juni 2021 zijn bestuursgesprekken gevoerd met de directeuren en IB-'ers van alle scholen. Van elke school hebben we op voorhand hun analyse van de opbrengsten en van het volgsysteem van de sociaal-emotionele ontwikkeling gekregen. Op basis van deze analyse hebben scholen ook hun plan voor de inzet van de NPO-middelen gemaakt. Leerkrachten zijn op de scholen betrokken geweest bij de analyse en de daaruit volgende plannen. Uiteraard hebben de scholen de vereiste instemming van hun MR gekregen.

De analyse gekoppeld aan het plan voor de inzet van de NPO-middelen heeft het bestuur van TWijs met elke school besproken. Daarbij is specifiek gelet op de scherpste van de analyse en het



wel of niet aansluiten van de geplande interventies daarop. De evidentie van de geplande interventies, of juist het gebrek daaraan is in veel gesprekken een onderwerp geweest. Informatie vanuit OC&W ten aanzien van de interventies, de zogenaamde 'menukaart' was hierbij behulpzaam. Voorafgaand aan het opstellen van de NPO-plannen is deze menukaart in een directeurenoverleg en tijdens het ib-netwerk besproken en is ingezoomd op een aantal bewezen interventies en op de criteria voor succes. Het besluit van TWijs om de NPO-middelen (indien wenselijk) in vier jaar te besteden, in plaats van twee jaar, heeft scholen wat meer tijd gegeven om goed te bepalen waar de middelen het beste op hun plek zijn. Dit zorgt voor een duurzamere inzet van de middelen.

Met de start van het schooljaar 21-22 merkten we al snel dat het lerarentekort ook bij de TWijs scholen zichtbaar en merkbaar is, met directe gevolgen voor de uitvoering van de NPO-plannen. Veelal immers gaan de plannen uit van extra leerkrachten of ondersteuning. Dat heeft tot gevolg dat op enkele scholen geen extra personeel te vinden is voor de uitvoering van de NPO-plannen, soms ook trekt de uitvoering van de NPO-plannen juist leerkrachten weg voor de klas. Het komt ook voor dat leerkrachten een tijdelijke uitbreiding van hun aanstelling willen ten behoeve van de uitvoering van NPO-plannen.

Een aantal opvallende zaken:

- het aantal medewerkers binnen TWijs is ten opzichte van vorig schooljaar toegenomen, het aantal leerlingen is juist afgenomen. Vanuit de NPO-middelen (plannen) zijn mensen aangenomen die andere taken vervullen dan die van groepsleerkracht (bv. HB-coördinator, trainer sociaal emotionele ontwikkeling, (kinder-)coach, techniek docent). Tegelijkertijd zien we dat er op een aantal scholen nog openstaande vacatures zijn en/of langdurige vervangingen moeilijk zijn in te vullen. Enerzijds is ons personeelsbestand dus gegroeid (met mensen die NPO-taken vervullen), anderzijds zijn er meer openstaande vacatures dan voorgaande jaren. Intern zorgt dit soms voor vragen; 'waarom heeft de ene school ambulante mensen rondlopen, terwijl op mijn school de intern begeleider voor de klas moet om gaten op te vullen?'
- een aantal scholen heeft al aangegeven de NPO-plannen zoals in het voorjaar gemaakt te moeten bijstellen, omdat zij te maken hebben met lerarentekorten. We zien dat de druk op leerkrachten in teams met lerarentekorten hoog is. Zij moeten meer administratieve taken op zich nemen, ambulante mensen (als ib'ers en coördinatoren) staan vaker voor de groep en er gaat veel tijd zitten in de begeleiding van nieuwe (startende) leerkrachten en invallers. Dit betreft nu ongeveer vijf scholen.
- scholen hebben plannen gemaakt naar aanleiding van eventuele opgelopen achterstanden en/of voor innovatie van het onderwijs. Zij hebben doelen gesteld die bijvoorbeeld zorgen voor het wegwerken of verminderen van de achterstanden. Er zijn ook scholen die de NPO-middelen hebben ingezet ter verlichting van de werkdruk of het invullen van andere wensen. Zo zijn er scholen die de groepen door de NPO-middelen bewust klein houden (20-22 leerlingen). We zien dat scholen nog niet altijd hebben nagedacht over de vraag hoe zij dat zien over 2-4 jaar (hoe ze gaan zorgen dat de groepen dan weer een normale grootte hebben en gefinancierd kunnen worden uit de basisbekostiging). Hetzelfde geldt voor bijvoorbeeld techniekdocenten: is het een luxe voor de komende 2-4 jaar dat leerlingen techniekles krijgen of is het een voorziening die je blijvend in je school wil hebben en waarvoor je de komende jaren mensen intern zal moeten trainen/scholen? Een aantal innovaties lijkt hierdoor een tijdelijk karakter te krijgen.



Allocatie van middelen

De personele bekostiging wordt op basis van vastgesteld beleid (de budgetsystematiek) beschikbaar gesteld aan de scholen. De scholen krijgen dit budget toegekend in formatie. De kostenbewaking vindt uit hoofde van onderlinge solidariteit bovenschools plaats.

Uitgangspunten van het beleid zijn doelmatigheid, beheersbaarheid en aansluiting op het strategisch beleidsplan. In de budgetsystematiek zijn formatienormen voor directie en onderwijzend personeel gebaseerd op het leerlingaantal en een aantal andere parameters opgenomen. Daarnaast is met het oog op een minimum kwaliteitsniveau een aantal afspraken opgenomen over inzet van ondersteunende formatie in onder meer administratie, conciërge en ICT.

Middelen inzake het onderwijsachterstandenbeleid komen binnen deze systematiek direct ten gunste van de school waaraan de middelen zijn toegekend op basis van de achterstandsscore van de school/het BRIN-nr. Ook de middelen van het samenwerkingsverband zijn volledig beschikbaar voor de school waaraan ze zijn toegekend. Deze middelen worden grotendeels formatief ingezet.

De scholen zijn integraal verantwoordelijk voor hun materiële kosten. De materiële bekostiging wordt direct aan de scholen toegekend met uitzondering van het grootste deel van de vergoeding voor de onderhoudskosten. Het onderhoud aan de scholen wordt centraal op basis van een Meerjarenonderhoudsplan op initiatief van OCS uitgevoerd. De kosten van bestuur en beheer worden gedekt uit een bestuurlijke bijdrage van 4% gebaseerd op een percentage van de ontvangen baten.

De kosten van professionalisering worden gebudgetteerd op basis van de CAO bedragen. De helft van dit budget wordt centraal ingezet binnen de TWiJs academie en de rest maakt onderdeel uit van de schoolbegroting. De scholingsmiddelen voor directies worden volledig aan de schoolbegroting toegevoegd.

Er wordt binnen de bestuurlijke kosten onderscheid gemaakt tussen gezamenlijke/bovenschoolse kosten (TWiJs Samen genoemd) en kosten van bestuur en ondersteuning (overhead; TWiJs Services). Onder de gezamenlijke/bovenschoolse kosten worden die kosten verantwoord die direct worden ingezet ten behoeve van de scholen zoals de Vervangingspool, de inzet van de Cluster ICT'ers, onderhoudskosten en de TWiJs Academie.

In 2021 waren de kosten van TWiJs Services (bestuurskantoor) als volgt.

	Realisatie 2021	Realisatie 2020
Overige baten	32.117	7.600
Personele lasten	1.991.103	1.897.189
Afschrijvingen	19.547	17.651
Huisvestingslasten	98.072	94.980
Overige lasten	280.871	420.259
Rentebaten en -lasten	38.053	3.365
Totaal	2.395.529	2.454.637



Onderwijsachterstandsmiddelen

De onderwijsachterstandsmiddelen worden berekend op basis van een door het CBS berekende achterstandsscore. Deze is gebaseerd op: het opleidingsniveau van de ouders, het land van herkomst van de ouders, de verblijfsduur in Nederland en het al dan niet gebruikmaken van schuldsanering. Deze gegevens vallen onder de privacywet en het CBS maakt daarom niet bekend hoe de achterstandsscore is berekend. Op basis van de 1 oktober telling verstrekt het CBS een overzicht per BRIN-nummer van deze achterstandsscores. De achterstandsscore kan jaarlijks fluctueren om verschillende redenen. De redenen kunnen ingedeeld worden in drie categorieën, namelijk dat dezelfde leerlingen andere onderwijsscores krijgen, dat er andere leerlingen met andere scores op een school zitten en dat het leerlingaantal verandert. Voor TWiJs betekent dit een groter financieel risico, omdat de toekomstige te ontvangen onderwijsachterstandsmiddelen zich lastig laten inschatten.

Aangezien de herverdeeffecten aanzienlijk zijn in de nieuwe berekening van de achterstandsscore t.o.v. de oude gewichtenregeling, heeft OC&W gekozen voor een overgangsregeling. De overgangsregeling houdt in dat de achteruitgang in het eerste jaar voor 75% wordt gecompenseerd, het 2e jaar voor 50%, het derde jaar 25% en daarna niet meer. Scholen die er op vooruitgaan ontvangen in het eerste jaar 51% van de verhoging, in het 2e jaar 73,45% en in het 3e jaar 86,01%.

In onderstaand overzicht staan de achterstandsscores per BRIN-nummer voor de periode 2018-2021, zoals deze door het CBS zijn berekend.

BRIN	Achterstands-score per basisschool-vestiging, 1 oktober 2018*	Achterstands-score per basisschool-vestiging, 1 oktober 2019	Achterstands-score per basisschool-vestiging, 1 oktober 2020	Achterstands-score per basisschool-vestiging, 1 oktober 2021
12BV Wadden BH/MW	741,76	643,68	554,99	585,36
12KZ De Meer/Bavo	458,34	369,66	377,34	393,40
14AG Willem van Oranje	0,00	8,74	0,00	0,00
16GV Bernardus	275,83	235,96	214,42	175,68
16IC Don Bosco/ITK	1 215,24	997,42	860,15	900,65
16LQ FX/De Talenten	304,06	308,56	300,62	275,69
16MO Huibers/Brandaris	328,47	500,86	520,51	515,21

*De achterstandsscores over 2018 zijn door het CBS herzien, omdat naderhand is geconstateerd dat bij de berekening van deze scores de invloed die kinderen ondervinden van de verblijfsduur van moeders in Nederland gedeeltelijk onjuist is verwerkt.

Een lagere of hogere achterstandsscore vertaalt zich naar een lagere resp. hogere bijdrage onderwijs-achterstandenbeleid (zie tabel hieronder).

BRIN	2019-2020	2020-2021	2021-2022
12BV Wadden BH/MW	€ 447.040,23	€ 425.864,51	€ 368.144,82
12KZ De Meer/Bavo	€ 262.327,02	€ 245.347,11	€ 238.087,49
14AG Willem van Oranje	€ 0,00	€ 3.766,85	
16GV Bernardus	€ 119.974,66	€ 125.338,91	€ 122.772,41
16IC Don Bosco/ITK	€ 634.346,63	€ 600.129,41	€ 540.430,32
16LQ FX/De Talenten	€ 149.281,74	€ 168.566,17	€ 173.419,95
16MO Huibers/Brandaris	€ 148.728,64	€ 247.294,24	€ 284.252,37
16XC Veronica	€ 7.822,50	€ 5.379,59	€ 2.709,35
Totaal	€ 1.769.521,42	€ 1.821.686,79	€ 1.729.816,71



De onderwijsachterstandsmiddelen worden verdeeld naar BRIN-nummer en daarna verdeeld over de desbetreffende scholen op basis van het leerlingaantal. Een verdeling op basis van leerlingaantal geniet niet de voorkeur, maar is vanwege het ontbreken van de CBS-score per school de enige objectieve maatstaf, die het schoolbestuur kan hanteren voor de verdeling van de middelen over de scholen.

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 hier het meest bij gebaat is en de beperkte middelen effectief kunnen worden ingezet.

De gemeente Haarlem heeft een stevig onderwijsachterstandenbeleid (VVE, schakelklassen, kinderuniversiteit en een zomerschool).

Vanwege een wijziging in de rijksbegroting van de toekenning van onderwijsachterstandsmiddelen aan gemeenten, is met de gemeente Haarlem overleg gepleegd over de verdeling van middelen over de scholen. In totaal krijgt de gemeente Haarlem ongeveer € 800.000 voor onderwijskansenbeleid. Samen met de gemeente Haarlem en de schoolbesturen is een verdeling gemaakt vanuit het principe dat we geen homeopathische verdunning van de middelen willen. Dat betekent in de praktijk dat alleen scholen met een schoolweging van 33 of hoger middelen ontvangen. Daarnaast weegt de schoolgrootte mee en is afgesproken dat scholen ervan op aan kunnen dat zij gedurende een periode van vier jaar zeker zijn van het ontvangen van deze middelen. Op deze wijze is er dan goed beleid op te maken. Scholen zetten de middelen in voor een schakelklas, een verlengde schooldag en/of voor een extra inzet van de intern begeleider. De TWijs scholen met een schoolweging boven 33 en die dus onderwijskansenmiddelen vanuit de gemeente Haarlem ontvangen zijn: de Wadden Molenwijk, de Wadden Boerhaave, de Meer, de Brandaris, de Mgr. Huibers, de Talenten, de Don Bosco en de Franciscus Xaverius.

Intern risicobeheersingssysteem

Ofschoon risico's onlosmakelijk verbonden zijn met de bedrijfsprocessen van TWijs lijken deze risico's beperkt van omvang. Krediet-, liquiditeits- en kasstroomrisico's zijn zeer beperkt en ondervangen. Het prijsrisico (schaarste van personeel en materialen en de invloed van de onzekere situatie in de wereld onder invloed van de oorlog in Oekraïne op de prijzen) is daarentegen wel toenemend een factor.

De bestaande risico-inventarisatie wordt jaarlijks geactualiseerd, gerubriceerd en gewogen en waar nodig vertaald naar de interne organisatie. In [Bijlage II Risico-inventarisatie en -analyse 2021](#) is een matrix opgenomen waarin de belangrijkste risico's zijn opgenomen. Hierbij is de kans dat dit risico zich voordoet vermenigvuldigd met de impact die een dergelijk incident zou hebben. Hierdoor kan het risico zo goed mogelijk worden gekwantificeerd ($\text{Risico} = \text{Kans} \times \text{Impact}$). Indien alle risico's gecumuleerd worden (feitelijk zou hiervoor ook een correctie plaats moeten vinden, omdat het niet aannemelijk is dat alle risico's tegelijkertijd plaats zullen gaan vinden) betekent dit in financieel opzicht een bandbreedte tussen € 2,4 mln. en € 5,9 mln. TWijs beschikt ultimo 2021 over een publiek eigen vermogen van circa € 12 mln. (daarnaast is er nog ruim € 6 mln. aan privaat vermogen). De conclusie is dan ook dat er meer dan voldoende weerstandsvermogen aanwezig is om deze risico's op te vangen.



Belangrijkste risico's en onzekerheden

Arbeidsmarkt/personeelstekort: het tekort aan leraren, intern begeleiders en schoolleiders levert nog steeds een risico op voor de onderwijskwaliteit. Deze personeelstekorten vragen om het anders organiseren van het onderwijs. In 2022 start TWijs met een projectgroep die de scholen hierbij adviseert en ondersteunt. Daarnaast ontwikkelen we beleid op het gebied van Aantrekkelijk Werkgeverschap zoals kansen voor ontwikkeling, kweekvijver schoolleider, Expertpool, klankbordgroepen etc.

Door met name de Oekraïne-crisis lopen de bouwkosten van nieuwbouw en renovatie in hoog tempo op. Daarnaast zijn er ook problemen op het gebied van de aanlevering van grondstoffen. In de hele bouwsector, dus ook voor wat betreft scholen, zorgt dit voor toenemende problemen. Aannemers schrijven nog maar heel beperkt in op projecten en nemen speciale clausules op in hun offertes waardoor het risico van prijsstijgingen bij de opdrachtgever (bijvoorbeeld TWijs) komt te liggen. Hoewel de gemeentes rekening houden met indexeringen en prijsstijgingen zijn de beschikbare budgetten voor bouwprojecten lang niet toereikend.

In verband met het meerjarig contract met Energie Voor Scholen is de impact van de stijgende energieprijzen op dit moment nog beperkt. De maatschappelijke effecten en onzekere toekomstverwachtingen vormen vanzelfsprekend ook voor TWijs een risico.

Vanwege de nieuwe bekostigingssystematiek met één lumpsum voor personele en materiële kosten is de kans dat de budgetten nog zullen worden aangepast aan de stijging van de materiële kosten nagenoeg nihil. Omdat de materiële kosten al jaren stijgen en niet meer te dekken zijn uit de lumpsum resteren feitelijk structureel minder middelen voor de personele inzet.

In augustus 2022 respectievelijk januari 2023 zullen de prof. Dr. Gunningschool door de Aloysiusstichting en de vier scholen van het bestuur van Haarlem-Schoten (Liduina- en Bavo scholen) aan TWijs worden overgedragen. De financiële situatie en de activiteiten die samenhangen met de integratie (ICT, grotere span of control voor financiën, verbinding realiseren met de huidige organisatie) zijn afgewogen en beperkt, maar verdienen wel vermelding.

De schoolexplotaties staan onder druk in verband met de nieuwe bekostiging en de tijdelijkheid van de NPO-subsidies. Er bestaat het risico dat de schoolorganisatie en-exploitatie niet tijdig kan worden aangepast aan de situatie zonder NPO-middelen. Zeker voor scholen met een laag leerlingaantal blijft het lastig de exploitatie rond te krijgen.

Voor de uitgebreide risico-inventarisatie en -analyse zie [Bijlage II Risico-inventarisatie en -analyse 2021](#)



3. Verantwoording van de financiën

3.1 Resultaat

		Werkelijk 2021 €	Begroting 2021 €	Werkelijk 2020 €	Verschil Rea-Bgr 2021 €	Verschil Rea-Rea 2021-2020 €
Baten	(3)					
Rijksbijdragen	(3.1)	55.450.696	48.775.254	49.300.852	6.675.442	6.149.845
Overige overheidsbijdragen	(3.2)	1.349.108	1.427.289	1.761.188	-78.181	-412.080
Overige baten	(3.5)	3.218.745	2.707.300	2.771.448	511.445	447.297
		60.018.550	52.909.843	53.833.488	7.108.707	6.185.062
Lasten	(4)					
Personele lasten	(4.1)	47.467.383	44.001.084	45.932.039	3.466.299	1.535.343
Afschrijvingen	(4.2)	1.589.708	1.326.533	1.519.274	263.175	70.434
Huisvestingslasten	(4.3)	3.829.019	3.918.981	3.573.415	-89.962	255.604
Overige lasten	(4.4)	4.727.674	4.348.403	4.391.173	379.271	336.501
		57.613.783	53.595.001	55.415.901	4.018.782	2.197.882
Saldo baten en lasten		2.404.767	-685.158	-1.582.412	3.089.925	3.987.180
Financiële baten en lasten						
Financiële baten	(5.1)	233	0	989	233	-756
Financiële lasten	(5.2)	-58.085	-12.617	-28.443	-45.468	-29.642
		-57.852	-12.617	-27.454	-45.235	-30.398
Resultaat (= nettoresultaat)		2.346.915	-697.775	-1.609.866	3.044.690	3.956.781

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

Het resultaat van Stichting TWIjs voor 2021 bedraagt: € 2.347.000,- (positief). T.o.v. kalenderjaar 2020 een duidelijke verbetering toen er nog sprake was van een negatief resultaat van € 1.610.000,-. Oorzaken voor het positieve resultaat in 2021 zijn: de nog niet-bestede NPO-middelen van ca. € 1,6 mln. in de periode aug-dec. 2021, ontvangen subsidies voor Extra Handen voor de Klas en Inhaal- en Ondersteuningsprogramma. Het genormaliseerde exploitatieresultaat over 2021 ligt dan ook dicht in de buurt van de afgegeven begroting voor 2021 van € 700 k negatief.

Rijksbijdragen (3.1)

Aan Rijksbijdragen is in de begroting een bedrag opgenomen € 48.775.000,-. De realisatie is € 6.675.000,- hoger en komt uit op € 55.451.000,-. Dat de Rijksbijdragen in 2021 duidelijk hoger liggen dan begroot wordt naast de jaarlijkse bijstelling (o.b.v. leerlingaantallen en indexering) van de personele bekostiging (effect € 1.580.000,-) met name veroorzaakt door een 3-tal subsidies, die niet waren begroot, te weten: Nationaal Programma Onderwijs (NPO: € 2.760.000,-), Extra Handen in de Klas (EHK: € 1.067.000,-) en Inhaal- en Ondersteuning (IOP: € 692.000,-). Ook is de bekostiging voor asielzoekers en vluchtelingenkinderen door OCW verhoogd en verruimd. In vergelijking met de begroting liggen deze opbrengsten in de realiteit € 551.000,- hoger. Tenslotte liggen de baten van het Samenwerkingsverband € 228.000,- hoger dan begroot (onder meer veroorzaakt door een eenmalige uitkering van € 57.000,-).

Overige overheidsbijdragen (3.2)

In 2021 bedragen de overige overheidsbijdragen € 1.349.000,-. In de begroting was uitgegaan van een bedrag van € 1.427.000,-. Een verschil van € 78.000,-. De overige overheidsbijdragen bestaan uit diverse bijdragen van Gemeenten. Hierbij valt te denken aan subsidies/vergoedingen voor Onderwijskansenmiddelen, School in de Wijk, muziek- en vakonderwijs, schoolbegeleiding, gymzaal, schoonmaak etc. Ook de ITK ontvangt per peildatum (4x per jaar) een bijdrage van € 500,- per leerling van de gemeenten, waar de leerlingen van de ITK woonachtig zijn. Het verschil wordt verklaard doordat in 2021 in de realiteit geen vrijval van de investeringsubsidies van de Gemeente ten gunste van de baten heeft plaatsgevonden (begroot: € 96.000,-). Een eventuele vrijval wordt vanaf 2021 direct in mindering gebracht op de aanschafkosten van het actief.

Overige baten (3.5)

In de begroting is een bedrag aan overige baten opgenomen van € 2.707.000,-. De realisatie ligt € 511.000,- hoger en bedraagt € 3.219.000,-. Onder overige baten vallen alle ouderbijdragen van de International School Haarlem (school fees PO/VO, registratie fees PO/VO, fieldtrips, vervoerskosten) en andere scholen, detacheringen, verhuur van schoolruimtes en gymzalen en overblijfgelden. De opbrengsten verhuur liggen € 101.000,- hoger dan begroot, de detacheringsofbrengsten € 67.000,- (m.n. door detachering aan Haarlem Schoten), de ouderbijdragen van de ISH (€ 108.000,- m.n. veroorzaakt doordat de fees voor het VO-deel hoger lagen dan begroot), ouderbijdragen overige scholen (€ 71.000,-) en overige baten € 169.000,-.

Personele lasten (4.1)

Begroot is een bedrag van € 44.001.000 aan personele lasten. De realisatie ligt € 3.466.000 hoger (€ 47.467.000,-). Grofweg kan de post personele lasten verdeeld worden in lonen en salarissen eigen personeel, dotaties/vrijval personele voorzieningen, lasten personeel niet in loondienst en overige personele lasten. De lonen en salarissen eigen personeel zijn € 2.847.000,- hoger uitgevallen dan begroot. Oorzaken hiervoor zijn: als uitvloeisel van de nieuwe CAO PO 2021 hebben alle medewerkers in november 2021 een loonsverhoging gekregen van 2,25% met terugwerkende kracht vanaf 1 januari 2021. Tevens is de eindejaarsuitkering eenmalig verhoogd van 6,3% naar 6,5%. De CAO PO 2021 loopt tot en met 31 december 2021. Verder is de besteding van de NPO-middelen en de vervanging in formatieve inzet goed zichtbaar vanaf september 2021 (onderstaand overzicht is gebaseerd op de verwerkingsmaand van de salarissen).

Aantal fte	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	gem.
regulier	626,48	630,97	629,71	633,69	627,38	625,87	621,22	622,21	639,34	636,42	639,56	637,06	630,82
vervanging	7,00	9,61	11,32	15,85	16,05	21,64	22,13	6,50	13,32	18,42	20,67	26,66	15,76
detachering	0,85	0,85	0,85	0,85	2,05	1,51	1,51	2,05	2,05	3,48	2,68	2,68	1,78
	634,33	641,43	641,88	650,39	645,47	649,02	644,86	630,75	654,71	658,31	662,90	666,39	648,37

Het saldo van de dotaties/vrijval personele voorzieningen bedraagt € 20.000,- negatief. De lasten personeel niet in loondienst liggen € 516.000,- hoger dan begroot. Hiervan komt € 342.000,- voor rekening van extern personeel en € 174.000,- van kosten consultancy. Externe inhuur komt voor rekening van o.a. directeur ITK periode jan-juli 2021, hoofd administratie TWijs Services periode jan-april 2021, inzet van Sport Support (deels begroot onder overige lasten) en inzet van NPO-middelen. De kosten consultancy houden verband met de inhuur t.b.v. de overdracht van de Gunningschool en Haarlem Schoten, controllingwerkzaamheden, begeleiding van huisvestingsprojecten, kosten plaatsingsbeleid, implementatie HR-PSA door Forque.

Afschrijvingen (4.2)

De afschrijvingskosten zijn begroot op € 1.327.000. De werkelijke afschrijvingskosten bedragen € 1.590.000,-. Een verschil van € 263.000,-. De hogere afschrijvingskosten worden gecompenseerd door een onderschrijding op huisvestingslasten. In de afschrijvingskosten zitten in de realiteit namelijk ook de afschrijvingskosten van gebouwen, verbouwingen en groot onderhoud, terwijl deze in het schooljaar 2020/2021 niet waren begroot onder afschrijvingskosten, maar onder huisvestingslasten (als een percentage van de materiële instandhouding).

Huisvestingslasten (4.3)

De huisvestingslasten liggen € 90.000,- lager dan de begrote € 3.919.000,-. Dit wordt deels veroorzaakt, omdat de afschrijvingslasten van gebouwen, verbouwingen en groot onderhoud in 2020/2021 zijn begroot onder huisvestingslasten, maar worden geboekt op de post afschrijvingskosten. Onder meer vanwege Corona zijn de schoonmaaklasten € 78.000,- hoger uitgevallen dan begroot. De energielasten zijn daarentegen wat lager uitgevallen dan begroot (€ 76.000,-).

Overige lasten (4.4)

De overige lasten bedragen € 4.728.000,-, waar € 4.348.000,- is begroot (verschil van € 379.000,-). Onder deze kosten worden onder meer de leermiddelen, licentiekosten en ICT-kosten verantwoord. De onderschrijding op leermiddelen (€ 112.000,-) heft de overschrijding op licenties (€ 103.000,-) op. Deze verschuiving van leermiddelen naar licentiekosten is de laatste jaren duidelijk waarneembaar. De overschrijding op overige lasten komt hoofdzakelijk voor rekening van de ICT Infra- beheerskosten (€ 242.000,-). Hiervan betreft € 62.000,- eenmalige kosten i.v.m. implementatie en migratie Microsoft Office 365. In 2020 lagen deze kosten op € 486.000,-. Derhalve kan worden gesteld dat de begroting te optimistisch was.

Financiële baten (5.1)

Onder deze post worden rente-ontvangsten verantwoord.

Financiële lasten (5.2)

Dit betreft de negatieve rente, die banken in rekening brengen, indien de daglimiet wordt overschreden en de reguliere maandelijkse bankkosten voor de diverse (school)bankrekeningen. Sinds half november 2021 is Stichting TWijs overgestapt op het zgn. schatkistbankieren en is geen negatieve rente meer verschuldigd.

3.2 Balans

(na resultaatbestemming)

Activa	31-12-2021	31-12-2020	Passiva	31-12-2021	31-12-2020
Materiële vaste activa	12.086.939	11.603.005	Eigen vermogen	18.090.627	15.743.711
			Voorzieningen	867.191	1.071.601
Vorderingen	4.633.199	4.254.008	Langlopende schulden	455.415	411.904
Liquide middelen	11.158.065	9.083.560	Kortlopende schulden	8.464.974	7.713.360
	27.878.203	24.940.573		27.878.203	24.940.573

Toelichting op de activa zijde van de balans:

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa zijn toegenomen met € 484.000,- omdat er meer is geïnvesteerd (€ 2.074.000,-) dan dat er is afgeschreven (€ 1.590.000,-). Er is geïnvesteerd in inventaris en apparatuur (€ 1.359.000,-), gebouwen en terreinen (€ 470.000,-) en overige materiële vaste activa (leermethodes) (€ 245.000,-). De afschrijvingslasten zijn met ruim € 70.000,- toegenomen ten opzichte van 2020 (€ 1.519.000,-). 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 in 2021 met € 379.000,- toegenomen in vergelijking met kalenderjaar 2020. De stijging van de vorderingen wordt met name veroorzaakt door een toename van de vordering op overige overheden (€ 284.000,-) en OCW (€ 225.000,-). De post debiteuren is daarentegen afgenomen met € 175.000,-. De post overige overheden heeft betrekking op een aantal huisvestingsprojecten ten behoeve van de International School Haarlem.

Liquide middelen

De liquide middelen zijn ten opzichte van 2020 gestegen met € 2.075.000,-. Deze stijging wordt met name verklaard door het positieve resultaat van € 2.347.000,-. Zie ook het kasstroomoverzicht.

Toelichting op de passiva zijde van de balans:

Eigen vermogen

De mutatie in het eigen vermogen betreft het positieve resultaat over 2021. Ultimo 2021 is er een algemene reserve, een publieke reserve (NPO) en twee private bestemmingsreserves (regulier en ISH).

Voorzieningen

Er zijn diverse personele voorzieningen. Een aantal voorzieningen komt voort uit de CAO, een aantal voorzieningen vanuit concrete personele risico's. In totaal neemt het saldo van de personele voorzieningen af met € 204.000,-. Zo is er geen grond meer voor de voorziening wachtgeld, omdat er geen verplichting meer is (2021: € 0,-; 2020: € 63.000,-).

Langlopende schulden

De langlopende schulden bestaan uit een annuïtaire lening bij de Gemeente Bloemendaal (2021: € 211.000; 2020: € 214.000,-) en ontvangen waarborgsommen PO/VO door de International School Haarlem (2021: € 244.000; 2020: € 198.000,-).

Kortlopende schulden

De kortlopende schulden nemen toe met € 752.000,-. De kortlopende schulden bestaan uit crediteuren, belastingen, sociale lasten, pensioenen, OCW, Samenwerkingsverband, Gemeenten en overlopende passiva. De stijging in vergelijking met kalenderjaar 2020 zit met name in de posten crediteuren en overlopende passiva. De post crediteuren houdt verband met verplichtingen voortkomend uit huisvestingsprojecten ISH (Buitenrustlaan en Junoplantsoen). De overlopende passiva bestaan uit meerdere posten, waarvan de post nog te betalen bedragen en salarissen de grootste zijn in omvang. In 2021 zijn verplichtingen opgenomen, waarvoor in 2021 nog geen factuur is ontvangen (technische nulmeting door Gemeente Haarlem, gebruikskosten ITK op Azieweg, afrekening gas/electra). Tevens resteerde er eind 2021 nog de verplichting om de arbeidsmarkttoelage in het kader van NPO aan de medewerkers van de desbetreffende scholen uit te betalen.

3.3 Continuïteitsparagraaf

Voor de schooljaren 2022-2026 is een meerjarenbegroting opgesteld; het gehanteerde prijspeil is 2022. De meerjarenbegroting is opgesteld uitgaande van realisatie 2021, waarbij rekening is gehouden met de op dat moment bekende gegevens, doorgevoerde stelselwijzigingen en volume-effecten. Zo leiden meer leerlingen tot meer Rijksbekostiging. Kosten en opbrengsten 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.

Kengetallen

	Realisatie 2020	Realisatie 2021	Realisatie 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025
Peildatum	01-10-2020	01-10-2021	01-02-2022	01-02-2023	01-02-2024	01-02-2025
Aantal leerlingen PO	7.062	6.988	7.299	7.310	7.340	7.375
Aantal leerlingen SBO	146	142	154	155	153	155
Aantal leerlingen SO	100	108	115	115	115	115
Aantal leerlingen	7.308	7.238	7.568	7.580	7.608	7.645

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

	Realisatie 31-12-2020	Realisatie 31-12-2021	Begroting 31-12-2022	Begroting 31-12-2023	Begroting 31-12-2024	Begroting 31-12-2025
Personele bezetting in fte						
Directie	33,10	34,22	35,80	35,80	35,80	35,80
OP	476,90	476,31	476,40	452,70	452,70	452,70
OOP	122,40	145,50	131,11	117,00	117,00	117,00
Totale personele bezetting	632,40	656,03	643,31	605,50	605,50	605,50

Ultimo 2019 bedroeg het aantal fte: 628,3 fte. In 2020 is dit aantal licht gestegen tot 632,4 fte onder invloed van inzet van IOP-gelden en extra inzet door Corona. Eind 2021 is het aantal fte verder toegenomen vanwege de inzet van de NPO-middelen en in iets mindere mate de subsidies Extra Handen voor de Klas (EHK) en IOP. Ultimo 2022 is er geen sprake meer van de EHK en IOP-subsidies en zijn de NPO-middelen verlaagd van € 700,- naar € 500,- per leerling. Vanwege het wegvallen van de NPO-subsidie na schooljaar 2022-2023 en het oplossen van het structurele tekort (2019: -/- € 903.000,-; 2020: -/- € 1.610.000,-) zal de personele bezetting ultimo 2023 substantieel lager liggen dan voorgaande jaren. In de praktijk zal het aantal fte ultimo 2023 hoger liggen dan hierboven gepresenteerd. Dit houdt verband met het gefaseerd inzetten van de NPO-middelen de komende jaren. In bovenstaand overzicht is nog geen rekening gehouden met de komst van de Gunningschool (per 1 augustus 2022) en de 4 scholen van Haarlem Schoten (per 1 januari 2023).

Overige kengetallen

	Realisatie 2020	Realisatie 2021	Realisatie 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025
Aantal leerlingen / Totaal personeel	11,56	11,03	11,76	12,52	12,56	12,63
Aantal leerlingen / OP	15,32	15,20	15,89	16,74	16,81	16,89

Meerjarenbegroting TWijs 2022-2026
(bedragen in €)

Meerjarenbegroting TWijs 2022-2026 (schooljaar)	Realisatie	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting
Baten	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024	2024-2025	2025-2026
Rijksbijdragen	51.123.781	49.251.552	52.744.430	49.739.405	49.630.149	49.573.263
Overheidsbijdragen en -subsidies overige overheden	1.498.945	1.365.699	1.299.180	1.293.980	1.293.980	1.293.980
Overige baten	2.868.068	2.763.137	3.320.070	3.258.820	3.258.820	3.253.820
Totaal baten	55.490.794	53.380.388	57.363.680	54.292.205	54.182.949	54.121.063
Lasten						
Personeelslasten	46.362.108	44.010.836	48.097.739	44.150.850	44.005.369	43.913.145
Afschrijvingen	1.571.049	1.657.808	1.839.203	1.861.319	1.897.644	1.927.484
Huisvestingslasten	3.566.155	3.760.974	3.798.010	3.792.260	3.792.260	3.792.760
Overige lasten	4.504.119	4.453.702	5.872.837	4.463.475	4.463.375	4.463.375
Totaal lasten	56.003.431	53.883.320	59.607.789	54.267.904	54.158.648	54.096.764
Financiële baten en lasten						
Financiële baten	351	0	0	0	0	0
Financiële lasten	43.960	26.500	24.300	24.300	24.300	24.300
Totaal financiële baten en lasten	-43.609	-26.500	-24.300	-24.300	-24.300	-24.300
RESULTAAT (incl. besparingsdoelstelling formatief)	-556.246	-529.432	-2.268.409	0	0	0

Verklaring daling personeelskosten 2023-2024 t.o.v. 2022-2023:

Verschil	-3.946.889
Teruggang 33 FPE x € 75 k	-2.475.000
Geen Arbeidsmarktoelage NPO in 23-24 e.v.	-650.000
Corr. personeelskosten ITK en ISH i.v.m. verwachte lagere bijzondere bekostiging in 23-24	-500.000
Overige pers. lasten (o.a. scholing, schoolbegeleiding) ; lager i.v.m. wegvallen NPO-middelen	-325.000
	-3.950.000

Inzet NPO-middelen:

De looptijd van het Nationaal Programma Onderwijs (NPO) is recentelijk door de minister van OCW met twee jaar verlengd (t/m schooljaar 2024-2025). TWijs bood middels een bestuursbesluit haar scholen al de mogelijkheid om de NPO-middelen over een langere periode (max. 4 jaar; t/m uiterlijk schooljaar 2024-2025) in te zetten. Het basisbedrag per leerling in het reguliere Primair Onderwijs ligt in het 2e jaar van het NPO (d.w.z. schooljaar 2022-2023) € 200,- per leerling lager dan in het 1e jaar. In het 1e jaar bedroeg het bedrag € 700,- per leerling en in het 2e jaar ligt dit bedrag op € 500,- per leerling. In het 3e en 4e jaar zijn geen extra middelen beschikbaar voor het NPO-programma; er is alleen meer tijd om die middelen in te zetten. In de meerjarenbegroting 2022-2026 is ervan uitgegaan dat alle middelen voor het 2e schooljaar (2022-2023) ook in schooljaar 2022-2023 ingezet zullen worden. D.w.z. dat er tegenover de baten even hoge lasten staan. Indien uit de realiteit blijkt dat de NPO-middelen niet volledig besteed zijn, kan een positief saldo toegevoegd worden aan een zgn. bestemmingsreserve NPO. Uiterlijk in schooljaar 2024-2025 dient deze bestemmingsreserve besteed te zijn. Mocht dat niet het geval zijn, dan vloeien deze middelen naar de algemene reserve van TWijs.

Meerjarenbegroting TWijs 2022-2026 (kalenderjaar)	Realisatie	Realisatie	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting
Baten	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Rijksbijdragen	49.300.852	55.450.696	49.399.601	52.807.735	49.691.044	49.591.342
Overheidsbijdragen en -subsidies overige overheden	1.761.188	1.349.108	1.337.982	1.297.013	1.293.980	1.293.980
Overige baten	2.771.448	3.218.745	2.995.192	3.294.549	3.258.820	3.256.737
Totaal baten	53.833.488	60.018.549	53.732.775	57.399.297	54.243.844	54.142.059
Lasten						
Personeelslasten	45.932.039	47.467.383	45.709.303	46.439.350	44.091.851	43.968.549
Afschrijvingen	1.519.274	1.589.708	1.738.229	1.851.374	1.881.874	1.905.419
Huisvestingslasten	3.573.415	3.829.019	3.776.405	3.795.614	3.792.260	3.792.468
Overige lasten	4.391.173	4.727.674	5.045.008	5.285.603	4.463.433	4.463.375
Totaal lasten	55.415.901	57.613.784	56.268.945	57.371.941	54.229.418	54.129.811
Financiële baten en lasten						
Financiële baten	989	233	0	0	0	0
Financiële lasten	28.443	58.085	25.583	24.300	24.300	24.300
Totaal financiële baten en lasten	-27.454	-57.852	-25.583	-24.300	-24.300	-24.300
RESULTAAT (incl. besparingsdoelstelling formatief)	-1.609.867	2.346.913	-2.561.753	3.055	-9.875	-12.051

Balans

Activa	Realisatie	Realisatie	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting
	31-12-2020	31-12-2021	31-12-2022	31-12-2023	31-12-2024	31-12-2025
Materiële vaste activa	11.603.005	12.086.939	12.649.000	13.098.000	13.116.000	13.111.000
Totaal vaste activa	11.603.005	12.086.939	12.649.000	13.098.000	13.116.000	13.111.000
Vorderingen	4.254.008	4.633.199	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000
Liquide middelen	9.083.560	11.158.065	9.858.000	8.412.000	7.884.000	7.877.000
Totaal vlottende activa	13.337.568	15.791.264	12.358.000	10.912.000	10.384.000	10.377.000
Totaal activa	24.940.573	27.878.203	25.007.000	24.010.000	23.500.000	23.488.000

Passiva	Realisatie	Realisatie	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting
	31-12-2020	31-12-2021	31-12-2022	31-12-2023	31-12-2024	31-12-2025
Algemene reserve	9.755.180	10.304.818	7.743.000	7.946.000	7.936.000	7.924.000
Bestemmingsreserves publiek	-	1.640.464	1.500.000	500.000	-	-
Bestemmingsreserves privaat	5.988.529	6.145.341	6.200.000	6.200.000	6.200.000	6.200.000
Eigen vermogen	15.743.708	18.090.624	15.443.000	14.646.000	14.136.000	14.124.000
Voorzieningen	1.071.601	867.191	900.000	900.000	900.000	900.000
Langlopende schulden	411.904	455.415	400.000	400.000	400.000	400.000
Kortlopende schulden	7.713.360	8.464.974	8.264.000	8.064.000	8.064.000	8.064.000
Vreemd vermogen	9.196.865	9.787.581	9.564.000	9.364.000	9.364.000	9.364.000
Totaal passiva	24.940.573	27.878.203	25.007.000	24.010.000	23.500.000	23.488.000

Toelichting op de balans

In de Meerjarenbegroting is ervan uitgegaan dat de investeringen (groot onderhoud) de komende jaren hoger uit zullen vallen dan de afschrijvingen, waardoor de materiële vaste activa zullen toenemen. Hierdoor zullen de liquide middelen afnemen. Tevens nemen de liquide middelen ultimo 2022 af omdat het vervallen van de jaarlijkse vordering op OCW vanwege de vereenvoudigde bekostiging m.i.v. kalenderjaar 2023, niet door OC&W wordt afgefinancierd.

Kengetal	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Liquiditeit (current ratio)	1,73	1,87	1,50	1,35	1,29	1,29
Rentabiliteit (1-jarig)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Solvabiliteit (incl. voorzieningen)	0,67	0,68	0,65	0,65	0,64	0,64
Solvabiliteit (excl. voorzieningen)	0,63	0,65	0,62	0,61	0,60	0,60
Weerstandsvermogen (incl. mva*)	0,29	0,30	0,29	0,26	0,26	0,26
Weerstandsvermogen (excl. mva*)	0,08	0,10	0,05	0,03	0,02	0,02

Kengetal	Signaleringswaarde
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 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.

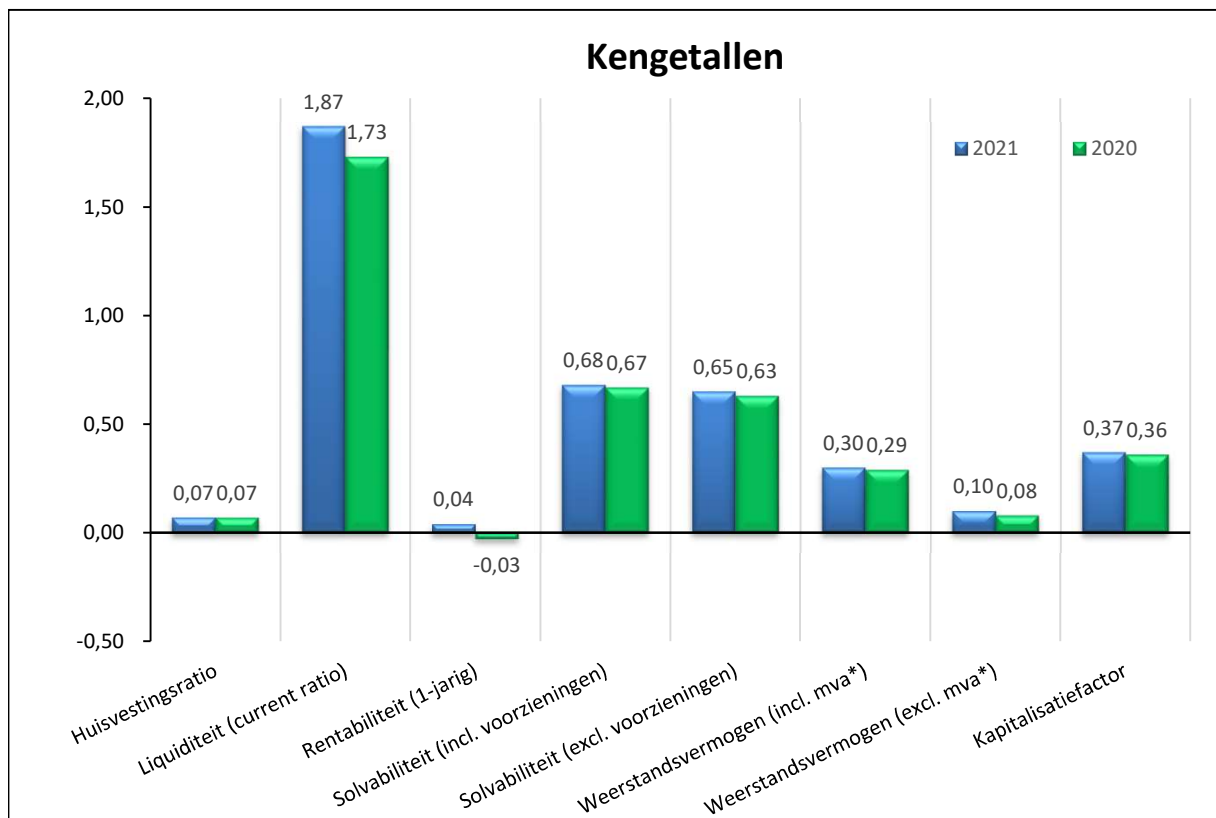
Een signaleringswaarde is echter geen norm voor de onderwijsinspectie.

Kengetal	2021	2020	Signaleringswaarde onderwijsinspectie
Huisvestingsratio	0,07	0,07	groter dan 0,10
Liquiditeit (current ratio)	1,87	1,73	kleiner dan 0,75
Rentabiliteit (1-jarig)	0,04	-0,03	lager dan -0,10
Solvabiliteit (incl. voorzieningen)	0,68	0,67	kleiner dan 0,30
Solvabiliteit (excl. voorzieningen)	0,65	0,63	geen
Weerstandvermogen (incl. mva*)	0,30	0,29	kleiner dan 0,05
Weerstandvermogen (excl. mva*)	0,10	0,08	geen
Kapitalisatiefactor	0,37	0,36	geen

* mva: materiële vaste activa

Bovenmatig publiek EV	(€5.109.647)	(€4.609.235)	groter dan € 0,-
-----------------------	--------------	--------------	------------------

Bovenstaande kengetallen zijn hieronder grafisch weergegeven.



Hierna vindt u de omschrijving en definitie per kengetal inclusief berekening.

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	31-12-2021		31-12-2020	
	€	€	€	€
Huisvestingslasten	3.829.019		3.573.415	
Afschrijvingen gebouwen en terreinen	476.300 +		461.657 +	
Som van de huisvestingslasten en afschrijvingen gebouwen en terreinen		4.305.319		4.035.071
Totale lasten	57.613.783		55.415.901	
Financiële lasten	58.085 +		28.446 +	
Som totale lasten en financiële lasten		57.671.868		55.444.346
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	31-12-2021		31-12-2020	
	€	€	€	€
Vorderingen	4.633.199		4.254.008	
Liquide middelen	11.158.065 +		9.083.560 +	
Vlottende activa		15.791.264		13.337.568
Kortlopende schulden		8.464.974		7.713.360
Kengetal:		1,87		1,73

De onderwijsinspectie hanteert een signaleringswaarde kleiner dan 0,75.

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	31-12-2021		31-12-2020	
	€	€	€	€
Resultaat		2.346.915		-1.609.866
Totaal baten	60.018.550		53.833.488	
Financiële baten	233 +		989 +	
Som totaal baten inclusief financiële baten		60.018.783		53.834.477
Kengetal 1-jarig:		0,04		-0,03

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

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	31-12-2021		31-12-2020	
	€	€	€	€
Eigen vermogen	18.090.627		15.743.711	
Voorzieningen	867.191 +		1.071.601 +	
Som eigen vermogen en voorzieningen		18.957.818		16.815.312
Totaal vermogen		27.878.203		24.940.573
Kengetal:		0,68		0,67

De onderwijsinspectie hanteert een signaleringswaarde kleiner dan 0,30.

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

Omschrijving	31-12-2021		31-12-2020	
	€	€	€	€
Eigen vermogen		18.090.627		15.743.711
Totaal vermogen		27.878.203		24.940.573
Kengetal:		0,65		0,63

De onderwijsinspectie hanteert geen signaleringswaarde voor deze berekening van solvabiliteit.

Weerstandsvermogen

Het weerstandsvermogen geeft aan het vermogen om niet-voorziene 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	31-12-2021		31-12-2020	
	€	€	€	€
Eigen vermogen		18.090.627		15.743.711
Totaal baten	60.018.550		53.833.488	
Financiële baten	233 +		989 +	
Som totaal baten inclusief financiële baten		60.018.783		53.834.477
Kengetal:		0,30		0,29

De onderwijsinspectie hanteert een signaleringswaarde kleiner dan 0,05.

In deze definitie wordt de rol van het eigen vermogen als risicobuffer voor onvoorziene gebeurtenissen

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	31-12-2021		31-12-2020	
	€	€	€	€
Eigen vermogen	18.090.627		15.743.711	
Materiële vaste activa	12.086.939 -/-		11.603.005 -/-	
Verschil eigen vermogen en materiële vaste activa		6.003.688		4.140.706
- Totaal baten	60.018.550		53.833.488	
- Financiële baten	233 +		989 +	
Som totaal baten inclusief financiële baten		60.018.783		53.834.477
Kengetal:		0,10		0,08

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

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	31-12-2021	31-12-2020
	€	€
Balanstotaal	27.878.203	24.940.573
Materiële vaste activa gebouwen en terreinen	5.678.805 -/-	5.628.004 -/-
Verschil balans totaal en materiële vaste activa gebouwen en terreinen	22.199.398	19.312.569
Totale baten	60.018.550	53.833.488
Financiële baten	233 +	989 +
Som totale baten inclusief financiële baten	60.018.783	53.834.477
Kengetal:	0,37	0,36

De onderwijsinspectie hanteert geen signaleringswaarde voor de kapitalisatiefactor.

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	31-12-2021	31-12-2020
	€	€
Totale baten	60.018.550	53.833.488
Aanschafwaarde gebouwen (en terreinen)	9.457.330	8.972.818
Boekwaarde resterende MVA	6.408.133	5.975.001
Omvangafhankelijke rekenfactor voor besturen met totale baten groter dan of gelijk aan € 12 miljoen:	0,05	0,05
Normatieve publieke EV	15.414.465	14.364.415
Publiek deel EV	10.304.818	9.755.180
Uitkomst	-5.109.647	-4.609.235
	geen sprake van bovenmatig publiek EV	geen sprake van bovenmatig publiek EV



4. Verslag raad van toezicht

In dit verslag legt de raad van toezicht verantwoording af over de wijze waarop toezicht is uitgeoefend in het verslagjaar 2021.

Helaas hebben ook in 2021 corona én het lerarentekort een grote impact gehad op (de organisatie van) het onderwijs. Natuurlijk waren in 2020 al de nodige ervaringen opgedaan met afstandsonderwijs. Echter, het feit dat het zo lang duurt, zorgde voor extra "uitdagingen" voor iedereen. Kwetsbare kinderen werden op alle mogelijke manieren geholpen. Niet alleen op innovatieve manieren met thuisonderwijs maar ook met extra persoonlijke aandacht van de leerkracht waar dat mogelijk was. Veel ervaringen werden met elkaar gedeeld om deze periode zo goed mogelijk door te komen. Gedurende het jaar is de bestuurder om gezondheidsredenen tijdelijk afwezig geweest. Zijn taken zijn door de organisatie goed opgevangen.

Er was ondersteuning en aandacht voor elkaar in een moeilijk jaar waarbij het feit dat we pas in het tweede jaar na de fusie zaten geen enkele rol speelde. Door de inventiviteit, flexibiliteit, inzet en kennis van iedereen heeft het onderwijs naar omstandigheden zijn doorgang kunnen vinden. TWijs heeft zijn kracht getoond. Daar mogen we met zijn allen trots op zijn.

De raad van toezicht is een onafhankelijk orgaan, dat namens de samenleving, toeziet op het vervullen van de maatschappelijke functie van de onderwijsorganisatie TWijs, de beleidsvorming door het bestuur en de effectiviteit van het bestuurlijk handelen op de realisatie van het doel van de Stichting TWijs. Als raad hebben wij er aandacht voor dat het gevoerde beleid kan rekenen op draagvlak bij alle betrokkenen en dat het beleid leidt tot goede onderwijsresultaten en een goede strategische positie. Daarbij letten wij erop dat door het bestuurlijk handelen zorgzaamheid, integriteit en rechtmatigheid goed verankerd blijven, evenals de verbinding tussen de organisatie en de maatschappij. Zodat alle kinderen, medewerkers en ouders zich thuis kunnen voelen bij TWijs en gezamenlijk de kennis, vaardigheden en wijsheid ontwikkelen waarmee de kinderen (tienduizend in 2030) hun plaats in de wereld kunnen vinden.

De raad van toezicht hanteert de Code Goed Bestuur (PO-raad). Als raad van toezicht geven wij bijzondere aandacht aan de onderwijskwaliteit, organisatieontwikkeling/HRM en financiën. Daarnaast zijn wij alert op de eigen ontwikkeling van de raad van toezicht en het eigen Toezichtskader.

In 2020 is er, na uitvoerig overleg, besloten om door te gaan met één bestuurder. Daarbij is aangegeven dat de organisatie dan op een aantal punten versterkt moest worden. De raad van toezicht heeft dit als belangrijk punt op de agenda steeds besproken en is blij met het resultaat en de versterkingen die er zijn gekomen, zoals elders in dit verslag ook wordt gerapporteerd. Gezien de aanstaande pensionering van de huidige bestuurder in 2023 zal in 2022 het bestaande organisatiemodel worden geëvalueerd.



Samenstelling van de raad van toezicht

Gedurende het verslagjaar is de samenstelling van de raad zoals afgesproken, aangepast ([De raad van toezicht](#)). Wel steeds in het oog houdende dat de benodigde kennis en ervaring vertegenwoordigd bleef. In de samenstelling van de raad van toezicht wordt bij (her)benoeming gestreefd naar diversiteit in geslacht, maatschappelijke achtergrond, deskundigheid, toezichthoudende ervaring en rol in het team van de raad. Bij gelijke geschiktheid wordt de voorkeur gegeven aan die persoon die de diversiteit in het team het meest kan versterken. De statuten schrijven voor dat minimaal één lid een katholieke achtergrond heeft. In dat kader bleef Mevrouw Ostendorf langer aan onze raad verbonden totdat een nieuw lid werd benoemd dat aan deze voorwaarden voldeed. In september 2021 is mevrouw Heerdink benoemd op voordracht van de GMR.

In december heeft mevrouw Wieling afscheid genomen als voorzitter en heeft de heer Knobben haar opgevolgd. De heer Knobben was reeds vanaf maart vice-voorzitter en voldeed aan het profiel van de voorzitter. Dit is met de betrokken gremia vooraf afgestemd. Ook langs deze weg willen we mevrouw Wieling bedanken voor haar inzet en deskundige leiding. Gedurende de acht jaren van haar zitting in de raad heeft zij veel bijgedragen aan de ontwikkeling van eerst Salomo en later TWijs. Jaren waarin veel veranderingen hebben plaatsgevonden die zij op haar persoonlijke wijze kritisch heeft gevolgd en becommentarieerd waar nodig. Met altijd het kind, de mensen en het onderwijs als middelpunt. We zijn haar dankbaar dat ze die rol heeft willen vervullen. Wij zullen met overtuiging haar aanpak blijven vervolgen.

Daarnaast is afscheid genomen van mevrouw Ostendorf en de heer Gün vanwege het eindigen van de zittingstermijn. Ook hen willen we hartelijk bedanken voor hun inbreng. Allebei zijn ze op verzoek langer aangebleven in de raad. Waarbij ze allebei vanuit hun eigen expertise en persoonlijkheid een belangrijke rol hebben gehad in de ontwikkeling van eerst Sint Bavo en later TWijs. Een belangrijke periode waarin hun ervaring, hun invalshoeken en hun opbouwende kritische noot en advies altijd toegevoegde waarde had.

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

De leden van de Raad in alfabetische volgorde vervullen de volgende relevante (neven) functies:

Naam	Functies en nevenfuncties in 2021
Dhr. A. van den Eijkel (lid)	Directeur Bedrijfsvoering Zonnehuisgroep Vlaardingen
Dhr. B. Gün (lid)	Programmamanager UWV Raadslid gemeente Haarlem Ondernemer bij HST Logic. Advisering m.b.t. internationaal circulair ondernemen en import/export van duurzaam textiel.
Dhr. H. el Hachhouchi (lid)	Directeur Calvin college stichting Zaam Voorzitter van Stichting voor Kennis en sociale Cohesie skc
Mevr. M. Heerdink (lid)	Unitmanager Vakbekwaam Opleidingsinstituut Dienst Justitiële Inrichtingen
Dhr. A.J. Knobben (voorzitter)	Business Consultant/ projectbegeleider BBO Amsterdam Secretaris bestuur Parkinson Fonds
Mevr. O.J.M. Ostendorf-Harmsen (lid)	
Mevr. L.E.A. Paarlberg (lid)	Coach voor professionals
Mevr. I. Wieling (oud-voorzitter)	Voorzitter Stichting Adoptiekinderen uit Polen Voorzitter Stichting Friends Indeed Lid Raad van Toezicht AWBR Amsterdam Voorzitter Raad van Toezicht Samenwerkingsverband Passend Onderwijs Zaanstreek



Werkzaamheden van de raad van toezicht

De raad blijft de ontwikkelingen in het intern toezicht volgen. Leden hebben deelgenomen aan verschillende sessie van de VTOI/NVTK over de "Code Goed Toezicht" en de zeven principes van Goed Toezicht. De heren Van den Eijkel en Knobben waren ook respectievelijk voorzitter en lid van de Commissie van Toezicht van de Internationale School Haarlem, het samenwerkingsverband van TWiJs samen met Stichting Iris (VO). In september 2021 is de heer Van den Eijkel gestopt als voorzitter en opgevolgd door de heer Knobben. Als nieuw lid van de commissie is toegetreden mevrouw Paarlberg. In totaal heeft de Commissie in 2021 vier keer vergaderd.

De raad van toezicht heeft in 2021 in totaal zeven maal vergaderd in de volledige samenstelling, waarvan vier keer online. De auditcommissie is voorafgaand aan iedere vergadering bijeengekomen met de bestuurder, de directeur bedrijfsvoering, de controller en financieel experts om de financiële agendapunten van de vergadering voor te bereiden. De raad hecht er groot belang aan ook met andere gremia binnen TWiJs goed contact te hebben. Zo zijn er twee vergaderingen geweest met de GMR en is er regelmatig bilateraal contact tussen de beide voorzitters. Op 26 augustus hebben de leden van de raad, samen met medewerkers van TWiJs Services, allemaal vier scholen bezocht. Dit werd door alle partijen als bijzonder nuttig en leuk ervaren.

De voorzitter van de raad heeft regelmatig, overleg gevoerd met de bestuurder, waarbij zowel beleidszaken als managementtaken zijn besproken. In het kader van de continuïteit was later in het jaar ook de vice-voorzitter bij deze overleggen aanwezig. Tijdens de tijdelijke afwezigheid van de bestuurder is door de voorzitter regelmatig contact opgenomen met zowel de bestuurder als met de organisatie.

Onderwerpen die in 2021 met het bestuur zijn besproken zijn onder andere:

- Onderwijskwaliteit zeker ook in het licht van corona
- Ondersteuning van de teams
- TWiJs services
- Lerarentekort
- Strategisch beleidsplan
- Financiën, NPO gelden
- Huisvesting Internationale School Haarlem
- Haarlem Schoten
- IKC
- Identiteit
- Rol RvT en toezichtkader

In november heeft net als andere jaren het jaargesprek met de bestuurder plaatsgevonden. In dit gesprek is teruggekeken op diens functioneren, in hoeverre de gemaakte afspraken zijn nagekomen en welke afspraken er voor de toekomst gemaakt moeten worden.

De raad heeft door de coronamaatregelen helaas minder aandacht kunnen besteden aan haar eigen "onderwijs". Wel zijn er seminars gevolgd, hebben een tweetal leden deelgenomen aan de "Code Goed toezicht" discussies en heeft de vice-voorzitter de driedaagse cursus voor voorzitters gevolgd bij VTOI/NVTK. De zelfevaluatie heeft door corona nog niet plaatsgevonden en staat ingepland voor het voorjaar van 2022.



Beloning en honorering

De bestuurder wordt gehonoreerd volgens de CAO-bestuurders PO. De leden van de raad van toezicht ontvangen € 4.658 jaar. De voorzitter ontvangt 150% van deze honorering, te weten € 6.987 per jaar. Deze beloning en honorering passen binnen de door de VTOI (Vereniging van Toezichthouders in Onderwijs en Kinderopvang) geadviseerde systematiek en de Wet normering topinkomens in de (semi) publieke sector (WNT)

Afsluitend

In het afgelopen coronajaar is wederom veel gevraagd van iedereen. Wij willen als raad onze grote waardering uitspreken voor alle medewerkers van TWijs. Zij leveren steeds weer topprestaties en wat erg mooi is om te horen en te zien is hoe hier door iedereen samen aan gewerkt wordt. Met als doel om al die kinderen een goede basis te geven om straks de wereld in te kunnen. Daar mag heel TWijs trots op zijn. Wij zijn het zeker!

Voorzitter raad van toezicht TWijs,
Lex Knobben

5 Jaarrekening

5.1 Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling

5.2 Staat van baten en lasten 2021

5.3 Balans per 31 december 2021

5.4 Kasstroomoverzicht 2021

5.5 Toelichting op de te onderscheiden posten van de staat van baten en lasten

5.6 Toelichting op de te onderscheiden posten van de balans

5.7 Bestemming van het resultaat

5.8 Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

5.9 Model G Verantwoording subsidies

5.10 WNT-Verantwoording

5.11 Accountantshonorarium

5.12 Overzicht verbonden partijen

OVERIGE GEGEVENS

5.13 Gebeurtenissen na balansdatum

BIJLAGEN

5.14 Gegevens rechtspersoon

5.15 Exploitatieoverzicht ISH 2021

5.16 Overzicht schoolgebouwen en terreinen

5.1 Grondslagen voor balanswaarderingen en resultaatbepaling

Activiteiten

De activiteiten van TWiJs te Haarlem bestaan uit het verzorgen van basisonderwijs, speciaal basisonderwijs, speciaal en voortgezet speciaal onderwijs. Daarnaast bestuurt TWiJs de Internationale Taalklas voor nieuwkomers en de International School Haarlem.

Grondslagen voor de jaarrekening

De jaarrekening over 2021 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

Vergelijkende cijfers

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

Er zijn vanwege ontwikkelingen in verslaggevingsregels enkele wijzigingen doorgevoerd in de rubricering en presentatie van activa, passiva, kosten en opbrengsten.

Deze wijziging hebben geen invloed op de hoogte van het resultaat of vermogen. De vergelijkende cijfers van het voorgaande boekjaar zijn als gevolg van deze wijziging in presentatie aangepast.

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.

Per 1 januari 2019 gelden nieuwe verslaggevingsregels voor het verwerken van de kosten voor groot onderhoud.

Volgens de richtlijn (RJ 212.445) kunnen kosten voor groot onderhoud alleen nog maar worden verwerkt:

- Via een voorziening voor groot onderhoud;
- In de boekwaarde van het actief (componenten methode).

Binnen TWiJs worden de onderhoudsinvesteringen geactiveerd en afgeschreven.

Categorie	afschr. termijn in jaren	afschr. % per jaar
Verbouwingen (minimale 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 en speelzaal)	20	5%
Inrichting (zonwering)	30	3%
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%

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 privaats 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 privaats.

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.

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 is in 2021 een andere systematiek gebruikt dan in 2020. In 2021 is aan de hand van ABP-overzichten per individuele medewerker zijn/haar werkelijke werkzame onderwijsjaren bepaald. Voorheen werd voor de berekening van de onderwijsjaren van een medewerker uitgegaan van een fictief aantal dienstjaren in het onderwijs; dit aantal lag beduidend hoger dan de realiteit. Tevens is de vertrekkans in 2021 t.o.v. 2020 toegenomen van 12% naar 13%. Gezien de grote afwijking met de hoogte van de voorziening in 2020 is in overleg met de accountant toch besloten om de hoogte van de voorziening ultimo 2021 te baseren op het gemiddelde bedrag per fte in 2020 (€ 825,- per fte). In samenspraak met de accountant zal de berekening van de voorziening ultimo 2022 worden bekeken. Indien de voorziening jubileum 2021 zou zijn berekend op basis van de oude systematiek en de vertrekkans van 12% zou de hoogte van de voorziening € 603.000,- bedragen.

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 instelling 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.

Transitievergoeding

Een voorziening is gevormd voor alle tijdelijke arbeidsovereenkomsten, die zijn aangegaan vóór 31 december 2021. Hiervan is een inschatting gemaakt of deze worden wel of niet worden verlengd.

Voor de contracten waarvan de inschatting is dat deze niet verlengd worden, dient de hoogte van de transitievergoeding te worden bepaald. De transitievergoeding wordt in dat geval deels gezien als onderdeel van de beloning in 2021.

Wachtgeld

Aangezien er op basis van de beschikkingen van het Participatiefonds geen grondslag meer is voor het vormen van een voorziening wachtgeld, is deze voorziening in 2021 vrijgevallen.

Verlofuren

In 2020 is een reservering (kortlopende schuld) opgenomen voor nog uit te betalen verlofuren voor medewerkers van TWijs Services. In 2021 is deze reservering omgezet in een voorziening verlofuren.

Pensioenen

De stichting heeft één pensioenregeling. Dit betreft een Nederlandse regeling en wordt gefinancierd door afdrachten aan de pensioenuitvoerder, te weten het bedrijfstakpensioenfonds ABP. 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.

De stichting heeft geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van een tekort bij het ABP, anders dan het effect van hogere toekomstige premies. De stichting heeft daarom de pensioenregeling verwerkt als een "verplichting aan de pensioenuitvoerder benadering" en heeft alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord. Ultimo 2021 bedroeg de dekkingsgraad van het pensioenfonds 110,6%.

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 investeringsubsidies.

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-geoormerkte 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.

Geoormerkte 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. Geoormerkte OCW-subsidies (doelsubsidies met verrekeningsclausule) worden ten gunste van de staat van baten en lasten verantwoord in het jaar ten laste waarvan de gesubsidieerde lasten komen. 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 overheidsbijdragen en subsidies

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.

Overige baten

Overige bedrijfsopbrengsten bestaan uit baten uit verhuur, detachering, fees en overige baten. Deze opbrengsten 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.

Pensioenen

De instelling heeft een toegezegd pensioenregeling bij Stichting Bedrijfspensioenfonds ABP. Op deze pensioenregeling zijn de bepalingen van de Nederlandse Pensioenwet van toepassing en worden op verplichte en contractuele basis premies betaald door de instelling. ABP hanteert het middellood als pensioengevende salarisgrondslag. ABP probeert ieder jaar de pensioenen te verhogen met de gemiddelde stijging van de lonen in de sectoren overheid en onderwijs. Wanneer de dekkingsgraad lager is dan 110% vindt er geen indexatie plaats. De premies worden verantwoord als personeelskosten zodra deze verschuldigd zijn. Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien dit tot een terugstorting leidt of tot een vermindering van toekomstige betalingen. Nog niet betaalde premies worden als verplichting op de balans opgenomen.

Afschrijvingen op materiële vaste activa

Materiële vaste activa worden vanaf het moment van ingebruikneming 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 2021

	<u>Toelichting</u>	<u>Werkelijk 2021</u>	<u>Begroting 2021</u>	<u>Werkelijk 2020</u>
		€	€	€
Baten	(3)			
Rijksbijdragen	(3.1)	55.450.696	48.775.254	49.300.852
Overige overheidsbijdragen	(3.2)	1.349.108	1.427.289	1.761.188
Overige baten	(3.5)	3.218.745	2.707.300	2.771.448
		<u>60.018.550</u>	<u>52.909.843</u>	<u>53.833.488</u>
Lasten	(4)			
Personele lasten	(4.1)	47.467.383	44.001.084	45.932.039
Afschrijvingen	(4.2)	1.589.708	1.326.533	1.519.274
Huisvestingslasten	(4.3)	3.829.019	3.918.981	3.573.415
Overige lasten	(4.4)	4.727.674	4.348.403	4.391.173
		<u>57.613.783</u>	<u>53.595.001</u>	<u>55.415.901</u>
Saldo baten en lasten		2.404.767	-685.158	-1.582.412
Financiële baten en lasten				
Financiële baten	(5.1)	233	0	989
Financiële lasten	(5.2)	-58.085	-12.617	-28.443
		<u>-57.852</u>	<u>-12.617</u>	<u>-27.454</u>
Resultaat (= nettoresultaat)		<u>2.346.915</u>	<u>-697.775</u>	<u>-1.609.866</u>

5.3 Balans per 31 december 2021

(na resultaatbestemming)

	Toelichting	31-12-2021		31-12-2020	
Activa	(1)	€	€	€	€
Vaste activa					
Materiële vaste activa	(1.2)				
Gebouwen en terreinen	(1.2.1)	5.678.805		5.628.004	
Inventaris en apparatuur	(1.2.2)	5.395.158		4.898.446	
Andere vaste bedrijfsmiddelen	(1.2.3)	982.330		989.779	
MvA in uitvoering en vooruitbetaald op MvA		30.645		86.776	
			12.086.939		11.603.005
Viottende activa					
Vorderingen	(1.5)				
Debiteuren	(1.5.1)	237.167		411.859	
Ministerie van OCW	(1.5.2)	2.625.131		2.400.513	
Overige overheden	(1.5.6)	898.141		614.626	
Overige vorderingen	(1.5.7)	872.761		827.009	
			4.633.199		4.254.008
Liquide middelen	(1.7)				
Kasmiddelen	(1.7.1)	2.863		2.970	
Tegoeden op bank- en girorekeningen	(1.7.2)	11.155.202		9.080.590	
			11.158.065		9.083.560
			27.878.203		24.940.573

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

	<u>Toelichting</u>	<u>31-12-2021</u>		<u>31-12-2020</u>	
Passiva	(2)	€	€	€	€
Eigen vermogen	(2.1)				
Algemene reserve (Publiek)	(2.1.1)	10.304.818		9.755.180	
Bestemmingsreserve (Publiek)	(2.1.2)	1.640.464		-	
Bestemmingsreserve (Privaat)	(2.1.3)	5.603.921		5.594.792	
Bestemmingsreserve ISH (Privaat)	(2.1.4)	<u>541.420</u>		<u>393.737</u>	
			18.090.627		15.743.711
Voorzieningen	(2.2)				
Personeelsvoorzieningen	(2.2.1)		867.191		1.071.601
Langlopende schulden	(2.3)				
Langlopende lening	(2.3.5)	211.015		214.404	
Waarborgsommen ISH	(2.3.5)	<u>244.400</u>		<u>197.500</u>	
			455.415		411.904
Kortlopende schulden	(2.4)				
Crediteuren	(2.4.3)	896.977		577.802	
Belastingen en premies sociale verz.	(2.4.7)	1.936.937		1.887.961	
Schulden terzaken van pensioenen	(2.4.8)	839.718		820.819	
Schulden aan OCW	(2.4.9.1)	167.447		472.412	
Schulden aan SWV		190.009		55.000	
Schulden aan gemeenten	(2.4.9.2)	705.476		616.632	
Overlopende passiva	(2.4.10)	<u>3.728.410</u>		<u>3.282.734</u>	
			8.464.974		7.713.360
			<u>27.878.203</u>		<u>24.940.573</u>

5.4 Kasstroomoverzicht 2021

	31-12-2021		31-12-2020	
	€	€	€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten				
Saldo Baten en Lasten		2.404.767		1.582.412-
Aanpassingen voor:				
- Boekwinst verkoop MVA	-		-	
- Afschrijvingen	1.589.707		1.517.509	
- Mutaties voorzieningen	204.410-		115.858	
		1.385.296		1.633.367
Veranderingen in vlottende middelen:				
- Vorderingen	379.192-		470.956-	
- Schulden	751.614		361.714-	
		372.422		832.670-
Totaal Kasstroom uit bedrijfsoperaties		4.162.486		781.715-
Ontvangen interest	233		989	
Betaalde interest	58.085-		28.443-	
		57.852-		27.454-
Totaal Kasstroom uit operationele activiteiten		4.104.633		809.169-
Kasstroom uit investeringsactiviteiten				
Investerings in materiële vaste activa	2.073.640-		1.870.596-	
Desinvesteringen in materiële vaste activa				
Overige investeringen in financiële vaste activa				
Verkoop aandelen en obligaties				
Effecten: opwaardering/ afwaardering				
Totaal Kasstroom uit investeringsactiviteiten		2.073.640-		1.870.596-
Kasstroom uit financieringsactiviteiten				
Nieuw opgenomen leningen	-		-	
Mutaties waarborgsommen	46.900		34.758	
Mutaties Investeringsubsidies (> 1 jr)				
Aflossing langlopende leningen	3.388-		3.290-	
Totaal Kasstroom uit financieringsactiviteiten		43.512		31.468
Mutatie liquide middelen		2.074.505		2.648.297-
Beginstand liquide middelen	9.083.560		11.731.858	
Mutatie liquide middelen	2.074.505		2.648.297-	
Eindstand liquide middelen		11.158.064		9.083.560

5.5 Toelichting op de te onderscheiden posten van de staat van baten en lasten

	Werkelijk 2021	Begroting 2021	Werkelijk 2020
	€	€	€
(3.1) Rijksbijdragen OCW			
(3.1.1) Rijksbijdrage OCW	50.728.770	46.020.951	46.437.457
(3.1.2.2) Overige subsidies OCW	1.937.787	198.208	201.618
(3.1.4.2) Doorbetalingen Rijksbijdragen SWV	2.784.139	2.556.095	2.661.777
	55.450.696	48.775.254	49.300.852
	Werkelijk 2021	Begroting 2021	Werkelijk 2020
	€		€
(3.2) Overige overheidsbijdragen en -subsidies			
Gemeentelijke bijdragen en subsidies	1.349.108	1.427.289	1.761.188
	1.349.108	1.427.289	1.761.188
	Werkelijk 2021	Begroting 2021	Werkelijk 2020
	€		€
(3.5) Overige baten			
(3.5.4) Verhuur onroerende zaken	480.349	379.087	436.034
(3.5.5) Detachering personeel	155.900	88.643	91.536
(3.5.2) Ouderbijdrage	2.258.948	2.085.098	1.957.356
(3.5.8) Overige	323.549	154.472	286.521
	3.218.745	2.707.300	2.771.448
Totaal baten	60.018.550	52.909.843	53.833.488
	Werkelijk 2021	Begroting 2021	Werkelijk 2020
	€		€
(4.1) Personele lasten			
(4.1.1) Lonen en salarissen	34.188.906	42.787.549	32.465.652
(4.1.1.2) Sociale lasten	6.042.211		6.157.791
(4.1.1.3) Pensioenpremie	5.403.451	-	4.991.355
	45.634.568	42.787.549	43.614.798
(4.1.3.3) Overige personele lasten	2.436.916	1.613.535	2.668.514
(4.1.3) Af: Uitkeringen	604.101-	400.000-	351.273-
	1.832.815	1.213.535	2.317.241
Totaal personeelslasten	47.467.383	44.001.084	45.932.039
	Werkelijk 31-12-2021	Begroting 31-12-2021	Werkelijk 31-12-2020
Aantal FTE			
DIR	34	36	33
OP	476	476	477
OOP	146	111	122
Totaal	656	624	632

Het gemiddelde aantal fte in 2021 voor TWiJs bedraagt 648 fte.

	Werkelijk 2021	Begroting 2021	Werkelijk 2020
	€		€
(4.1.3.3) <i>Specificatie: Overige personele lasten</i>			
<u>Dotaties/vrijval personele voorzieningen</u>			
Dotatie jubileumuitkering	59.312	-	34.805
Vrijval jubileumuitkering	-	-	-
Dotatie duurzame inzetbaarheid	28.655	-	-
Vrijval duurzame inzetbaarheid	-	-	-
Dotatie langdurig zieken	30.994	-	88.277
Vrijval langdurig zieken	97.029-	-	-
Dotatie wachtgeld	-	-	2.396
Vrijval wachtgeld	43.878-	-	-
Dotatie transitievergoeding	2.410	-	2.656
Vrijval transitievergoeding	-	-	-
	19.537-	-	128.135
<u>Lasten personeel niet in loondienst</u>			
Extern personeel	587.667	245.772	851.885
Kosten Consultancy	238.471	64.075	230.652
	826.138	309.847	1.082.537
<u>Overige personele lasten</u>			
Werkkosten	140.461	89.383	341.020
Dienstreizen (onbelast)	73.035	-	-
Scholingskosten	13.678	-	21.806
Schoolbegeleiding (leerlingenzorg en -onderzoeken)	362.632	339.079	201.469
Vrijwilligers	14.388	19.154	12.102
EHBO en BHV cursussen	27.017	26.396	10.634
Begeleiding en coaching	6.516	12.417	18.601
Individuele scholing directeuren	75.298	121.750	27.091
Individuele scholing overig	405.160	389.341	372.784
Teamscholing	208.271	133.618	181.045
Werving personeel	55.367	19.683	51.852
Reis en verblijf	1	11.312	3.799
Reintegratie/Outplacement/Ontslag en transitieverg	28.371	20.000	32.864
Bedrijfsgezondheidsdienst (ARBO en Welzijn)	85.458	38.575	30.592
Verzekeringen personeel	34.581	18.958	43.557
Kosten regionaal Transfercentrum	20	30.417	47.859
Interne in- en uitleen personeel	4.202	-	1.045
Vergaderkosten	17.821	1.667	7.929
Overige personele lasten	78.038	31.938	51.792
	1.630.315	1.303.688	1.457.842
	Werkelijk 2021	Begroting 2021	Werkelijk 2020
	€		€
(4.2) Afschrijvingen			
(4.2.2) Gebouwen en terreinen	476.300	207.257	461.657
(4.2.3) Inventaris en apparatuur	858.167	990.704	772.450
(4.2.4) Overige materiele vaste activa	255.241	128.572	285.167
	1.589.708	1.326.533	1.519.274

	Werkelijk 2021	Begroting 2021	Werkelijk 2020
	€		€
(4.3) Huisvestingslasten			
(4.3.1) Huur	503.867	421.917	412.104
(4.3.2) Verzekering	13.071	5.583	12.665
(4.3.3) Onderhoud en exploitatie	678.599	299.096	491.185
(4.3.4) Energie en water	754.945	791.794	743.534
(4.3.5) Schoonmaakkosten	1.490.585	1.412.337	1.483.925
(4.3.6) Heffingen	46.328	56.129	49.655
(4.3.8) Overige huisvestingslasten	341.624	932.125	380.347
(4.3.7.3)) Bewaking/beveiliging			
	3.829.019	3.918.981	3.573.415
	€		€
Overige lasten			
(4.4.1) Administratie- en beheerslasten	100.838	121.749	390.072
(4.4.2) Inventaris en apparatuur	89.860	104.329	84.817
(4.4.3) Leermiddelen	1.589.739	1.598.918	1.293.998
(4.4.4) Overige algemene kosten	2.947.237	2.523.407	2.622.285
	4.727.674	4.348.403	4.391.173
	€		€
(4.4.1) Specificatie: Administratie- en beheerslasten			
Administratiekantoor	8.868	56.583	270.934
Juridische kosten	27.696	8.333	46.069
Overige administratielasten	7.451	10.667	13.228
Accountantskosten			
Accountantskosten: controle Jaarrekening	49.989	43.250	50.548
Accountantskosten: andere			
controlewerkzaamheden	4.985	2.083	3.002
Accountantskosten: fiscale advisering	1.848	833	5.532
Accountantskosten: overige niet- controlediensten	-	-	759
Telefoon- en portokosten e.d.			
	100.838	121.749	390.072
	€		€
(4.4.3) Specificatie: Leermiddelen			
Leermiddelen	879.085	991.045	802.373
ICT Licenties/Abonnementen Educatief	710.654	607.873	491.625
	1.589.739	1.598.918	1.293.998

	Werkelijk 2021	Begroting 2021	Werkelijk 2020
	€		€
(4.4.4) Specificatie: Overige algemene kosten			
ICT	30.767	43.817	22.185
ICT Infra- beheerskosten	526.867	285.022	486.210
Public relations en marketing	87.026	35.879	70.993
Beheer en bestuur	41.428	34.000	37.111
Kosten sponsoring/donaties/giften	903	875	169
Bibliotheek en Mediatheek	30.502	31.412	15.119
Reproductie, drukwerk (kopieerkosten)	212.150	209.730	248.398
Auteurs- en filmrechten	20.615	12.329	14.781
Abonnementen, vakliteratuur	19.876	43.991	22.330
Contributies	135.566	125.287	121.549
Representatie	12.474	5.612	14.665
(Gemeenschappelijke) Medezeggenschap- en ouderraad	16.628	25.000	5.926
Overige verzekeringen	16.561	25.137	11.918
Culturele vorming	164.672	195.583	89.628
Toetsen en testen	28.146	40.237	32.553
Schoolzwemmen	15.090	10.750	18.283
Activiteiten/feesten leerlingen	39.940	34.608	21.049
Bijdrage aan bestuur	0-	84.040	69.117
Kosten TSO/NSO	144.784	126.655	199.843
Kosten Oudervereniging/Ouderraad	107.356	31.546	14.750
Bijdrage aan bestuur ISH	83.369	30.015	-
Bijzondere lasten	587-	-	14.580
Overige onderwijslasten	179.794	263.629	165.144
Dekking ISH	1.006.513	792.019	904.966
Vervoerskosten leerlingen	26.794	36.234	21.019
Overige instellingslasten			
	2.947.237	2.523.407	2.622.285
Totaal lasten	57.613.783	53.595.001	55.415.901
	Werkelijk 2021	Begroting 2021	Werkelijk 2020
	€		€
(5.1) Financiële baten			
Rentebaten	6	-	762
Waardeveranderingen financiële vaste activa en effecten	227	-	227
	233		989
	Werkelijk 2021	Begroting 2021	Werkelijk 2020
	€		€
(5.2) Financiële lasten			
Rentelasten	48.154	9.325	18.571
Bankkosten	9.931	3.292	9.872
	58.085	12.617	28.443
Totaal financiële baten en lasten	57.852-	12.617-	27.454-
Resultaat	2.346.915	697.775-	1.609.866-

5.6 Toelichting op de onderscheiden posten van de balans

Activa

Vaste activa

(1.2) Materiële vaste activa

	31-12-2021	31-12-2020
	€	€
De materiële vaste activa bestaan uit:		
(1.2.1) Gebouwen	5.678.805	5.628.004
(1.2.2) Inventaris en apparatuur	5.395.158	4.898.446
(1.2.3) Andere vaste bedrijfsmiddelen	982.330	989.779
MvA in uitvoering en vooruitbetaald op MvA	30.645	86.776
	12.086.938	11.603.005

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	8.972.818	10.019.440	2.766.566	86.776	21.845.600
Cum. afschrijvingen per 1 januari	-3.344.814	-5.120.994	-1.776.787	0	-10.242.595
Boekwaarde	5.628.004	4.898.446	989.779	86.776	11.603.005
Investeringen	526.233	1.358.824	244.713		2.129.771
Mutatie activa				56.131-	56.131-
Desinvesteringen	41.721-	-	-	-	41.721-
Afschrijvingen	475.432-	862.113-	252.162-		1.589.707-
Afschrijving gecorrigeerde desinvestering	41.721				41.721
Mutatie per 31 december	50.801	496.712	7.449-	56.131-	483.933
Aanschafwaarde per 31 december	9.457.330	11.378.264	3.011.279	30.645	23.877.519
Cum. afschrijvingen per 31 december	3.778.525-	5.983.107-	2.028.949-	-	11.790.581-
Boekwaarde per 31 december	5.678.805	5.395.158	982.330	30.645	12.086.938
Aanschafwaarde per 31 december	9.457.330	11.378.264	3.011.279	30.645	23.877.518
verschil	-	0	0-	0	0
Cum. afschrijvingen per 31 december	3.778.525-	5.983.107-	2.028.949-		11.790.581-
verschil	0	0-	0	-	0
	5.678.805	5.395.158	982.331	30.645	12.086.937

Voor een overzicht van de gebouwen (in eigendom): zie bijlage "Overzicht schoolgebouwen en terreinen".

(1.5) Vorderingen

	31-12-2021	31-12-2020
	€	€
(1.5.1) Debiteuren	237.167	411.859
(1.5.2) Ministerie van OCW		
Vordering DUO	2.625.131	2.400.513

(1.5.6) **Overige overheden**

Gemeente nog te vorderen OZB	8.349	7.913
Gemeente nog te vorderen vergoedingen	29.761	63.568
Gemeente nog te vorderen huisvesting (1)	720.656	274.766
Gemeente nog te vorderen schade	41.604	29.514
Gemeente nog te vorderen huurinkomsten	-	8.105
Vordering Overige overheden (2)	97.771	230.759
	898.141	614.626

(1) In 2021 zijn voor de verbouwing van de Buitenrustlaan 9 t.b.v. de ISH € 185 k aan kosten gemaakt. In 2022 is hier nog voor een bedrag van € 95 k aan kosten bij gekomen. Tegelijkertijd is eind januari 2022 van de Gemeente Haarlem een bedrag van € 275 k voor dit project ontvangen.

(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.

(1.5.7) **Overige vorderingen**

Waarborgsommen	1.064	1.064
Nog te factureren bedragen	57.351	-
Vordering Samenwerkingsverband Passend Onderwijs	47.767	119.674
Voorschot lonen	5.472	5.278
Nog te ontvangen subsidie LKV/LIV	1.925	-
Nog te ontvangen bedragen	65.412	25.565
Nog te declareren kosten plaatsingsbeleid	6.295	11.589
Vooruitbetaalde bedragen	676.323	663.316
Bedrijfsfitness	11.152	-
Overig	-	523
	872.761	827.009

(1.7) **Liquide middelen**

(1.7.1) **Kasmiddelen scholen**

2.863	2.970
-------	-------

(1.7.2) **Tegoeden op bank- en girorekeningen**

11.155.202	9.080.590
------------	-----------

TOTAAL

27.878.203	24.940.573
-------------------	-------------------

Passiva		31-12-2021	31-12-2020
(2.1)	Eigen vermogen		
(2.1.1)	Algemene reserve		
	Saldo per 1 januari	9.755.180	11.682.686
	Bestemming resultaat	549.638	1.927.506-
	Saldo per 31 december	10.304.818	9.755.180
(2.1.2)	Bestemmingsreserve NPO		
	Saldo per 1 januari 2021		Saldo per 31 december 2021
	€	€	€
	0	1.640.464	1.640.464
(2.1.3)	Bestemmingsreserve Privaat		
	Saldo per 1 januari 2020		Saldo per 31 december 2020
	€	€	€
	Het verloop is als volgt:		
	Algemeen	4.858.035	4.858.035
	Schoolbankrekeningen	692.871	736.757
	Saldo per 31 december	5.550.906	5.594.792
	Saldo per 1 januari 2021		Saldo per 31 december 2021
	€	€	€
	Algemeen	4.858.035	4.858.035
	Schoolbankrekeningen	736.757	745.887
	Saldo per 31 december	5.594.792	5.603.921
(2.1.4)	Bestemmingsreserve ISH		
	Het verloop is als volgt:		
	Saldo per 1 januari 2020		Saldo per 31 december 2020
	€	€	€
	119.984	273.753	393.737
	Saldo per 1 januari 2021		Saldo per 31 december 2021
	€	€	€
	393.737	147.683	541.420
Voorzieningen			
Personeelsvoorzieningen		31-12-2021	31-12-2020
(2.2.1)	Voorziening wachtgeld	-	63.440
	Voorziening duurzame inzetbaarheid	54.865	26.210
	Voorziening transitievergoeding	2.410	2.656
	Voorziening jubilea	541.223	521.062
	Voorziening langdurig zieken	171.870	396.813
	Voorziening verlofuren	96.824	61.419
		867.191	1.071.601

<i>Specificatie voorziening wachtgeld</i>	31-12-2021	31-12-2020
Saldo per 1 januari	63.440	141.437
Af: besteed	19.562-	80.393-
Af: vrijval	43.878-	
Bij: dotatie	-	2.396
Saldo per 31 december	-	63.440
<i>Looptijd < 1 jaar</i>	-	63.440
<i>Looptijd >= 1 jaar en <= 5 jaar</i>	-	-
<i>Looptijd > 5 jaar</i>	-	-
 <i>Specificatie voorziening duurzame inzetbaarheid</i>	 31-12-2021	 31-12-2020
Saldo per 1 januari	26.210	27.951
Af: besteed	-	4.240-
Af: vrijval	-	
Bij: dotatie	28.655	2.499
Saldo per 31 december	54.865	26.210
<i>Looptijd < 1 jaar</i>	-	-
<i>Looptijd >= 1 jaar en <= 5 jaar</i>	54.865	26.210
<i>Looptijd > 5 jaar</i>	-	-
 <i>Specificatie voorziening transitievergoeding</i>	 31-12-2021	 31-12-2020
Saldo per 1 januari	2.656	-
Af: besteed	2.656-	
Af: vrijval	-	
Bij: dotatie	2.410	2.656
Saldo per 31 december	2.410	2.656
<i>Looptijd < 1 jaar</i>	2.410	2.656
<i>Looptijd >= 1 jaar en <= 5 jaar</i>	-	-
<i>Looptijd > 5 jaar</i>	-	-
 <i>Specificatie voorziening jubilea</i>	 31-12-2021	 31-12-2020
Saldo per 1 januari	521.062	534.568
Af: besteed	39.151-	48.312-
Af: vrijval		
Bij: dotatie	59.312	34.805
Saldo per 31 december	541.223	521.062
<i>Looptijd < 1 jaar</i>	18.238	71.981
<i>Looptijd >= 1 jaar en <= 5 jaar</i>	138.515	211.883
<i>Looptijd > 5 jaar</i>	384.469	237.198
 <i>Specificatie voorziening langdurig zieken</i>	 31-12-2021	 31-12-2020
Saldo per 1 januari	396.813	251.786
Af: besteed	158.909-	227.525-
Af: vrijval	97.029-	27.185-
Bij: dotatie	30.994	399.737
Saldo per 31 december	171.870	396.813
<i>Looptijd < 1 jaar</i>	171.870	232.718
<i>Looptijd >= 1 jaar en <= 5 jaar</i>	-	164.095
<i>Looptijd > 5 jaar</i>	-	-
 <i>Specificatie voorziening verlofuren</i>	 31-12-2021	 31-12-2020
Saldo per 1 januari	61.419	
Af: besteed	13.311-	
Af: vrijval	11.291-	
Bij: dotatie	60.006	61.419
Saldo per 31 december	96.824	61.419
<i>Looptijd < 1 jaar</i>	96.824	61.419
<i>Looptijd >= 1 jaar en <= 5 jaar</i>	-	-
<i>Looptijd > 5 jaar</i>	-	-

		31-12-2021	31-12-2020
(2.3)	Langlopende schulden		
	Gemeente Bloemendaal langlopende lening	211.015	214.404
	Waarborgsommen Internationale School Haarlem	244.400	197.500
		455.415	411.904

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 € 3.490,- eind 2022 afgelost en heeft € 192.486,- een looptijd van langer dan 5 jaar.

(2.4)	Kortlopende schulden		
	Crediteuren	896.977	577.802
	Belastingen en premies sociale verz.	1.936.937	1.887.961
	Schulden terzaken van pensioenen	839.718	820.819
	Schulden aan OCW	167.447	472.412
	Schulden aan Samenwerkingsverband Passend Onderwijs	190.009	55.000
	Schulden aan gemeenten	705.476	616.632
	Overlopende passiva	3.728.410	3.282.734
		8.464.973	7.713.360

	Belastingen en premies sociale verzekeringen	31-12-2021	31-12-2020
(2.4.7.3)	Loonheffing	1.901.806	1.771.933
	BTW te betalen	8.810	4.862
	Premie vervangingsfonds	2.996	3.794
	Premie participatiefonds	23.325	107.373
		1.936.937	1.887.961

(2.4.8)	Schulden terzake pensioenen		
	Nog af te dragen pensioenpremie	839.718	820.819

(2.4.9.1)	Schulden aan OCW		
	Nog te besteden subsidies geoormerkt ministerie	10.799	10.799
	Subsidie zij-instroom	102.500	138.333
	Subsidie studieverlof	51.231	
	Subsidie onderwijsassistenten opleiding tot leraar	2.917	
	Subsidieregeling inhaal- en ondersteuningsprogramma's onderwijs	-	323.280
		167.447	472.413

(2.4.9.2)	Schulden aan gemeenten		
	Gemeente voorzieningen huisvesting/1ste inrichting *	403.540	498.300
	Gemeente nog af te rekenen subsidies	30.590	5.578
	Overige schulden aan gemeenten	271.346	112.755
		705.476	616.632

*In 2021 is voor de verbouwing van het Junoplantsoen 58 t.b.v. de ISH van de Gemeente Haarlem een bedrag van € 1.689 k ontvangen. In 2021 zijn tot dusver € 1.563 k aan kosten voor dit project gemaakt. Het verschil van € 125 k (nog niet-bestede deel in 2021) is verantwoord als kortlopende schuld aan de Gemeente Haarlem en maakt onderdeel uit van het in het overzicht opgenomen bedrag. Ook zijn er in 2022 nog voor € 137 k aan facturen binnengekomen, die betrekking hebben op dit project. Deze facturen zijn niet verwerkt in 2021 en overstijgen het nog niet-bestede deel in 2021.

Overlopende passiva			
(2.4.10)	Nog te betalen bedragen	351.841	120.650
	Vooruit gefactureerde bedragen	-	-
	Overlopende passiva	-	12.247
	ISH Rekening courant IRIS	460.642	501.126
	ISH Vooruitontvangen fee	1.241.114	1.169.075
	Nog te betalen vakantiegeld	1.559.116	1.454.950
	Nog te betalen salarissen	115.698	24.687
		3.728.410	3.282.734
TOTAAL		27.878.203	24.940.573

5.7 Bestemming van het resultaat

Toevoeging aan Algemene reserve Publiek	549.638
Toevoeging aan bestemmingsreserve Publiek (NPO)	1.640.464
Toevoeging aan bestemmingsreserve Privaat	9.130
Toevoeging aan bestemmingsreserve Privaat ISH	<u>147.683</u>
	<u><u>2.346.915</u></u>

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 toevoeging aan de Bestemmingsreserve Publiek betreft de schoolresultaten NPO voorzover deze in de schoolreserves konden worden verwerkt.

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.

Kopieerkosten

M.b.t. de kopieerkosten geldt een vijfjarig contract (van 01 oktober 2020-30 september 2025) met PCI. De geraamde jaarlijkse kosten voor de lease van de Multifunctionals bedragen ca. € 60.000,- (incl. BTW).

Schoonmaakcontracten

Ingaande 01 januari 2014 werd door Stichting Salomo (één van de rechtsvoorgangers van Stichting TWijs) een drietal schoonmaak contracten afgesloten (looptijd t/m eind 2021). Deze contracten waren jaarlijks opzegbaar. Eind 2017 werd op grond van het niet nakomen van de prestatieafspraken het contract met één van de partijen beëindigd. Het kavel werd verdeeld over de andere contractanten.

Voor 2021 zijn de kosten van regulier schoonmaakonderhoud (inclusief contractmanagement), maar zonder uitbreidingen i.v.m. Corona voor de ex-Salomoscholen ca. € 750.000,- (incl. BTW). De ex-Sint Bavo scholen regelden de schoonmaak op hun school decentraal. Stichtingsbreed was hier geen centraal schoonmaakcontract voor afgesloten. Eind 2022 zal de schoonmaak voor alle scholen binnen Stichting TWijs Europees worden aanbesteed.

Energie

Voor energie (gas en elektra) loopt er een 5-jarig contract (van 01 januari 2021-31 december 2025) met DVEP. Het contract is collectief aanbesteed via Verus.

De geschatte jaarlijkse kosten (incl. BTW) bedragen voor gas ca. € 443.000,- en voor elektra € 237.000,-.

Netwerkbeheer en hardware

Stichting Salomo had voor netwerkbeheer en hardware een overeenkomst gesloten met Heutink ICT (looptijd 01 juli 2018- 30 juni 2021). Stichting Sint Bavo had alleen voor het netwerkbeheer een overeenkomst met de Rolf Groep (01 december 2017-30 november 2020). Deze laatste overeenkomst is verlengd. Uiteindelijk is er door Stichting TWijs voor gekozen om m.i.v. 01 juli 2021 met één netwerkbeheerder (Heutink) de komende 2 jaar verder te gaan (t/m 30-06-2023), waarna het netwerkbeheer en hardware Europees zal worden besteed. Vanwege de overname van de Gunningschool per 1 augustus 2022 en 4 scholen van Haarlem Schoten per 1 januari 2023 is het vanuit diverse invalshoeken onverstandig om al in 2023 aan te gaan besteden met het risico dat er meerdere migraties op korte termijn moeten plaatsvinden. De voormalige Stichting Sint Bavo scholen zijn nl. net overgegaan naar Heutink en voor de integratie van de Gunningschool en de 4 Haarlem Schoten scholen zal er nog het nodige moeten gebeuren. Stichting TWijs wil deze aanbesteding dan ook uitstellen tot eind 2024.

De aan deze overeenkomsten gekoppelde bedragen zijn afhankelijk van de gedurende de contractperiode geplaatste bestellingen.

Beveiligingsdiensten

Dit contract is door de gezamenlijke PO- en VO besturen in Haarlem afgesloten met de NVD (looptijd: 01 april 2018-31 maart 2021; met 1 jaar verlenging). Het contract bestaat uit een abonnement aansluiting alarmcentrale en abonnement alarmopvolging en uitrukken.

De aan deze overeenkomsten gekoppelde bedragen zijn afhankelijk van het aantal uitrukken (alarmmeldingen) gedurende de contractperiode.

Leermiddelen/licenties)

Stichting Salomo heeft v.w.b. de aanschaf van leermiddelen een 3-jarig contract afgesloten met Heutink (01 januari 2019 t/m 31 december 2021; met 3 x mogelijk verlenging met 1 jaar). Stichting Sint Bavo heeft hier geen centraal contract voor afgesloten, omdat de ex-Sint Bavoscholen hun leermiddelen decentraal konden bestellen.

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 (looptijd 1 mei 2020-30 april 2024).

ERP

Sinds 01 januari 2021 jl. wordt naast de financiële administratie (m.i.v. 01-01-2020) ook de salarisadministratie in AFAS gevoerd. AFAS werkt met licenties, die na 1 jaar (looptijd t/m 31 december 2021) maandelijks opgezegd kunnen worden.

Huurovereenkomst kantoorruimte

In 2015 werd een huurovereenkomst kantoorruimte ondertekend, ingaande op 1 april 2016, bestemd voor huisvesting van het Bestuurskantoor van stichting TWijs. Met deze overeenkomst is een bedrag gemoeid van € 57.000,- (incl. BTW) op jaarbasis. De looptijd van deze overeenkomst bedraagt 10 jaar. Jaarlijks wordt de huurprijs met 1,75% geïndexeerd (m.u.v. 1 april 2021 dan bedraagt de indexering 7,5%). Aan de verhuurder is een bankgarantie gesteld van € 8.000,-.

International School Haarlem (ISH)

Stichting TWijs, stichting IRIS en de Gemeente Haarlem hebben op 19 april 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 januari 2019 een samenwerkingsovereenkomst opgesteld waarin ondermeer 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.

Prof. dr. Gunningschool

Binnen het Samenwerkingsverband Zuid-Kennemerland hebben alle betrokken partijen op het gebied van onderwijs, jeugd en zorg geconstateerd dat het aanbod in speciaal basisonderwijs (SBO) en speciaal onderwijs (SO) gebaat zou zijn bij drie Integrale Kind Centra (IKC's) voor kinderen met een extra ondersteuningsbehoefte in de regio Haarlem. Per IKC-locatie wordt de bestuurlijke en operationele regie bij één bestuur belegd. Twee IKC-uitvoeringslocaties zijn inmiddels gerealiseerd, het derde IKC, in Haarlem-Noord, zou tot stand moeten komen op basis van het samengaan van SBO-school de Trapeze van TWijs en SO-school de Prof. dr. Gunningschool (vestiging van de Antoniussschool te Alkmaar) van de Aloysius-stichting. M.i.v. schooljaar 2022-2023 zou deze laatste school dan onder het bestuur van TWijs komen te vallen (overdracht). Recentelijk zijn de laatste plooiën tussen TWijs en de Aloysius-stichting m.b.t. de financiële afhandeling gladgestreken. In de (meerjaren)begroting is nog geen rekening gehouden met het effect van deze overdracht. Naar schatting zal er een bedrag van ca. € 267.000,- aan eigen vermogen worden overgedragen door Aloysius aan TWijs.

KBO Haarlem-Schoten

Het bestuur van KBO Haarlem-Schoten heeft het bestuur van TWijs gevraagd om samen de mogelijkheid te onderzoeken om de 4 scholen van Haarlem Schoten (2 BRIN-nummers) aan TWijs over te dragen. Het betreft de Liduinaschool, locaties Timor en Juno en de Sint Bavo school, locaties Eem en Revijs. Na deze overdracht zal het bestuur van Haarlem Schoten zichzelf opheffen. Na grondig onderzoek en onder voorbehoud van instemming door de GMR en goedkeuring door de RvT is het bestuur van TWijs akkoord met deze overdracht (een belangrijk aandachtspunt en randvoorwaarde was in dit kader de kwaliteitsverbetering van de over te dragen scholen). Na eventuele instemming en goedkeuring zal de feitelijke overdracht per 1 januari 2023 zijn. In de (meerjaren)begroting zijn de scholen van Haarlem Schoten niet opgenomen. Naar schatting zal met de overdracht van Haarlem Schoten aan TWijs een bedrag van ca. € 500.000,- aan eigen vermogen zijn gemoeid. Dit bedrag zal worden toegevoegd aan de reserves van TWijs.

5.9 Model G Verantwoording subsidies

OCW

G1 Verantwoording van subsidies zonder verrekeningsclausule

Omschrijving	kenmerk	datum	Bedrag van toewijzing	Ontvangen tm verslagjaar	De prestatie is conform de subsidiebeschikking	
			€	€	geheel uitgevoerd en afgerond	nog niet geheel afgerond
Subsidieregeling inhaal- en ondersteuningsprogramma's onderwijs	IOP-83163-PO	02-07-20	154.800	154.800	☒	☐
Subsidieregeling inhaal- en ondersteuningsprogramma's onderwijs	IOP-85255-PO	02-07-20	50.400	50.400	☒	☐
Subsidieregeling inhaal- en ondersteuningsprogramma's onderwijs	IOP-83163-PO	16-10-20	93.600	93.600	☒	☐
Subsidieregeling inhaal- en ondersteuningsprogramma's onderwijs	IOP-85255-PO	16-10-20	139.500	139.500	☒	☐
Subsidieregeling inhaal- en ondersteuningsprogramma's onderwijs	IOP-85255-PO	09-06-21	369.000	369.000	☒	☐
Zij-instroom	1078773-1	15-04-20	140.000	140.000	☐	☒
Zij-instroom	1097351-1	20-11-20	20.000	20.000	☐	☒
Zij-instroom	1097364-1	20-11-20	20.000	20.000	☒	☐
Zij-instroom	1097397-1	20-11-20	20.000	20.000	☒	☐
Zij-instroom	1154796-1	19-05-21	20.000	20.000	☐	☒
Zij-instroom	1158963-1	22-06-21	20.000	20.000	☐	☒
Zij-instroom	1158976-1	22-06-21	20.000	20.000	☐	☒
Zij-instroom	1160519-1	20-07-21	20.000	20.000	☐	☒
Zij-instroom	1180549-1	20-10-21	20.000	20.000	☐	☒
Zij-instroom	1180582-1	20-10-21	20.000	20.000	☐	☒
Subsidie voor studieverlof	1165086-1	20-08-21	10.884	10.884	☐	☒
Subsidie voor studieverlof	1165442-1	20-08-21	9.977	9.977	☐	☒
Subsidie voor studieverlof	1165512-1	20-08-21	12.093	12.093	☐	☒
Subsidie voor studieverlof	1165531-1	20-08-21	10.884	10.884	☐	☒
Subsidie voor studieverlof	1165542-1	20-08-21	12.093	12.093	☐	☒
Subsidie voor studieverlof	1177254-1	21-09-21	7.558	7.558	☐	☒
Subsidie voor studieverlof	1177267-1	21-09-21	4.988	4.988	☐	☒
Subsidie voor studieverlof	1177277-1	21-09-21	7.256	7.256	☐	☒
Subsidie voor studieverlof	1177318-1	21-09-21	12.093	12.093	☐	☒
			1.215.124	1.215.124		

G2 Verantwoording van subsidies met verrekeningsclausule

Aflopend per ultimo verslagjaar

G2A

Omschrijving	kenmerk	datum	Bedrag van toewijzing	Ontvangen tm verslagjaar	Totale kosten	Te verrekenen ultimo verslagjaar
			€	€	€	€
niet van toepassing						

Doorlopend tot in een volgend verslagjaar

Omschrijving

G2B

	kenmerk	datum	Bedrag van toewijzing	Saldo 01-01-2020	Ontvangen in verslagjaar	Totale kosten 31-12-2020	Nog te besteden per 31-12-2020
			€	€	€	€	€
niet van toepassing							

5.10 WNT-Verantwoording 2021

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 onderwijs gerelateerde instellingen geldt geen indeling in een bezoldigingsklasse en geldt altijd het WNT bezoldigingsmaximum van € 209.000,-.

De indeling van de rechtspersonen of instellingen over de bezoldigingsklassen gebeurt op basis van drie generieke instellingscriteria te weten:

- (a) de gemiddelde totale baten per kalenderjaar
- (b) het gemiddelde aantal leerlingen, deelnemers of studenten, en
- (c) het gewogen aantal onderwijssoorten of -sectoren.

Deze instellingscriteria bieden een weergave van de zwaarte van de functie van de topfunctionaris gebaseerd op functiewaarderingsverhoudingen. Gezamenlijk geven de criteria een indicatie van de complexiteit van de betreffende bestuursfunctie.

Voor ieder criterium wordt een schaal gehanteerd. Uit de score op die schaal volgt een aantal complexiteitspunten. Het totaal van deze complexiteitspunten bepaalt in welke bezoldigingsklasse de rechtspersoon of instelling valt en welk bezoldigingsmaximum daarmee van toepassing is op de topfunctionaris(sen). Voor de bepaling van de complexiteitspunten verwijzen wij naar de Regeling bezoldiging topfunctionarissen OCW-sectoren.

Complexiteitspunten

Aantal complexiteitspunten per instellingscriteria:	2021
Gemiddelde totale baten	6
Gemiddeld aantal leerlingen, deelnemers of studenten	3
Gewogen aantal onderwijssoorten of sectoren	4
Totaal aantal complexiteitspunten	13
Bezoldigingsklasse	E
Bezoldigingsmaximum	€ 177.000

Afwijkende bezoldiging

Er is geen afwijkende bezoldiging van toepassing voor het verslagjaar 2021.

WNT-VERANTWOORDING 2021

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	B.N. Custers
Functiegegevens 2021	
Functie(s)	Bestuurder
Aanvang functie	01-01
Afloop functie	31-12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,000
Dienstbetrekking	ja

Bezoldiging 2021	
Beloning plus belastbare onkostenvergoeding	130.901
Beloningen betaalbaar op termijn	22.277
Subtotaal bezoldiging	153.178
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.
Bezoldiging	153.178
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	177.000
Afwijkend maximum vanwege toegekende uitzondering	
Het bedrag van de overschrijding	N.v.t.
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.

Naam	B.N. Custers	P.N.J. Velseboer
Gegevens 2020		
Functie(s)	Bestuurder	Bestuurder a.i.
Aanvang functie	01-01	01-01
Afloop functie	31-12	31-12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,000	1,000
Dienstbetrekking	ja	nee
Beloning plus belastbare onkostenvergoeding	130.705	140.488
Beloningen betaalbaar op termijn	20.567	-
Bezoldiging	151.272	140.488
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	170.000	170.000

WNT-VERANTWOORDING 2021

1b. Leidinggevend topfunctionaris zonder dienstbetrekking maand 1 - 12 van de functievervulling

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

WNT-VERANTWOORDING 2021

1c. Toezichthoudend topfunctionaris

De volgende toezichthoudend topfunctionarissen zijn in de tabel hieronder opgenomen.

Naam toezichthouder	I. Wieling	A.J. Knobben	A. v.d. Eijkel	L.E.A. Paarberg
Functiegegevens 2021				
Functiecategorie	Voorzitter	Lid	Lid	Lid
Aanvang functie	01-01	01-01	01-01	01-01
Afloop functie	31-12	31-12	31-12	31-12
Bezoldiging in 2021				
Bezoldiging	6.988	4.658	4.658	4.658
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	26.550	17.700	17.700	17.700
Afwijkend maximum vanwege toegekende uitzondering				
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	6.988	4.658	4.658	4.658
Het bedrag van de overschrijding	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.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Naam toezichthouder	H. el Hachouchi	M. Heerdink	B. Gun	O. Ostendorf-Harmsen
Functiegegevens 2021				
Functiecategorie	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang functie	01-01	01-07	01-01	01-01
Afloop functie	31-12	31-12	30-06	30-06
Bezoldiging in 2021				
Bezoldiging	4.658	2.329	2.329	2.329
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	17.700	8.923	8.777	8.777
Afwijkend maximum vanwege toegekende uitzondering				
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	4.658	2.329	2.329	2.329
Het bedrag van de overschrijding	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.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.

Naam toezichthouder	I. Wieling	A.J. Knobben	A. v.d. Eijkel	L.E.A. Paarlberg
Functiegegevens 2020				
Functiecategorie	Voorzitter	Lid	Lid	Lid
Aanvang functie	01-01	01-01	01-01	01-01
Afloop functie	31-12	31-12	31-12	31-12
Bezoldiging in 2020				
Bezoldiging	6.988	4.658	4.658	4.658
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	25.500	17.000	17.000	17.000

Naam toezichthouder	H. el Hachouchi	B. Gun	O. Ostendorf-Harmsen	T.W.J. Krom
Functiegegevens 2020				
Functiecategorie	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang functie	27-10	01-01	01-01	01-01
Afloop functie	31-12	31-12	31-12	30-06
Bezoldiging in 2020				
Bezoldiging	1.165	4.658	4.658	2.329
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	3.066	17.000	17.000	8.407

5.11 Accountantshonorarium

2021

Controle Jaarrekening	49.989
Andere controlewerkzaamheden	4.985
Fiscale advisering	1.848
Overige niet-controlediensten	-
	<u>56.822</u>

2020

Controle Jaarrekening	50.548
Andere controlewerkzaamheden	3.002
Fiscale advisering	5.532
Overige niet-controlediensten	759
	<u>59.082</u>

5.12

Overzicht verbonden partijen

Naam	juridische vorm	statutaire zetel	Code activiteiten	Art. 2: 403 BW	Deelname	Consolidatie	
				Ja/Nee	%	Ja/Nee	
Regionaal Transfer Centrum De Beurs (t/m 10-11-2021)	Coöperatie	Hoofddorp	4	Nee	11%	Nee	9 leden
Samenwerkingsverband Passend Onderwijs Zuid Kennemerland	Vereniging	Haarlem	4	Nee	5%	Nee	21 leden
International School Haarlem	Samenwerkings- verband	n.v.t.	4	Nee	50%	Nee	2 partners

5.13 Gebeurtenissen na balansdatum

Geen bijzonderheden

5.14 Gegevens rechtspersoon

Raad van Toezicht en bestuur van TWijs

De Raad van Toezicht bestond per 31 december 2021 uit de volgende personen:

Dhr. L. Knobben
Dhr. A. van den Eijkel
Mw. Drs. L.E.A. Paarlberg
Dhr. H. el Hachouchi
Mw. M. Heerdink

Het bestuur bestaat per 31 december 2021 uit de heer B.N. Custers (bestuurder/algemeen directeur)

Gegevens over de rechtspersoon

Statutaire naam Stichting TWijs

Statutair adres:

Straatnaam Garenkokerskade
Huisnummer 19
Postcode 2013 AJ
Vestigingsplaats Haarlem

Correspondentie adres:

Postbusnummer 2018
Postcode 2002 CA
Plaats Haarlem

Juridische vorm Stichting
KvK nummer 40594957
Sector Primair onderwijs
Telefoonnummer 023-7078380
E-mail adres info@twijs.nl
Webadres www.twijs.nl
Bestuursnummer 85255
BRIN-nummers 04OH, 05BC, 05MD, 07XG, 08QH, 09QN, 11CF, 11OX, 12BV, 12KZ, 13KT, 13TP, 14AG, 14DO, 14GK, 14WV, 14YU, 16GV, 16IC, 16LQ, 16MO, 16XC

Haarlem, 21 juni 2022

5.15 Exploitatie ISH 2021

Exploitatieoverzicht				
ISH - International School Haarlem (2022-05-20) - Realisatie 2021				
Grootboekrekening	Rek.nr.	Rekeningnaam	Realisatie 2021	
			2021-01 - 2021-12	
R01 Baten				
R0101 Rijksbijdragen				
R010101 Rijksbijdragen OCW/EZ				
R01010102 Rijksbijdrage EZ				
	80010	Rijk Personele bekostiging regulier	€	884.018
	80050	Rijk Personeels- en arbeidsmarktbeleid	€	200.943
	80060	Rijk Bijzondere bekostiging ask en overige vre	€	43.775
	80065	Rijk Bijz bekostiging 1e opvang ask. en ov.vreemde	€	175.842
	80075	Rijk Bijz bekostiging ask en ov vreemd 2e-3e-4e jr	€	133.103
	80080	Rijk bekostiging groei Internat. Georiënteerd basi	€	-
	80120	Rijk Aanv. Bekostiging Onderwijsachterstandsbeleid	€	-
	80130	Rijk Bijz. Bekostiging correctie achterstandscores	€	-
	80150	Rijk Internationaal georiënteerd basisonderwijs	€	174.930
	80160	Rijk Prestatiebox Primair Onderwijs	€	31.692
	80180	Bijz. bek. prof. en beg. starters schoolleiders	€	8.635
	80200	Bijz en aanv bek scholen primair onderwijs NPO	€	64.273
	80990	Indexering Personele bekostiging Rijk (begroting)	€	-
	81010	Rijk Materiele instandhouding regulier	€	153.728
	81900	Rijk MIH doorbelasting	€	-
	81901	Rijk PAB Aandeel Werkdruk doorbelasting	€	-
	Totaal: R01010102 Rijksbijdrage EZ		€	1.870.940
	Totaal: R010101 Rijksbijdragen OCW/EZ		€	1.870.940
R010103 Inkomensoverdracht van rijksbijdragen				
R01010303 Ontv. doorbetalingen Rijksbijdrage Samenwerkingsverbanden				
	85645	Samenwerkingsverband Passend Onderwijs	€	97.427
	85660	Samenwerkingsverband PO doorbelasting	€	-
	Totaal: R01010303 Ontv. doorbetalingen Rijksbijdrage Samenwerkingsv		€	97.427
	Totaal: R010103 Inkomensoverdracht van rijksbijdragen		€	97.427
Totaal: R0101 Rijksbijdragen			€	1.968.367
R0102 Overheidsbijdragen / subsidies overige overheden				
R010202 Overige overheidsbijdragen en -subsidies overige overheden				
R01020202 Overige gemeentelijke en GR-bijdragen en -subsidies				
	82100	Gemeente vergoedingen	€	1.878
	82220	Gemeente vrijval investeringssubsidie	€	-
	Totaal: R01020202 Overige gemeentelijke en GR-bijdragen en -subsidies		€	1.878
	Totaal: R010202 Overige overheidsbijdragen en -subsidies overige overheden		€	1.878
Totaal: R0102 Overheidsbijdragen / subsidies overige overheden			€	1.878
R0105 Overige baten				
R010501 Opbrengst verhuur				
R01050101 Opbrengst verhuur				
	85100	Verhuur schoolruimte (geen sport)	€	8.639
	Totaal: R01050101 Opbrengst verhuur		€	8.639
	Totaal: R010501 Opbrengst verhuur		€	8.639
R010502 Detachering personeel				
R01050201 Detachering personeel				
	85210	Detachering OOP	€	9.426
	Totaal: R01050201 Detachering personeel		€	9.426
	Totaal: R010502 Detachering personeel		€	9.426
R010505 Ouderbijdragen (PO/VO)				
R01050501 Ouderbijdragen (PO/VO)				
	85500	Registration Fee PO (ISH)	€	3.442
	85505	Registration Fee VO (ISH)	€	3.612
	85515	School fee PO (ISH)	€	1.095.707
	85520	School fee VO (ISH)	€	1.012.617
	85525	Ouderbijdrage Fieldtrip (ISH)	€	30.338
	85530	Ouderbijdrage Vervoerskosten	€	-
	85535	Ouderbijdrage Overig	€	-
	85540	MYP5 E-Assesments fees (ISH)	€	2.083
	85545	DP Exam Fees (ISH)	€	2.708
	85600	Opbrengsten Oudervereniging/Ouderraad	€	3.179
	Totaal: R01050501 Ouderbijdragen (PO/VO)		€	2.153.686
	Totaal: R010505 Ouderbijdragen (PO/VO)		€	2.153.686
R010510 Overige baten				

Exploitatieoverzicht**ISH - International School Haarlem (2022-05-20) - Realisatie 2021**

Grootboekrekening	Rek.nr.	Rekeningnaam	Realisatie 2021	
			2021-01 - 2021-12	
R01051001 Overige baten				
	85675	Overige opbrengsten	€	-7.799
	85690	Overige baten	€	-
Totaal: R01051001 Overige baten			€	-7.799
Totaal: R010510 Overige baten			€	-7.799
Totaal: R0105 Overige baten			€	2.163.952
Totaal: R01 Baten			€	4.134.197
R02 Lasten				
R0201 Personeelslasten				
R020101 Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten				
R02010101 Lonen en salarissen				
	40001	Salariskosten OP	€	1.602.484
	40002	Salariskosten OOP	€	289.636
	40009	Salariskosten nog te verdelen	€	-
	40010	Vaste vergoedingen	€	10.411
	40011	Salariskosten vervanging	€	-
	40012	Salariskosten vervanging bij ouderschapsverlof	€	-
	40020	Incidentele vergoeding	€	521
	40099	Besparingsdoelstelling personeel	€	-
	40510	Bijdrage Levensloop	€	9.821
Totaal: R02010101 Lonen en salarissen			€	1.912.874
Totaal: R020101 Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten			€	1.912.874
R020102 Overige personele lasten				
R02010202 Lasten personeel niet in loondienst				
	41221	Extern personeel	€	700
	41223	Kosten Consultancy	€	8.575
Totaal: R02010202 Lasten personeel niet in loondienst			€	9.275
R02010203 Overige personele lasten				
	41000	WKR (attenties personeel, teamactiviteiten, etc.)	€	3.934
	41010	WKR Uitrustingsregeling tegenboekings salarisadmin	€	-1.142
	41040	Dienststreizen (onbelast)	€	1.558
	41070	Scholingskosten	€	528
	41224	Schoolbegeleiding (leerlingenzorg en -onderzoeken)	€	5.066
	41226	Vrijwilligers	€	830
	41230	Individuele scholing directeuren	€	2.172
	41231	Individuele scholing overig	€	37.488
	41232	Teamscholing	€	3.145
	41233	Werving personeel	€	-
	41234	Reis en verblijf	€	-
	41241	Vergaderkosten	€	8.755
	41295	Overige personele lasten	€	4.940
Totaal: R02010203 Overige personele lasten			€	67.274
Totaal: R020102 Overige personele lasten			€	76.549
R020103 Ontvangen vergoedingen				
R02010303 Overige uitkeringen, die de personeelslasten verminderen				
	41300	Ontvangen Uitkeringen UWV	€	-19.049
Totaal: R02010303 Overige uitkeringen, die de personeelslasten vermind			€	-19.049
Totaal: R020103 Ontvangen vergoedingen			€	-19.049
Totaal: R0201 Personeelslasten			€	1.970.374
R0202 Afschrijvingen				
R020202 Afschrijvingen materiële vaste activa				
R02020201 Afschrijvingen gebouwen en terreinen				
	42205	Afschrijvingslasten verbouwingen	€	2.423
	42210	Afschrijvingslasten groot onderhoud	€	254
Totaal: R02020201 Afschrijvingen gebouwen en terreinen			€	2.678
R02020202 Afschrijvingen inventaris en apparatuur				
	42225	Afschrijvingslasten inventaris en apparatuur	€	1.614
	42230	Afschrijvingslasten machines en installaties	€	-
	42240	Afschrijvingslasten meubilair	€	7.733
	42245	Afschrijvingslasten kantoormeubilair	€	-
	42250	Afschrijvingslasten ICT	€	43.979
	42290	Afschrijvingslasten (hist.cum. tot.)	€	-
Totaal: R02020202 Afschrijvingen inventaris en apparatuur			€	53.325
R02020203 Afschrijvingen overige MVA				
	42265	Afschrijvingslasten leermethoden	€	10.094

Exploitatieoverzicht**ISH - International School Haarlem (2022-05-20) - Realisatie 2021**

Grootboekrekening	Rek.nr.	Rekeningnaam	Realisatie 2021 2021-01 - 2021-12	
Totaal: R0202023 Afschrijvingen overige MVA			€	10.094
Totaal: R020202 Afschrijvingen materiële vaste activa			€	66.096
Totaal: R0202 Afschrijvingen			€	66.096
R0203 Huisvestingslasten				
R020301 Huurlasten				
R02030101 Huurlasten				
43100		Huur- en medegebruik	€	3.307
43101		Huur gym- en sportaccommodaties	€	25.235
43102		Service- / Verbruikerskosten	€	183.368
Totaal: R02030101 Huurlasten			€	211.910
Totaal: R020301 Huurlasten			€	211.910
R020303 Onderhoudslasten (klein onderhoud)				
R02030301 Onderhoudslasten (klein onderhoud)				
43300		Klein onderhoud (School)	€	5.149
43308		Klein onderhoud (OCS)	€	8.863
43820		Tuinonderhoud	€	14.830
44140		Planmatig onderhoudsbeheer (OCS)	€	-
Totaal: R02030301 Onderhoudslasten (klein onderhoud)			€	28.843
Totaal: R020303 Onderhoudslasten (klein onderhoud)			€	28.843
R020304 Energie en water				
R02030401 Energie en water				
43400		Gas	€	25.244
43410		Water	€	1.297
43420		Electra	€	12.158
Totaal: R02030401 Energie en water			€	38.699
Totaal: R020304 Energie en water			€	38.699
R020305 Schoonmaakkosten				
R02030501 Schoonmaakkosten				
43500		Schoonmaakbedrijf Binnen	€	109.273
43505		Schoonmaakbedrijf Buiten	€	2.659
43510		Overige schoonmaakkosten	€	16.516
Totaal: R02030501 Schoonmaakkosten			€	128.447
Totaal: R020305 Schoonmaakkosten			€	128.447
R020306 Belastingen en heffingen ter zake van huisvesting				
R02030601 Belastingen en heffingen ter zake van huisvesting				
43600		Publiekrechtelijke heffingen	€	836
Totaal: R02030601 Belastingen en heffingen ter zake van huisvesting			€	836
Totaal: R020306 Belastingen en heffingen ter zake van huisvesting			€	836
R020308 Overige huisvestingslasten				
R02030801 Overige huisvestingslasten				
43306		Huisvestingsbeheer	€	5.395
43601		Afvalverwerking	€	2.106
43810		Beveiliging	€	1.131
43890		Overige huisvestingslasten	€	12.265
44446		Huishoudelijke kosten	€	8.385
Totaal: R02030801 Overige huisvestingslasten			€	29.282
Totaal: R020308 Overige huisvestingslasten			€	29.282
Totaal: R0203 Huisvestingslasten			€	438.017
R0204 Overige lasten				
R020401 Administratie en beheer				
R02040101 Administratie en beheer				
44100		Administratiekantoor	€	-
44109		Juridische kosten	€	11.385
44190		Overige administratielasten	€	4.857
Totaal: R02040101 Administratie en beheer			€	16.242
Totaal: R020401 Administratie en beheer			€	16.242
R020402 Inventaris en apparatuur				
R02040201 Inventaris en apparatuur				
43301		Klein meubilair/inventaris	€	14.996
44110		Telefoonkosten	€	-
44120		Portokosten	€	-

Exploitatieoverzicht**ISH - International School Haarlem (2022-05-20) - Realisatie 2021**

Grootboekrekening	Rek.nr.	Rekeningnaam	Realisatie 2021 2021-01 - 2021-12	
	44125	Kantoorbenodigdheden	€	2.672
Totaal: R02040201 Inventaris en apparatuur			€	17.668
Totaal: R020402 Inventaris en apparatuur			€	17.668
R020403 Leer- en hulpmiddelen				
R02040301 Leer- en hulpmiddelen				
	44200	Leermiddelen	€	53.551
	44463	ICT Licenties/Abonnementen Educatief	€	70.019
Totaal: R02040301 Leer- en hulpmiddelen			€	123.570
Totaal: R020403 Leer- en hulpmiddelen			€	123.570
R020405 Overige lasten				
R02040501 Overige lasten				
	44150	ICT	€	5.276
	44155	ICT Infra- beheerskosten	€	51.960
	44160	Public relations en marketing	€	7.978
	44235	Bibliotheek en Mediatheek	€	2.951
	44240	Reproductie, drukwerk (kopieerkosten)	€	20.785
	44440	Auteurs- en filmrechten	€	457
	44441	Abonnementen, vakliteratuur	€	676
	44442	Contributies	€	7.088
	44443	Representatie	€	2.593
	44445	Overige verzekeringen	€	427
	44450	Culturele vorming	€	4.007
	44466	Activiteiten/feesten leerlingen	€	8.860
	44470	Bijdrage aan bestuur	€	-
	44473	Kosten TSO/NSO	€	31.695
	44475	Kosten Oudervereniging/Ouderraad	€	-
	44476	Bijdrage aan bestuur ISH	€	166.738
	44489	Bijzondere lasten	€	308
	44490	Overige onderwijslasten	€	20.106
	44495	Dekking ISH	€	1.006.513
	49500	Vervoerskosten leerlingen	€	14.523
Totaal: R02040501 Overige lasten			€	1.352.942
Totaal: R020405 Overige lasten			€	1.352.942
Totaal: R0204 Overige lasten			€	1.510.422
Totaal: R02 Lasten			€	3.984.910
R04 Financiële baten en lasten				
R0402 Financiële lasten				
R040201 Rentelasten en soortgelijke lasten				
R04020101 Rentelasten en soortgelijke lasten				
	48100	Bankkosten (periodiek)	€	1.604
Totaal: R04020101 Rentelasten en soortgelijke lasten			€	1.604
Totaal: R040201 Rentelasten en soortgelijke lasten			€	1.604
Totaal: R0402 Financiële lasten			€	1.604
Totaal: R04 Financiële baten en lasten			€	-1.604
Totaal:			€	147.683

5.16 Overzicht schoolgebouwen en terreinen

Basisonderwijs

Gebouwen en terreinen	Plaats	Gemeente	School	Status	WOZ waarde	Waardepeildatum
Adriaan Pauwlaan 19	Heemstede	Heemstede	Bosch en Hovenschool	Ter beschikking gesteld		
Alexander Flemingstraat 24	Haarlem	Haarlem	Wadden Boerhaave	Ter beschikking gesteld		
Alexander Flemingstraat 39	Haarlem	Haarlem	Wadden Boerhaave	Ter beschikking gesteld		
Ambachtstraat 1	Haarlem	Haarlem	De Bavinckschool	Ter beschikking gesteld		
Ambachtstraat 20	Haarlem	Haarlem	De Bavinckschool	Eigendom	Onbekend	
Antoniestraat 28	Haarlem	Haarlem	Veronica	Ter beschikking gesteld		
Azieweg 20	Haarlem	Haarlem	Internationale Taalklas	Ter beschikking gesteld		
Baan 47	Haarlem	Haarlem	-	Eigendom	€ 1.400.000	01-01-2021
Bernard Zweersstraat 1	Haarlem	Haarlem	Sint Bernardus	Ter beschikking gesteld		
Bos en Duinlaan 1a	Bloemendaal	Bloemendaal	Bos en Duinschool	Ter beschikking gesteld		
Claes van Kietenstraat 2-4	Spaarndam	Haarlemmermeer	Sint Adalbertus	Ter beschikking gesteld		
Dinkelstraat 4	Haarlem	Haarlem	De Trapeze	Ter beschikking gesteld		
Dompvloedslaan 114	Overveen	Bloemendaal	Koningin Wilhelmina school	Ter beschikking gesteld		
Dreef 20	Haarlem	Haarlem	De Dreefschool	Ter beschikking gesteld		
Erasmuslaan 1	Haarlem	Haarlem	De Meer	Ter beschikking gesteld/VVE		
Flevoplein 6	Haarlem	Haarlem	De Gentiaan	Ter beschikking gesteld		
Flevoplein 7	Haarlem	Haarlem	De Gentiaan	Ter beschikking gesteld		
Floris van Adrichemlaan 100	Haarlem	Haarlem	Don Bosco	Ter beschikking gesteld		
Frieslandlaan 4	Haarlem	Haarlem	De Brandaris	Ter beschikking gesteld		
Garenkokerskade 19	Haarlem	Haarlem	Bestuurskantoor TWijs	Huurovereenkomst		
Junoplantsoen 58	Haarlem	Haarlem	International School Haarlem	Ter beschikking gesteld		
Kleine Houtweg 24	Haarlem	Haarlem	De Dreefschool	Ter beschikking gesteld		
Lijsterstraat 1	Zandvoort	Zandvoort	Oranje Nassau school	Ter beschikking gesteld		
Louis Couperrusstraat 2	Haarlem	Haarlem	De Verbeelding	Ter beschikking gesteld		
Nagtzaamstraat 88	Haarlem	Haarlem	Franciscus Xaverius	Ter beschikking gesteld		
Nieuwe Landstraat 12	Haarlem	Haarlem	De Schelp	Ter beschikking gesteld		
Noormannenstraat 1 (buurthuis)	Haarlem	Haarlem	De Talenten	Gebruiksovereenkomst		
Oorkondelaan 65	Haarlem	Haarlem	International School Haarlem	Ter beschikking gesteld		
Patrimoniumstraat 19a	Haarlem	Haarlem	Willem van Oranjeschool	Eigendom	€ 190.000	01-01-2021
Prinses Beatrixdreef 6	Haarlem	Haarlem	Internationale Taalklas	Ter beschikking gesteld		
Rijksstraatweg 87	Bennebroek	Bloemendaal	Willink school (woning erboven)	Eigendom	€ 283.000	01-01-2021
Rijksstraatweg 87a	Bennebroek (woning)	Bloemendaal	Willink school	Ter beschikking gesteld		
Rijksstraatweg 89	Bennebroek	Bloemendaal	Willink school	Ter beschikking gesteld		
Roerdomplein 19	Haarlem	Haarlem	Koningin Emmaschool	Ter beschikking gesteld		
Rozenhagenstraat 15	Haarlem	Haarlem	Willem van Oranjeschool	Ter beschikking gesteld		
Schreveliusstraat 27	Haarlem	Haarlem	International School Haarlem	Ter beschikking gesteld		
Sportparklaan 3	Heemstede	Heemstede	Nicolaas Beetsschool	Ter beschikking gesteld		
Sportparklaan 25A	Heemstede	Heemstede	Nicolaas Beetsschool	Ter beschikking gesteld		
Van Lennepweg 2	Aerdenhout	Bloemendaal	Tijo van Eeghenschool	Ter beschikking gesteld		
Velserstraat 17	Haarlem	Haarlem	De Ark	Ter beschikking gesteld		
Velserstraat 55	Haarlem	Haarlem	De Werkschuit	Eigendom	€ 1.286.000	01-01-2021
Vilniusstraat 2 (IKC)	Haarlem	Haarlem	Mgr. Huibers	Ter beschikking gesteld		
Von Brücken Focklaan 2	Heemstede	Heemstede	Prinses Beatrixschool	Ter beschikking gesteld		
Westergracht 3	Haarlem	Haarlem	Bavo Basisschool	Ter beschikking gesteld		
Zevenwoudenplantsoen 3	Haarlem	Haarlem	Wadden Molenwijk	Ter beschikking gesteld		



Bijlage I Onze scholen



	Scholen	Plaats	Medewerkers	Leerlingen	Directie	BRIN NR
1	Bavinck	Haarlem	40	429	Hylke de Vries	14GK00
2	Bavo Jenaplan	Haarlem	11	126	Caroline Clay	12KZ01
3	Bos en Duin	Bloemendaal	19	161	Frederieke Slikker	08QH00
4	Bosch en Hoven	Heemstede	22	247	Pieter Gulickx	11CF01
5	Brandaris	Haarlem	17	151	Ilja Booms	16MO01
6	De Ark	Haarlem	60	618	Judith Dankelman & Marion Jaspers (duo)	13TP00
7	De Meer	Haarlem	21	161	Brigitte Ammerlaan	12KZ00
8	De Schelp	Haarlem	53	108	Barbara Vink	09QN00
9	De Talenten	Haarlem	15	112	Patricia Pijloo	16LQ01
10	De Trapeze	Haarlem	35	142	Wouter Scholten	14WV00
11	De Verbeelding	Haarlem	9	105	Marjon Weterings	14GK01
12	De Wadden Boerhaave	Haarlem	29	225	Nancy Donkers	12BV00
13	De Wadden Molenwijk	Haarlem	22	107	Annelies Siezenga	12BV00
14	De Werkschuit	Haarlem	20	220	Susan Seijmonsbergen	13TP01
15	Don Bosco	Haarlem	22	146	Christian de Ruijter	16LC00
16	Dreef	Haarlem	47	428	Manouk Geerlings	13KT00
17	Franciscus Xaverius	Haarlem	20	183	Ayse Sarihan	16LQ00
18	International School	Haarlem	33	218	Mirjam van den Berg & Hannah Mansbridge	13KT01
19	ITK	Haarlem	45	199	Renno van der Linde	16LC01
20	Koningin Emma	Haarlem	47	458	Nanda Klaassen	14DO00
21	Koningin Wilhelmina	Bloemendaal/Overveen	17	185	Debby Schouten	04OH00
22	Mgr Huibers	Haarlem	18	101	Ruud Barnhoorn	16MO00
23	Nicolaas Beets	Heemstede	33	381	Kirstin van den Berg	11OX00
24	Oranje Nassau	Zandvoort	36	361	Martha Hoekstra & Ester Bleichrodt (duo)	14YU00
25	Prinses Beatrix	Heemstede	28	266	Ilse van Hooijdonk	11CF00
26	Sint Adalbertus	Haarlem	25	228	Evert Jonker	05BC00
27	Sint Bernardus	Haarlem	29	350	Marian Barzilay	16GV00
28	Tijo van Eeghen	Bloemendaal/Aerdenhout	22	221	Titia van der Lei	05MD00
29	Veronica	Haarlem	26	234	Marjolein Oving	16XC00
30	Willem van Oranje	Haarlem	23	185	Corine Gerritsma	14AG00
31	Willink	Bloemendaal/Bennebroek	21	182	Willemijn Schmidt	07XG00
	Totaal		865	7.238		

Bijlage II Risico-inventarisatie en -analyse 2021

Geïdentificeerde risico's	Kans		Impact		Kans x impact		Beheersmaatregelen
	hoog/ laag	Perce ntage	Min	Max	Min	Max	
<u>Strategische risico's</u>							
Exploitatierisico's en risico's in de kwaliteitszorg bij projecten en schoolontwikkeling.	laag	25%	0	50.000	0	12.500	In organisatiestructuur uitbreiding formatie Onderwijs Kwaliteit en Innovatie. Vast onderwerp bij de bestuurlijke gesprekken.
International School Haarlem (huisvesting, penvoerderschap en juridische structuur).	hoog	75%	0	500.000	0	375.000	Periodiek bestuurlijk overleg, commissie van toezicht ingesteld, separate beoordelingsopdraht accountant (heeft plaatsgevonden in 1e helft 2022).
Uitbreiding TWijs in augustus 2022 resp. januari 2023 met de Dr. Gunningschool en de scholen van Haarlem Schoten.	Midden	50%	250.000	500.000	125.000	250.000	Aandacht vanuit TWijs Services en Bestuur en directe toepassing van het TWijs beleid binnen de scholen.
Toegenomen Span of control na fusie met mogelijk verlies menselijke maat tot gevolg. Omvang van de organisatie in combinatie met de besturingsfilosofie (verantwoordelijkheden laag in de organisatie); De professionele ruimte vraagt om toezicht en verantwoording.	laag	50%	100.000	250.000	50.000	125.000	Organisatiestructuur wordt in eerste kwartaal 2021 afgerond met herijking van taken en bevoegdheden. Hieronder valt ook het managementstatuut.
Groeiende kansenongelijkheid, mogelijk vergroot door effecten lockdown.	laag	25%	50.000	75.000	12.500	18.750	Strategisch thema voor Twijs voor de komende jaren. Daarnaast worden d.m.v. het Nationaal Programma voor de komende 2,5 jaar extra middelen beschikbaar gesteld.
Onjuiste VO-advisering door druk van ouders.	Midden	50%	25.000	50.000	12.500	25.000	Toezichtgesprekken. Monitoren VO-advisering (geïmplementeerd); Casuïstiekbesprekingen geagend eerd m.b.t. afhandeling ingrijpende gebeurtenissen, oriëntatie op externe ondersteuning/woordvoerschap (geïmplementeerd)
Tekort aan leerkrachten en schoolleiders en onvoldoende vervangingsmogelijkheden (omvang flex pool).	Hoog/laag	75%	400.000	600.000	300.000	450.000	Zij-instroomtrajecten en inzet van leidinggevende vervangingspool als aandacht functionaris voor formatievraagstukken en uitbreiding interne vervangingspool; Samenwerking met regionale schoolbesturen wordt gecontinueerd; Personeelsbeleid gericht op doorontwikkeling van personeel wordt



							verder uitgewerkt, talentenpool, werkervaringsplekken adjunctdirecteuren.
Huisvesting scholen; onderhoudsstaat, capaciteit, binnenklimaat en verduurzaming huisvesting (capaciteit gemeenten), beperkte budgetten vanuit gemeente in relatie tot kwaliteitskader en daarbij behorende bouwkosten, procesmanagement en -kosten. Oekraïene crisis leidt tot oplopende kosten en mogelijke uitstel projecten.	Hoog	50%	2.000.000	3.000.000	1.000.000	1.500.000	Adviseur onderwijshuisvesting is in najaar 2021 aangesteld met focus op strategische vraagstukken. In MJOP aandacht voor verduurzaming en binnenklimaat.
Uitval en ziekteverzuim als gevolg van personeelsopbouw.	Midden	50%	180.000	360.000	90.000	180.000	Er is sprake van leeftijdsbewust personeelsbeleid/taakdifferentiatie. Het verzuimbeleid is geactualiseerd. Verzuim wordt strak gemonitord.
Beleid niet kunnen continueren door de veranderlijke politieke, economische of maatschappelijke werkelijkheid.	Laag	25%	250.000	500.000	62.500	125.000	De maatschappelijke ontwikkelingen worden nauwgezet gevolgd en er is periodiek overleg met de Gemeenten.
Grote toename materiële kosten o.a. door toename digitalisering (devices en licenties).	Hoog	75%	540.000	1.080.000	405.000	810.000	Hardware en licenties structureel in begroting opnemen, afspraken met uitgeverijen zijn in de maak over licenties en hybride methodes waarbij op maat licenties kunnen worden aangeschaft in plaats van voor hele BRIN nummers
In post fusieperiode teveel interne focus en vertraging ontwikkelprocessen.	Midden	50%	100.000	250.000	50.000	125.000	Er wordt veel aandacht besteed aan nieuw strategisch beleid met focus op doorontwikkeling van de organisatie, personeelsbeleid en scholenontwikkeling.
Imagoschade.	Laag	25%	25.000	250.000	6.250	62.500	Korte interne lijnen: directeuren melden alle incidenten direct aan het bestuur. Aandacht voor crises binnen het bestuurlijk overleg, duidelijke afspraken over externe communicatie.
<u>Operationele risico's</u>							



Onmogelijkheid tijdig doorvoeren van de noodzakelijke aanpassingen in de schoolorganisatie en - begroting als gevolg van de nieuwe bekostigingssystematiek en het aflopen van de aanvullende NPO middelen.	Midden	50%	600.000	1.200.000	300.000	600.000	Van de NPO middelen zijn leerkrachten, onderwijsassistenten en lerarenondersteuners aangesteld. M.n. onderwijsassistenten en lerarenondersteuners zijn lastiger herplaatsbaar. Er bestaat het risico dat de schoolorganisatie lastig kan worden aangepast aan de nieuwe situatie waardoor knelpunten in de bezetting en organisatie ontstaan.
Ontbreken fraude & corruptierisico inventarisatie.	Laag	25%	20.000	100.000	5.000	25.000	Fraude & corruptierisico inventarisatie ontbreken vooralsnog in de integrale risico-inventarisatie. Bij het actualiseren van de risico-inventarisatie in 2022 dienen deze risico's ook meegenomen te worden.
Ontbreken van een inkoopkalender, risico op niet tijdig Europees aanbesteden.	Laag	25%	0	75.000	0	18.750	In 2021 zijn het inkoopbeleid en de inkoopkalender opgesteld.
Financieel beheer, toezicht mutaties.	Laag	25%	10.000	50.000	2.500	12.500	Afdelingssamenstelling is in 2021 verbeterd. Uitzonderingsrapportages in Afas, Periodieke gesprekken directies m.b.v. Capisci
Bankrekeningen ouderraad / ouderbijdragen / TSO (onvoldoende zicht op mutaties).	Middel	50%	0	46.500	0	23.250	M.i.v. 2022 worden alle mutaties van alle schoolbankrekeningen maandelijks geboekt.
Beheer schoolbankrekeningen.	Middel	50%	0	46.500	0	23.250	Schoolbankrekeningen zoveel mogelijk laten vallen onder vlag van TWijs. Mutaties maandelijks boeken.
Niet volledig voldoen aan AVG richtlijnen.	Laag	25%	0	25.000	0	6.250	Privacyreglementen zijn opgesteld (toestemmingsprocedures voor ouders, training en instructie rondom privacybescherming (geïmplementeerd)). IBP beleid is geïmplementeerd.
Claims als gevolg van mogelijke datalekken.	Laag	25%	0	25.000	0	6.250	Er worden Privacy scans uitgevoerd op de scholen door de afdeling ICT samen met de functionaris gegevensbescherming. En daarnaast: • Implementatie wachtwoordenbeleid, IBP en procedures en technische oplossingen zoals Single Sign On • Specifieke afspraken gemaakt met netwerkbeheerder op het gebied van technische maatregelen en een integrale bewustwordingscampagne • Procedure melding datalekken (en register datalekken) is opgesteld en geïmplementeerd; • bewustwordingscampagne waaronder training AVG verplicht voor alle medewerkers. Daarnaast



							is functionaliteit ingericht voor veilig mailen vertrouwelijke informatie. Het register verwerkersovereenkomsten is opgezet. • Handhaven autorisatiebeleid, specifieke scholing en loggen van uitgevoerde handelingen;
Onvoldoende hygiëne /schoonmaak gebouwen, gevolgen corona	Laag	25%	25.000	50.000	6.250	12.500	Uitvoeringscontrole op schoonmaak. Schoonmaak aangepast aan RIVM protocollen. nieuwe aanbestedingsronde eind 2022 wordt voorbereid.
Financiële positie/Financiële verslaggeving							
Kostenbeheersing post-fusie organisatie (mede i.r.t. mandaatregeling en investeringen)	Midden	50%	31.000	155.000	15.500	77.500	Activaregistratie en investeringsbegrotingen optimaliseren. Managementstatuut met mandaatregeling is in 2021 afgerond.
Wet- en regelgeving (extern en intern)							
Exploitatierisico als gevolg van bijvoorbeeld gedeelde BRIN nummers (kleine scholen als dislocatie i.p.v. nevenvestiging), uitgangspunten budgetsystematiek of onjuiste inschatting van de leerlingaantallen;	Hoog	75%	0	900.000	0	675.000	T.b.v. de begroting 22-23 is de budgetsystematiek geevalueerd en waar nodig aangepast (T-1, dekking voor kleine scholen- en directietoelagen en vaststellen toekomstige leerlingaantallen o.b.v. combinatie van prognose Pronexus, directie en beleidsadviseurs TWijs Services).
Onvoldoende dekking loonkostenstijging i.v.m. onzekerheid over CAO	Midden	50%	0	720.000	0	360.000	De effectiviteit en efficiency van de interne controlling binnen TWijs optimaliseren.
Totaal kans maal impact			4.606.000	10.858.000	2.443.000	5.899.000	

Bijlage III Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

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

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

A. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2021

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2021 van 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 TWijs op 31 december 2021 en van het resultaat over 2021 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2021 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 2021.

De jaarrekening bestaat uit:

- I. de balans per 31 december 2021;
- II. de staat van baten en lasten over 2021; 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 2021 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van 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 2021 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1 sub n en o Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

B. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat het jaarverslag andere informatie, die bestaat uit:

- het bestuursverslag;
- de overige gegevens;
- de bijlagen.



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 2021 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 2021 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 2021.

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 2021. 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 fouten of fraude.

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 genoemde 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 materiële fouten en fraude 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 2021, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's:
 - dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude;
 - van het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties, die van materieel belang zijn.
- het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de onderwijsinstelling;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het 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 gereede 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 2022

Horlings Accountants & Belastingadviseurs B.V.

De heer C. Rabe
Registeraccountant