



# JAARSTUKKEN 2021

Stichting voor Christelijk Voortgezet Onderwijs op Walcheren  
en Christelijke Scholengemeenschap Walcheren

Postbus 541  
4330 AM Middelburg

k.v.k. 40.311.143  
bestuursnr. 40304  
03XS

# Jaarverslag CSW 2021

## Inhoud

Bestuursverslag .....	2
Voorwoord .....	2
Hoofdstuk 1: Profiel van CSW .....	4
1.1 Bestuursvorm .....	4
1.2 Hoofd- en nevenfuncties bestuur .....	4
1.3 Missie .....	5
1.4 Visie .....	5
1.5 Strategische ambitie .....	5
1.6 Integriteit .....	6
1.7 Klachtenafhandeling .....	6
Hoofdstuk 2: Onderwijs .....	7
2.1 Algemeen .....	7
2.2 CSW Van de Perre .....	8
2.3 CSW Toorop Talent College .....	19
2.4 CSW Bestevaër .....	25
2.5 Nationaal Programma Onderwijs .....	35
Hoofdstuk 3: Personeel .....	40
Hoofdstuk 4: Samenwerking en Stakeholders .....	44
4.1 Samenwerking .....	44
4.2 Horizontale verantwoording/stakeholderbeleid .....	46
4.3 CSW in de media .....	47
Hoofdstuk 5: Bedrijfsvoering .....	48
5.1 Ondersteunende afdelingen .....	48
5.2 Huisvesting .....	49
5.3 Duurzaamheid .....	50
5.4 ICT .....	51
5.5 Privacy / AVG .....	52
Hoofdstuk 6: Continuïteit en meerjarenperspectief .....	53
6.1 Analyse van kasstromen .....	53
6.2 Ratio's .....	53
6.3 Resultaat 2021 .....	54
6.4 Begroting 2022 .....	55
6.5 Continuïteitsparagraaf .....	57
6.6 Risicoparagraaf .....	59
6.7 Frauderisicoanalyse en cybercrime .....	62
6.8 Treasurybeleid .....	62
Hoofdstuk 7: Verslag Raad van Toezicht .....	64
Hoofdstuk 8: Medezeggenschapsraad .....	68
Jaarrekening .....	69
Overige gegevens .....	99

---

# Bestuursverslag

---

## Voorwoord

Dit verslag laat zien dat 2021 een positief jaar is geweest, zowel wat betreft de onderwijsresultaten, hoge slagingsresultaten die geboekt zijn, als wat betreft het financiële resultaat. 2021 was echter allerminst een gewoon jaar. We hebben voor het tweede jaar intensief te maken gehad met de consequenties van het coronavirus. De school is gesloten geweest, er is afstandsonderwijs verzorgd, er is hybride onderwijs verzorgd en we zijn met verschillende beperkingen en aanpassingen geconfronteerd. De invloed van de coronacrisis op de schoolorganisatie, de medewerkers en de leerlingen was heel groot en soms ingrijpend.

Onze onderwijsresultaten voldoen aan de normen die de inspectie stelt. Zowel ons onderbouw- als ons bovenbouwrendement is ruimschoots voldoende. De inspectie heeft ons dit jaar getoetst en heeft ons op alle indicatoren een voldoende gegeven. De eindexamenresultaten zijn, ondanks de invloed van corona, heel mooi. Dit resultaat is zeker mede dankzij de aanpassingen met betrekking tot het examen tot stand gekomen. Maar we maken ons zorgen over de effecten die corona heeft op een deel van de leerlingen. Het afstandsonderwijs is voor sommige leerlingen nadelig. De sociale contacten en de begeleiding door de leerkrachten hebben een duidelijke toegevoegde waarde. In 2021 hebben we geleerd dat onze eerste zorg niet de leerachterstanden zijn, maar het sociaal en emotioneel welbevinden van de leerlingen. Corona heeft invloed op het gedrag van de leerlingen. Wat de diepte en de draagwijdte hiervan is, kunnen we nu nog niet zeggen, maar we ervaren het als zorgelijk. De extra middelen die we door middel van het Nationaal Plan Onderwijs (NPO) hebben ontvangen, worden in de volle breedte ingezet. Het is in deze tijd van arbeidsmarktkrapte niet gemakkelijk alle vacatures goed en duurzaam in te vullen, maar we zijn tevreden over het resultaat.

Het exploitatieresultaat is hoger dan begroot. Op basis van de financiële kengetallen kan geconcludeerd worden dat we een solide basis hebben waardoor de continuïteit van onze school gewaarborgd wordt. Vanaf 2022 krijgen we te maken met het nieuwe bekostigingssysteem. Dat geeft een fors verlies aan inkomsten. Daarbij zal ook het leerlingenaantal op Walcheren de komende jaren blijven krimpen.

Ons onderwijs is volop in ontwikkeling. Zo is er met ingang van 1 augustus 2021 op CSW Bestevaer een pilot 'gepersonaliseerd onderwijs' gestart.

We besteden veel aandacht aan het onderhoud van onze gebouwen en proberen binnen de financiële mogelijkheden stappen te zetten op het gebied van duurzaamheid. Zo hebben we op twee gebouwen inmiddels zonnepanelen laten plaatsen. Technum is nu voor het tweede jaar als nevenvoorziening in gebruik. De derde en vierde klassen van onze leerlingen vmbo-PIE maken hier gebruik van. Er is echter vooral veel aandacht voor vervangende nieuwbouw voor onze scholen in Middelburg. We zijn met de gemeente in gesprek om de komende jaren nieuwbouw te kunnen realiseren, maar dit verloopt heel erg moeizaam. We onderzoeken op dit moment ook andere mogelijkheden om versneld tot nieuwbouw te komen.

We werken hard aan ons belangrijkste doel: bevorderen dat onze leerlingen hun talenten kunnen ontdekken en zich optimaal mogen ontplooiën.

Als we kijken naar de bedrijfsvoering en naar de financiële consequenties van de coronacrisis dan zien we op onze school, anders dan in het bedrijfsleven, geen grote risico's. Wel hebben dit jaar de informatieavonden en de open dag deels digitaal en deel fysiek plaatsgevonden. We hebben geen grote financiële risico's met betrekking tot onze inkomsten. De extra uitgaven beperken zich vooral tot schoonmaak, schoonmaakmiddelen en ICT.

Een extra aandachtspunt is de ventilatie. Het belang van een goede ventilatie is groot om verspreiding van het coronavirus te voorkomen. Voor oude scholen, zoals de meeste gebouwen van CSW, zijn we voor ventilatie aangewezen op natuurlijke ventilatie via de ramen. Deze is op zich voldoende, maar dit brengt veel extra stookkosten met zich mee. Hoe lang deze crisis nog van invloed zal zijn op ons onderwijs en op ons leven, is op dit moment niet te overzien. Op dit moment is de boostercampagne gestart, maar worden we ook geconfronteerd met een zeer besmettelijke Omikron-variant. We hopen dat er spoedig meer licht is aan het eind van deze coronatunnel.

F.C. van der Knaap  
Directeur-bestuurder

Middelburg, juni 2022

---

# Hoofdstuk 1: Profiel van CSW

---

## 1.1 Bestuursvorm

De Stichting voor Christelijk Voortgezet Onderwijs op Walcheren, die CSW in stand houdt, kent een bestuursvorm met een Raad van Toezicht en een College van Bestuur.

Sinds 2011 werkt de Stichting (voorheen: Vereniging) voor Christelijk Voortgezet Onderwijs op Walcheren met een Raad van Toezichtmodel. De Raad van Toezicht (RvT) bestaat uit maximaal zeven leden. Voor de leden is een profielschets opgesteld, aan de hand waarvan de geschiktheid is te bepalen van belangstellenden voor deze functie. Met inachtneming van het profiel, doet de medezeggenschapsraad een bindende voordracht voor één lid van de RvT.

Het College van Bestuur (CvB) is het bevoegde gezag van de school. Het CvB bestaat uit één persoon, de directeur-bestuurder.

Het College van Bestuur wordt gevormd door de directeur-bestuurder, de heer F.C. van der Knaap MME.

De directie wordt verder gevormd door:

- Mevrouw I.A.K. Kuijpers, vestigingsdirecteur CSW Van de Perre;
- De heer drs. M.T.A. Dechamps, vestigingsdirecteur CSW Bestevaër en van CSW Toorop Talent College;
- De heer C.J. Klink, hoofd personeelszaken.

## 1.2 Hoofd- en nevenfuncties bestuur

Naam	Organisatie	Functie
De heer F.C. van der Knaap	<ul style="list-style-type: none"><li>• Stichting voor Christelijk Voortgezet Onderwijs op Walcheren</li><li>• PVOW</li><li>• ISKW</li><li>• Gemeenteraad Goes</li><li>• DCO (Dienstencentrum Onderwijs)</li><li>• Stuurgroep en Penvoerders-commissie ZAOS (Zeeuwse Academische Opleidingschool)</li><li>• Van der Knaap Coaching &amp; Advies</li><li>• ZIEN</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Directeur–bestuurder</li><li>• Voorzitter bestuur</li><li>• Voorzitter bestuur</li><li>• Fractievoorzitter CDA</li><li>• Voorzitter bestuur</li><li>• Voorzitter</li><li>• Eigenaar</li><li>• Lid Raad van Toezicht</li></ul>

De Raad van Toezicht heeft geconstateerd dat hoofd- en nevenfuncties van de directeur-bestuurder niet van tegenstrijdig belang zijn.

### **Christelijke Scholengemeenschap Walcheren (CSW)**

CSW is een moderne christelijke school voor voortgezet onderwijs met vestigingen in Middelburg en Vlissingen. Onze christelijke levensbeschouwing is de basis en de inspiratiebron voor alles wat we doen op school. In dit hoofdstuk worden onze missie, visie en identiteit toegelicht en hoe deze de uitgangspunten vormen voor ons beleid. We participeren in diverse samenwerkingsverbanden, ter ondersteuning van onze doelstelling.

In ons schoolplan 2018-2022, dat het motto “Vertrouwen in Talenten” heeft meegekregen, kiest CSW heel bewust voor ontwikkeling als uitgangspunt. De ontwikkeling van zowel de leerling als de medewerkers en de organisatie is daarbij voor ons leidend. Aansluitend is het belangrijk vast te stellen dat onze primaire taak als school het verzorgen van kwalitatief goed onderwijs is.

Onder kwalitatief goed onderwijs verstaan we op de eerste plaats onderwijs dat leidt naar goede doorstroomrendementen en uitstekende examenresultaten. Een school die kwaliteit wil leveren zal ook

moeten focussen. In de beleidskeuzes laten we ons leiden door onze kernwaarden. Deze kernwaarden zijn verwoord in onze missie, visie en de geformuleerde uitgangspunten.

Ons tweede uitgangspunt voor kwalitatief goed onderwijs is dat we het vanuit onze missie en visie als opdracht zien onze leerlingen te vormen, opdat zij goed kunnen participeren in de maatschappij waar zij straks als volwassenen deel van uit gaan maken.

Ons derde uitgangspunt betreft de begeleiding van de leerlingen. Daar waar leerlingen speciale ondersteuning nodig hebben om hun talenten te kunnen ontwikkelen, zullen wij die ondersteuning bieden. Die ondersteuning is geen doel op zichzelf, maar staat altijd ten dienste van de ontplooiing van talenten, van het onderwijs dus.

Tot slot stellen wij ons ten doel een moderne school te willen zijn. Wij leiden leerlingen op voor de maatschappij van morgen. We leiden op voor banen, uitdagingen en ontwikkelingen die we nu nog niet allemaal kennen. Dat betekent dat we, waar mogelijk, zullen moeten anticiperen op die maatschappij, opdat onze leerlingen goed toegerust de school verlaten

### 1.3 Missie

Op de Christelijke Scholengemeenschap Walcheren wordt gewerkt vanuit de volgende missie: CSW leidt jongeren op tot sociale, zelfbewuste mensen die op een positief kritische wijze bijdragen aan een maatschappij waaraan zij zelf op verantwoorde wijze deelnemen.

### 1.4 Visie

In de visie van CSW vormen de volgende kernwaarden uitgangspunt voor ons denken en handelen:

- ieder mens is van waarde
- ieder mens is gelijkwaardig
- ieder mens is van betekenis voor de ander
- ieder mens heeft recht op perspectief

Dit doen we vanuit deze vier dimensies:

1. Christelijk: CSW is een modern-christelijke gemeenschap. Een open, inspirerende én uitnodigende gemeenschap waar plaats is voor iedereen die onze kernwaarden kan onderschrijven. Onze inspiratiebron is de christelijke levensbeschouwing die richting geeft aan ons pedagogisch- en didactisch handelen en tevens zichtbaar is in onze organisatie.
2. Pedagogisch: een zorgzame en ondersteunende gemeenschap zijn, waarin ieder zich gerespecteerd voelt en de kernwaarden tot uiting komen in een voor ieder veilige omgeving.
3. Onderwijskundig: we bieden voor leerlingen en personeel een uitdagende leeromgeving en voor elke leerling een oefenplaats, waarin jonge mensen zich optimaal kunnen ontplooiën door talenten te ontwikkelen en excellentie te stimuleren. Hiervoor zet CSW ook in op (door)ontwikkeling van management en personeel.
4. Maatschappelijk: CSW is een maatschappelijke organisatie met een publieke meerwaarde. Deze meerwaarde komt, naast het leveren van goede schoolprestaties, naar voren op de terreinen van buitenschools leren en het stimuleren van maatschappelijke betrokkenheid.

### 1.5 Strategische ambitie

In de planperiode 2018-2023 werkt CSW aan drie strategische ambities. Dit zijn *Onderwijs*, *CSW in haar omgeving* en *Gezamenlijk vakmanschap*. Hoe we dit specifiek doen, verschilt per vestiging. Op iedere vestiging stellen we jaarlijks een teamplan/vestigingsplan op waarin we aangeven hoe we aan de doelen uit het schoolplan werken.

In het sectorakkoord, dat de VO-raad namens de scholen heeft afgesloten, staan de volgende vijf ambities. CSW heeft ook deze ambities opgenomen in het schoolplan:

- de leerling centraal;
- eigentijds onderwijs;
- brede vorming;
- verbinding onderwijs met de omgeving;
- professionele scholen als lerende organisatie.

### **1.6 Integriteit**

CSW wil jongeren opleiden tot sociale, zelfbewuste mensen die op een positief kritische wijze bijdragen aan een maatschappij waaraan zij zelf op verantwoorde wijze deelnemen. De scholengemeenschap staat daarmee ten dienste aan de leerlingen, hun ouders en de maatschappij. Een integere bedrijfsvoering ligt aan de basis van deze dienstverlening. Eigen verantwoordelijkheid en professionaliteit van medewerkers, management, directie, bestuur en Raad van Toezicht staan centraal waar het gaat om integriteit. De algemene gedrags- en integriteitcode CSW is daarbij een hulpmiddel. Centraal hierin staan negen kernbegrippen van integriteit: dienstbaarheid, functionaliteit, onafhankelijkheid, openheid, betrouwbaarheid, zorgvuldigheid, professionaliteit, collegialiteit en vertrouwelijkheid. Dit wordt in de gedragsregels integriteit verder uitgewerkt.

Complementair aan deze gedrags- en integriteitcode is de regeling voor het melden van een vermoeden van een misstand bij CSW.

### **1.7 Klachtenafhandeling**

De speciaal daartoe, samen met andere scholen, ingestelde klachtencommissie heeft dit schooljaar één klacht moeten behandelen voor CSW. De commissie heeft CSW hierbij in het gelijk gesteld. De bestuurder, als hoogste interne instantie, heeft dit jaar geen klachten behandeld. Dat betekent dat we er in geslaagd zijn vrijwel alle klachten op een lager niveau, binnen de eigen organisatie, op een bevredigende manier op te lossen. Er zijn dan ook geen formele schriftelijke klachten ingediend. Voor klachten met betrekking tot de examens hebben de Zeeuwse scholen voor voortgezet onderwijs een gemeenschappelijke klachtenregeling opgesteld en een daarbij behorende klachtencommissie ingericht. Voor het examen 2021 zijn voor CSW geen klachten gemeld.

---

# Hoofdstuk 2: Onderwijs

---

## 2.1 Algemeen

### Aantal leerlingen

CSW verzorgt onderwijs aan zo'n 40% van de leerlingen op Walcheren. De demografische ontwikkeling geeft aan dat tot ten minste 2030 de bevolking krimpt. Die krimp toont zich vooral in de dorpen. In de steden is van krimp niet of nauwelijks sprake. CSW heeft tot 2016 een significante daling van het leerlingenaantal te verwerken gekregen. Vanaf 2016 liet de aanmelding een positief beeld zien. Het marktaandeel CSW nam fors toe. Dit heeft tot gevolg dat de dalende tendens van het totale leerlingenaantal niet alleen is gestopt, maar dat er zelfs sprake was van een lichte groei. In 2017 zien we, ondanks de krimp, dat het leerlingenaantal nog stabiel blijft en in 2018 daalt het aantal leerlingen in totaal weer licht. Vanaf 2019 maakt het leerlingenaantal weer een stijging door. De stijging zet door t/m 2020. Voor de aanmelding van 2021 zagen we een lichte stijging. De informatie van de ZB geeft aan dat de totale leerlingenpopulatie tussen 2020 en 2030 met ongeveer 10% afneemt. Dat is voor CSW ongeveer 225 leerlingen. Daar zullen we rekening mee moeten houden.

Locatie	2017/2018	2018/2019	2019/2020	2020/2021	2021/2022
CSW Bestevaër	328	326	362	362	375
CSW Toorop Talent College	341	327	330	324	332
CSW V.d. Perre	1.449	1.422	1.472	1.515	1.450
Structuurgroepen	35	32	28	24	33
ISK Walcheren	80	88	83	63	124
<b>Totaal</b>	<b>2.233</b>	<b>2.195</b>	<b>2.275</b>	<b>2.288</b>	<b>2.314</b>

Tabel: Leerlingenaantallen (teldatum: 1 oktober 2021)

CSW is een scholengemeenschap voor gymnasium, atheneum, tweetalig onderwijs (tto), havo, mavo, vmbo en lwoo. In de onderbouw kan elk schooltype gekozen worden. In de bovenbouw worden vrijwel alle mogelijke leerroutes en vakkenpakketten aangeboden. Zo is er voor elke leerling een onderwijsprogramma dat bij hem of haar past. In samenwerking met Mondia Scholengroep biedt CSW bovendien de mogelijkheid voor leerlingen die een speciale ondersteuningsvraag in het autistisch spectrum hebben, onderwijs te volgen in de structuurgroepen. Sinds vorig schooljaar is er ook een speciaal arrangement voor leerlingen die als thuiszitter staan genoteerd. Door middel van "ViaBIT" wordt ingezet op terugkeer naar het onderwijs. Tot slot verzorgen beide besturen ook onderwijs voor leerlingen in een internationale schakelklas. Dit is onderwijs voor leerlingen van een andere nationaliteit die de Nederlandse taal en cultuur moeten leren om daarna in te kunnen stromen in het regulier onderwijs.

### Toelating

De toelating van leerlingen op CSW wordt geregeld op grond van twee toelatingsgegevens: het advies van de basisschool en de uitslag van een test zoals Cito, SEO of IEP. Het advies van de basisschool is bepalend voor toelating en plaatsing. De jaarlijkse (Cito)test wordt in april afgenomen. De uitslag is voor plaatsing van de leerling alleen van belang als de uitslag significant hoger is dan het advies van de basisschool. Dan kan, na overleg met de basisschool, het schooladvies naar omhoog worden aangepast. Lwoo-leerlingen worden niet meer apart geïndiceerd. Vanaf 1 augustus 2016 is gekozen voor opting out. Voor lwoo is geen indicatie meer nodig. Dat wil zeggen dat de lwoo-gelden bij het samenwerkingsverband binnenkomen. Deze stort de gelden door naar de VO-scholen, op basis van het percentage vmbo-leerlingen. De VO-scholen zetten deze middelen in om passend onderwijs verder vorm te geven.

De Commissie Advisering en Toewijzing (CAT) is de plaatsingscommissie die voor PVOW (Passend Voortgezet Onderwijs Walcheren) advies geeft waar leerlingen die extra ondersteuning nodig hebben, het beste geplaatst kunnen worden.



## Percentielcijfers per vestiging

De cijfers in de rij 'percentiel totaal' zijn de scores van de gehele afdeling. Het gemiddeld CE-cijfer van alle eindexamencijfers van alle leerlingen op een afdeling tezamen, wordt vergeleken met het landelijk gemiddelde CE-cijfer. De school met het laagste gemiddelde krijgt percentiel 1, die met het hoogste gemiddelde percentiel 100.

Percentielscores Van de Perre (definitieve cijfers Vensters januari 2022)

Examen jaar	VMBO gt					HAVO					VWO				
	2017	2018	2019	2020	2021	2017	2018	2019	2020	2021	2017	2018	2019	2020	2021
Gemiddeld cijfer CE	6,2	6,3	6,5	n.v.t.	6,5	6,3	6,5	6,5	n.v.t.	6,2	6,7	6,7	6,8	n.v.t.	6,7
Percentiel totaal	19	49	75	n.v.t.	82	54	83	78	n.v.t.	74	79	77	93	n.v.t.	86

Percentielscores Toorop Talentcollege (definitieve cijfers Vensters januari 2022)

Examen jaar	VMBO Basisberoepsgerichte leerweg					VMBO Kaderberoepsgerichte leerweg				
	2017	2018	2019	2020	2021	2017	2018	2019	2020	2021
Gemiddeld cijfer CE	6,8	6,7	6,8	n.v.t.	6,3	6,2	6,3	6,3	n.v.t.	6,0
Percentiel totaal	40	48	55	n.v.t.	74	24	48	42	n.v.t.	69

Percentielscores Bestevaër (definitieve cijfers Vensters januari 2022)

Examen jaar	VMBO Gemengde/ Theoretische leerweg				
	2017	2018	2019	2020	2021
Gemiddeld cijfer CE	6,3	6,4	6,6	n.v.t.	6,5
Percentiel totaal	38	72	84	n.v.t.	81

N.B. In 2020 is geen Centraal eindexamen afgenomen i.v.m. Covid-19.

## 2.2 CSW Van de Perre

CSW Van de Perre biedt leerlingen onderwijs op mavo-, havo of vwo-niveau. Er is veel aandacht voor Internationalisering en wereldburgerschap door Europese en internationale oriëntatie, waaronder uitwisselingen met partnerscholen in Europa en India. Van de Perre heeft het grootste gymnasium van Zeeland. In het vwo, zowel op het atheneum als op het gymnasium, kunnen leerlingen kiezen voor het volgen van tweetalig onderwijs (tto), in de onder- én de bovenbouw. Alle leerlingen kiezen in de eerste drie leerjaren één van de zes Talent Specials (ICT & Media, Language & Internationalization, Arts & Culture, Science & Technology, Sports & Health en Business & Logistics) om hun talent te ontdekken en te ontwikkelen in projectonderwijs, waarbij ze bovendien leren samenwerken met medeleerlingen van andere niveaus.

In de bovenbouw is er, naast het curriculum van het gekozen profiel, veel ruimte om keuzevakken te volgen, zodat de leerling zijn of haar eigen leerroute kiest. In de bovenbouw van het vwo kunnen leerlingen met interesse in economische onderwerpen deelnemen aan het Econasium, Daarnaast biedt Van de Perre alle leerlingen de kans om internationaal erkende talencertificaten Frans (DELF,) Duits (Goethe) en Engels (Cambridge) te behalen op verschillende niveaus. Leerlingen hebben in de bovenbouw van mavo het vak D&P, waarbinnen zij een praktisch vak kiezen. Via de mavoxl-route worden zij voorbereid op doorstromen naar de havo.

#### Passend onderwijs

Leerlingen met een ondersteuningsbehoefte worden op professionele wijze door diverse deskundigen begeleid en ondersteund. Het in 2019 geactualiseerde School Ondersteuning Plan (SOP) is het uitgangspunt voor het vormgeven van ons ondersteuningsaanbod. Voor de éne leerling betekent dat extra uitleg bij wiskunde of begeleiding bij het huiswerk, Voor de ander is dat een luisterend oor, omdat er problemen zijn. Het doel van ondersteuning is dat de leerling gehoord én geholpen wordt. De mentor is de spil van de leerlingondersteuning. Soms is het nodig dat een leerling met bijvoorbeeld een leerprobleem voor korte of langere tijd extra ondersteuning krijgt. Dan komt de ondersteuningscoördinator in beeld om te kijken welke extra ondersteuning er nodig is. De extra ondersteuning wordt onder andere gegeven in en vanuit het ondersteuningslokaal. De ondersteuners, zoals leerlingbegeleiders, medewerkers van het ondersteuningslokaal en de orthopedagoog, informeren via de mentor alle vakdocenten van de klas op welke wijze de ondersteuning wordt gegeven en hoe de vakdocenten daar het beste bij kunnen aansluiten. In 2021 heeft Van de Perre € 236.000,- ontvangen van PVOW. Deze gelden zijn ingezet om de formatie van leerlingbegeleiders en medewerkers van het ondersteuningslokaal te bekostigen. In 2021 hebben we opnieuw geïnvesteerd in het aantal uren dat beschikbaar is voor de directe leerlingbegeleiding en de coördinatie van de ondersteuning. Met name de groeiende problematiek in havo en vwo heeft om een bijsturing van de inzet gevraagd. Verder hebben we de werkwijzen tussen de verschillende afdelingen verder geharmoniseerd en hebben we stappen gezet om de begeleiding van leerlingen planmatig in te richten; dat wil zeggen dat doelen beschreven worden en er periodiek geëvalueerd en eventueel bijgesteld wordt.

#### Verantwoording over resultaten schoolplan 2018-2022

In het schooljaar 2020-2021 is CSW Van de Perre verdergegaan met het verwezenlijken van de ambities zoals die in het schoolplan 2018-2022 geformuleerd zijn. Eind schooljaar 2020-2021 heeft de evaluatie plaatsgevonden van het jaarplan. Deze evaluatie heeft gezorgd voor een bijstelling van de doelen voor het vestigingsplan 2021-2022.

#### Vestigingsplan 2021-2022

Jaarlijks maakt elke CSW-vestiging een jaarplan dat een bijdrage levert aan het verwezenlijken van de ambities zoals die geformuleerd zijn in het schoolplan 2018-2022. In juni en september 2021 hebben we geëvalueerd wat de status is van de speerpunten uit de teamplannen. Daaropvolgend hebben we in kaart gebracht wat de aandachtsgebieden t.a.v. de ontwikkeling van ons onderwijs en onze organisatie zijn. Deze noemen we de speerpunten voor onze vestiging voor 2021-2022. In dit document kijken wij terug op en verantwoorden wij de resultaten die in 2021 behaald zijn t.a.v. het realiseren van de ambities uit het schoolplan. Dit doen wij op basis van het vestigingsplan 2020-2021. De vier teams verschillen onderling van elkaar als het gaat om de fase van ontwikkeling en hebben de onderstaande speerpunten dan ook uitgewerkt in een teamplan dat specifiek omschrijft welke doelstellingen behaald gaan worden.

#### **Speerpunten zijn:**

- Het (verder) ontwikkelen van **doorlopende LOB** (LoopbaanOriëntatie en Begeleiding)-**leerlijnen** en het bestendigen van de reeds ingezette acties. Het verstevigen van de betrokkenheid van ouders maakt hier deel van uit. Daarnaast investeren we in het verstevigen van activiteiten in het kader van werkplekexploratie.
- Het versterken van de **leerlingbegeleiding** met o.a. meer aandacht voor de wijze waarop we de rol van de mentor als spil van de leerlingondersteuning vormgeven. De mentor krijgt een centralere rol bij het streven om een leerling meer zicht te geven op zijn of haar eigen ontwikkelingsproces (driehoeksgesprek).

- Het ontwikkelen van een **doorlopende leerlijn van projectvaardigheden**, zoals samenwerken, reflecteren, presenteren, informatie verwerken, analyseren en onderzoeken door deze via de projectweken en de Talent Specials in het curriculum op te nemen. Verder komt er een portfolio waarin de LOB-opdrachten en mentoraatopdrachten gedocumenteerd kunnen worden.
- Het stimuleren van de **eigen verantwoordelijkheid** en het beleggen van eigenaarschap van leerlingen enerzijds en het versterken van het didactisch handelen en didactisch coachen van leerlingen door docenten anderzijds. In het kader hiervan wordt gewerkt aan het versterken van de executieve vaardigheden en aan het formatief handelen van docenten.
- Het versterken van het **internationale karakter** van onze school om leerlingen op te kunnen leiden tot wereldburger. De ervaringen van tweetalig onderwijs dienen hierbij als uitgangspunt.
- Het bevorderen van het **formatief handelen**; we zetten in op de ambitie formatief handelen te stimuleren om de zelfverantwoordelijkheid van leerlingen te bevorderen en leerlingen inzicht te geven in hun eigen leerproces.
- Het versterken van de **positie van de havo**; de didactiek laten aansluiten bij 'doeners'-mentaliteit van havisten, meer praktischelementen in het onderwijs invoeren, aansluiting op vervolgonderwijs verbeteren en het verhogen van motivatie van de havisten.

#### Verantwoording ontwikkelpunten 2021

Ontwikkelpunt	mavo	havo		vwo		Link met schoolplan	Link met vestigings-plan
		Onder-bouw	Boven-bouw	Onder-bouw	Boven-bouw		
Versterking van de leerlingbegeleiding: leerlingbespreking/mentoraat	x	x	x	x	x	Persoonlijke ontwikkeling stimuleren	Planmatige leerlingbegeleiding
Hoogbegaafdheid	-	-	-	x	x	Ondernemend leren	Eigen verantwoordelijkheid versterken
LOB-leerlijn	x	x	x	x	x	Doorlopende leerlijnen voor LOB	LOB-ontwikkeling
Internationalisering <sup>[1]</sup>	-	x	-	x	x	Leerlingen opleiden tot wereldburgers	Internationalisering
Doorlopende leerlijn projectvaardigheden (vakspecifiek + algemeen)	x	x	-	x	-	Vakoverstijgend werken aan maatschappelijke vraagstukken	Projectvaardigheden
Formatief handelen	x	x	x	x	x	Ondernemend leren	Eigen verantwoordelijkheid stimuleren
havo positionering	-	x	x	-	-	Ondernemend leren	Eigen verantwoordelijkheid stimuleren

## Uitwerking speerpunten

Ontwikkelpunt	Versterking van leerlingbegeleiding en mentoraat	mavo / havo / vwo
<b>Ambitie</b>	<p>Het mentoraat was tot 2020 gebaseerd op het principe van één mentor per klas. Wij hebben al in 2020 gekozen voor een duo-mentoraat en coachend mentorschap om uitdrukking te geven aan onze ambitie om persoonlijke ontwikkeling van leerlingen te stimuleren. Dat is ook in 2021 gelukt. Het geven van feedback is een essentieel onderdeel van dit coachend mentoraat. Alle mentoren zijn en worden daarin in 2020 en 2021 bijgeschoold. Het coachend mentoraat start met het voeren van een driehoeksgesprek (kind, mentor, ouders). Het doel van deze gesprekken is het begeleiden van het leerproces, de leerling te ondersteunen, te motiveren en zijn of haar welbevinden te monitoren. De mentor helpt bij het leren reflecteren, het stellen van doelen, het bepalen van leerstrategieën en eigenaarschap over het leerproces te nemen. Hierdoor worden de betrokkenheid in het leerproces en de motivatie vergroot. Het driehoeksgesprek vindt één keer per jaar plaats en start in de brugklas. Doordat leerlingen dit zelf voorbereiden, krijgen mentoren snel een goed beeld van de eigenschappen en het karakter van de leerling en de relatie die ze hebben met hun ouders. Bovendien bepaalt de betrokkenheid van ouders voor een deel het succes van een kind op school. Evaluatie middels een enquête intern en extern laat zien dat dit gesprek een grote waarde heeft en bijdraagt aan het besef dat een leerling verantwoordelijk is voor zijn of haar leerproces.</p>	
<b>Doelstellingen</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. We gaan werken volgens de principes van coachend mentoraat om de persoonlijke ontwikkeling van het kind te stimuleren;</li> <li>2. De leerlingbesprekingen krijgen een vorm, die past bij onze doelstelling;</li> <li>3. Het voeren van een driehoeksgesprek is daarbij essentieel.</li> </ol>	
<b>Activiteiten</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cursus mentoraat wordt na uitstel fysiek verzorgd en is in twee van de vier teams zo goed als volledig uitgevoerd; de andere twee teams volgen zodra training fysiek weer mogelijk is;</li> <li>2. Onderdeel leerlingbespreking dient aan bod te komen;</li> <li>3. Een begeleider ondersteunt bij het in kaart brengen van de ontwikkelings- en ondersteuningsbehoeften van mentoren.</li> </ol>	

<b>Evaluatie</b>	<p>Uitvoering van de taken van een mentor is nu nog volledig afhankelijk van de mentor. Afdelingsleiders willen het proces bij de mentor laten.</p> <p>Driehoeksgesprekken is een aandachtspunt; begin dit schooljaar ontstaat er verschil in frequentie en tijdsafname tussen verschillende mentoren. Binnen de afdelingen en leerjaren worden verschillende keuzes gemaakt wanneer deze gesprekken plaats vinden. Mentoren zien het belang van de gesprekken in en plannen al gesprekken in wanneer het nodig is. Het zorgt voor ruis. Afspraak die hierbij gemaakt wordt, bestaat uit het meenemen van dit discussiepunt als evaluatiepunt tijdens het mentorenoverleg. Het belang dient duidelijk en logisch te zijn en vervolgens zo ook bij communicatie richting ouders.</p> <p>De inzet van OCO's bij de voorbereiding van de leerlingbespreking is als prettig ervaren door de afdelingsleiders. De voorbereiding werd daardoor intensiever en beter en het scheelde hen veel tijd. De OCO's gaan niet over de resultaten van de leerlingen, maar de scheidslijn tussen rapportbespreking en leerlingbespreking wordt hierdoor wel minder.</p> <p>Samengevat:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Een aantal dagdelen mentorencursus heeft plaats gevonden.</li> <li>2. Mentoren weten elkaar naar de cursus beter te vinden en ondersteunen elkaar.</li> <li>3. Bij de cursus is aandacht geweest voor het invullen van SOM. Er is vooruitgang zichtbaar, maar de invulling van SOM is nog steeds een aandachtspunt. Bijdrage vanuit onder andere de sectie LO ontbreekt regelmatig in SOM.</li> <li>4. Van standaardtijd per klas naar een individueel tijdsblok werd als prettig ervaren.</li> <li>5. Inzet van de OCO richting rapport- en leerlingbespreking heeft gezorgd voor een intensievere en betere voorbereiding.</li> </ol>
------------------	--

<b>Ontwikkelpunt</b>	<b>Hoogbegaafdheid</b>	mavo / havo / vwo
<b>Ambitie</b>	CSW Van de Perre wil beter inspelen op de onderwijs- en begeleidingsbehoefte van de hoogbegaafde leerling. Deze leerlingen zijn zowel mavo- en havo- als vwo-leerlingen. Daarnaast willen we hoogbegaafdheid bij leerlingen eerder signaleren. Dit om onderpresteren en afstromen naar lagere niveaus te voorkomen.	
<b>Doelstellingen</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Module ontwikkelen voor ontwikkeling executieve vaardigheden.</li> <li>2. In kaart brengen van mogelijkheden tot versnelling / verdieping van leerstof.</li> <li>3. De afstroom, veroorzaakt door HB-problematiek, verminderen.</li> <li>4. Scholen van leerlingbegeleider tot expert HB-problematiek.</li> <li>5. Kennis van HB-problematiek en aanpak hiervan aan docententeams overbrengen.</li> <li>6. Signaleren van HB-problematiek al in de onderbouw</li> </ol>	
<b>Activiteiten</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bestuderen waar leerlingen behoefte aan hebben. Daarbij gebruik maken van kennis van leerlingbegeleider HB. Vervolgens: Onderwijsmodule(s) ontwikkelen specifiek voor HB-leerlingen.</li> <li>2. Executieve vaardigheden van deze leerlingen extra in de gaten houden en een training aanbieden waar nodig.</li> <li>3. Docent is gestart met RITHA (ECHA)- scholing, afronding in 2022.</li> <li>4. Ondersteuningscoördinator onderbouw bespreekt leerlingen met HB of vermoeden daarvan met leerlingbegeleider.</li> </ol>	
<b>Evaluatie</b>	Bij signalering problematiek leerling wordt expert HB nu sneller betrokken. Al in onderbouw is er aandacht voor leerlingen die slecht ontwikkelde executieve vaardigheden hebben. Ook wordt orthopedagoog tijdig ingeschakeld om op basis van observaties met handlingsplan te starten. Docenten slagen er steeds beter in om HB-leerlingen op de juiste en passende wijze te begeleiden. Toch moeten we blijven investeren in het scholen en informeren van docenten en hen instrumenten aanreiken die ze in de klas kunnen gebruiken. Er zijn nog geen cijfers beschikbaar over de afstroom vanuit vwo. Ook de afstroom vanuit andere niveaus moeten we nog analyseren.	

	<p><b>Aanvullend:</b> Pilotgroepen die gestart zijn richtten zich op executieve vaardigheden; de leerlingen blijken vooruit te gaan en meer grip te krijgen op hun leerproces. Er hebben ook leerlingen uit de bovenbouw deelgenomen. De mentoren hadden leerlingen aangemeld voor deze pilotgroepen.</p> <p><b>Evaluatie:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Coördinator heeft verschillende zaken uitgevoerd voor haar studie; <ul style="list-style-type: none"> <li>- het opzetten van een begeleidingsgroep voor leerlingen met kenmerken van hoogbegaafdheid en problematiek die hieraan gelinkt kan worden. De resultaten waren positief;</li> <li>- Het onderzoeken van hoe docenten ondersteund kunnen worden in hun lessen en omgang met 'dubbel-bijzondere' leerlingen (de leerlingen die naast hoge capaciteiten ook leer- of gedragsproblemen hebben).</li> </ul> </li> </ol> <p>De werkgroep heeft online scholing gevolgd.</p>
--	--

Ontwikkelpunt	LOB / praktijk (doorlopende leerlijnen LOB)	mavo / havo / vwo
<b>Ambitie</b>	<p>Om binnen een veranderende arbeidsmarkt te kunnen functioneren moeten jongeren een arbeidsidentiteit ontwikkelen. Zij moeten kunnen nadenken over hun mogelijkheden, kansen en wensen, en deze herkennen zodra ze zich voordoen. Wij willen leerlingen daarbij helpen en richten ons in 2021 op de twee volgende loopbaancompetenties. In het kader van loopbaansturing (loopbaancompetentie 4 – wat wil ik worden) is het belangrijk dat leerlingen weten welke studies er zijn en hoe studenten deze studies ervaren. Leerlingen hebben te weinig contact met studenten. En het is moeilijk voor leerlingen om een reëel beeld van de studie te krijgen.</p> <p>In het kader van werkexploratie (loopbaancompetentie 3 – welk soort werk past bij mij) is het belangrijk dat leerlingen kennismaken met het werk en beroepenveld. Wij merken dat het voor leerlingen lastig is om een plek te vinden waar ze een dag mee kunnen lopen met een beroepsbeoefenaar. Dit geldt zeker voor leerlingen met een klein netwerk thuis.</p> <p>In de praktijk merken de decanen dat niet iedereen binnen de school bij het LOB programma betrokken is. Zeker de mentoren spelen een belangrijke rol bij LOB en bepalen voor een groot deel het succes van LOB. Wij hebben dan ook de ambitie deze interne betrokkenheid te vergroten.</p>	
<b>Doelstellingen</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ouderbetrokkenheid bij LOB-competenties 3 en 4 vergroten;</li> <li>2. Leerlingen hebben een reëel beeld van een studie;</li> <li>3. Zoveel mogelijk mensen binnen de school te betrekken bij het LOB proces en het LOB traject zodoende verbeteren;</li> <li>4. Een doorlopende LOB-leerlijn vanaf klas 1 creëren / decaan in h/v 1 en 2.</li> </ol>	

<b>Activiteiten</b>	<p>Doel 1 en 2:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Het opzetten van een database met gegevens van ouders en andere mogelijk betrokkenen.</li> <li>• Het plannen en organiseren van ouderavond waarbij database gebruikt wordt met behulp van draaiboek dat de komende jaren als basis in gebruik blijft.</li> </ul> <p>Doel 3:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Het uitvoeren van een nulmeting met de volgende thema's: Welke activiteiten voert de mentor uit en hoe staat hij/zij daar tegenover. Hoeveel tijd steekt de mentor in het LOB gedeelte van het mentoraat. Wat vindt de mentor gewenste activiteiten. In welke leerjaren ligt het zwaartepunt van LOB en is dat meegenomen in de urenverdeling voor het mentoraat. Waar is verder behoefte aan. Denk bijvoorbeeld aan scholing.</li> </ul> <p>Doel 4:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Inventariseren wat er in de 1e en 2e klas al gebeurt aan LOB.</li> <li>• Kijken welke activiteiten ingepast kunnen worden in het LOB-traject.</li> <li>• Inventariseren welke taken er voor een havo/vwo decaan in klas 1 en 2 zijn.</li> </ul>
<b>Evaluatie</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. De database is opgezet. De ouderavond zelf is i.v.m. corona en de beperkende maatregelen uitgesteld. Online beroepenvoorlichting door beroepsbeoefenaars i.s.m. Scheldemond en Nehalennia heeft in maart plaats gevonden; het was een succes (met een paar technische verbeterpunten). Er was sprake van een goede deelname en positieve ervaringen door leerlingen.</li> <li>2. Klas 2 havo/vwo; het LOB-programma is verbeterd en uitgevoerd.</li> <li>3. LOB wordt nog niet overal meegenomen in de mentorentraining. In de bovenbouw zit dat geborgd in de programma's die gevolgd worden. Bij team mavo wordt de decaan een dag ingezet bij de mentorentraining voor LOB. Voor dit team geldt dat het een kwestie van onderhouden is i.c.m. aanvullingen vanuit de eigen evaluatie</li> <li>4. Hulpmiddelen als Learnbeat en het portfolio worden ingezet om de ontwikkeling van leerlingen beter in kaart te krijgen. Het uitgangspunt was om projectvaardigheden in beeld te krijgen. De (algehele) voortgang van een leerling mag nog inzichtelijker worden, bij voorkeur middels het portfolio. De lijn van de TalentSpecials heeft veel LOB in zich; dit kan meegenomen worden in het portfolio. Er is behoefte aan één systeem waarin zoveel mogelijk opgenomen kan worden (bijv. door Intergrip te koppelen aan Portfolio). Een decaan is h/v 1 en 2 is niet nodig.</li> </ol>

<b>Ontwikkelpunt</b>	<b>Internationalisering</b>	<b>mavo / havo / vwo</b>
<b>Ambitie</b>	Leerlingen opleiden tot wereldburgers	
<b>Doelstellingen</b>	Internationalisering breder vormgeven dan alleen voor tto en bestaande internationalisering meer verankeren	
<b>Activiteiten</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. De doelen van excursies zijn op een rij gezet.</li> <li>2. Elke uitwisseling heeft één of meerdere sustainability goals.</li> <li>3. Uitwisselingen hebben passende thema's gekregen.</li> </ol>	
<b>Evaluatie</b>	In verband met de corona-maatregelen liggen de fysieke uitwisselingen al bijna een jaar stil. Wel wordt gebruikt gemaakt van diverse manieren om online leerlingen met elkaar in contact te brengen. We participeren nu in meer E-twinning-projecten dan eerder. Internationaliseringsprojecten buiten tto zijn nog niet uitgevoerd.	

<b>Ontwikkelpunt</b>	<b>Doorlopende leerlijn projectvaardigheden</b>	<b>mavo / havo / vwo</b>
<b>Ambitie</b>		
<b>School-historie</b>	De volgende definitie van projectonderwijs Op CSW Van de Perre is inmiddels vastgesteld:	

	<p><i>Projectonderwijs is een werkvorm die 'lerenden' inzicht geeft in de praktijk van een thema en daarbij theoretische concepten en beginselen leert. De nadruk ligt echter op het proces om tot deze kennis te komen en het ontwikkelen van de bijbehorende vaardigheden. Projectonderwijs stelt de student en niet de docent centraal en stelt het proces en niet het product centraal. (Dekeyser, 1999)</i></p> <p>De <b>karakteristieken</b> voor het projectonderwijs op CSW V.d. Perre zijn:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ruimte voor eigen keuze</li> <li>• werken aan vaardigheden</li> <li>• open opdrachten, actief leren</li> <li>• vakoverstijgend werken</li> <li>• contextgericht onderwijs</li> <li>• doorgaande leerlijnen</li> <li>• samenwerkend leren</li> <li>• toepassen 21<sup>e</sup>-eeuwse vaardigheden</li> </ul> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Visiedocument is dan ook bijna gereed. De werkgroep heeft een voorstel gedaan voor de vaardigheden die in doorlopende leerlijn uitgewerkt worden. De directie moet dit voorstel nog goedkeuren.</li> <li>2. De werkgroep bereidt tevens het voorstel voor definitieve keuze van het portfolio voor. Ook daarin neemt de directie het besluit. Leerlingen gebruiken het portfolio om: <ul style="list-style-type: none"> <li>• de door hen opgeleverde (eind)producten op te slaan;</li> <li>• aan te geven welke stappen zij in een bepaalde leerlijn, of bij een bepaalde vaardigheid hebben gezet;</li> <li>• te reflecteren op de door hen gevolgde projecten.</li> </ul> </li> </ol> <p>Docenten kunnen in het portfolio;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• een beoordeling/waardering aangeven voor de geleverde producten en getoonde vaardigheden;</li> <li>• vaststellen of leerlingen zich op het gebied van een bepaalde leerlijn of vaardigheid voldoende hebben ontwikkeld.</li> </ul>	
<b>Doelstelling</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Persoonlijke ontwikkeling stimuleren</li> <li>• Stimulerend pedagogisch-didactisch klimaat</li> <li>• Leerlingen ontdekken en ontwikkelen hun eigen talent</li> <li>• Vakoverstijgend werken aan maatschappelijke vraagstukken</li> <li>• Ondernemend leren</li> <li>• Betekenisvol leren</li> <li>• Leerlingen kiezen (binnen) hun eigen leerroute</li> </ul>	
<b>Activiteiten</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vanaf schooljaar '22-'23 gaan we schoolbreed met een portfolio werken.</li> <li>• Implementatiebijeenkomst voor betrokken docenten vindt begin september plaats.</li> <li>• Ambities voor komende schooljaar zijn verder uitgewerkt: De werkgroep zal in P&amp;T week 3 een onderzoeksproject voor havo 3 inzetten.</li> <li>• De eerder opgestelde rubrics worden omgevormd en toegevoegd aan Learnbeat.</li> </ul>	<p>Voor het projectonderwijs is een eigen budget. Per project/TS wordt een begroting opgesteld door de projectleiders/stuurgroepleden.</p> <p>Er worden taakuren beschikbaar gesteld aan coördinatoren, stuurgroepleden en projectleiders.</p>



	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 4 x per jaar zullen de stuurgroepen van de TS, van het TTO en de projectleiders van de projecten in de P&amp;T weken, de eerdergenoemde ambities evalueren en waar nodig bijsturen als bepaalde ambities niet worden behaald.</li> <li>• De coördinatoren van de TS, TTO en de P&amp;T-weken doen hiervan verslag bij de afdelingsleider met projectonderwijs in de portefeuille.</li> <li>• De afdelingsleider neemt eventuele bespreekpunten mee in het managementoverleg.</li> </ul>	
<b>Evaluatie</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Visie op projectonderwijs vastgesteld.</li> <li>• Na de P&amp;T-week heeft er een evaluatie plaats gevonden om inzichtelijk te maken wat nodig is om het project te laten slagen.</li> <li>• Bij vergaande coronamaatregelen wordt dit ontwikkelpunt ondergeschikt, waardoor realisatie vertraging oploopt.</li> </ul>	

Ontwikkelpunt	Formatief handelen	mavo / havo / (vwo)
<b>Ambitie</b>	<p>Formatief handelen staat in dienst van leren. Het biedt docent en leerlingen inzicht in het leerproces. Het gaat dus niet alleen over het wel of niet geven van cijfers, het halveren van de hoeveelheid summatieve toetsen (toetsen die niet met een cijfer beoordeeld worden), of het altijd feedback moeten geven.</p> <p>Formatief handelen heeft een aantal belangrijke eigenschappen. Er is sprake van een cyclisch proces gericht op verder leren. Het gaat om doelgericht in plaats van toetsgericht onderwijs. Daarbij gaan docent en leerlingen met elkaar in gesprek en geven ze samen het leren vorm.</p> <p>CSW Van de Perre zet in op de ambitie formatief handelen in het toetsbeleid op te nemen om de zelfverantwoordelijkheid van leerlingen te bevorderen en leerlingen inzicht te geven in hun eigen leerproces.</p>	
<b>Doelstelling</b>	<p>De doelstellingen zijn:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Leerlingen veel zelfstandiger laten werken;</li> <li>• Meer formatief gaan werken;</li> <li>• Leerlingen moeten een doel stellen en aangeven wanneer ze hun doel behaald hebben.</li> </ul>	
<b>Activiteiten</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Verder implementeren van formatief handelen in de lessen Duits;</li> <li>2. Delen van ervaringen door docenten Duits met die van andere talensecties tijdens CSW-ontwikkelidag;</li> <li>3. Periodieke overleggen inroosteren waar sectieleiders Moderne Vreemde Talen aan deelnemen;</li> <li>4. Analyseren van werkvormen van formatieve evaluatie voor het midden van de les in de periode 01-01-'22 t/m 17-02-'22;</li> <li>5. Het uitwisselen van ervaringen in deze werkvormen en of zij werken in onder- en/of bovenbouw;</li> </ol>	

	6. In beeld brengen van gebruik en ervaring formatief evalueren alfavakken (NL, ENG, DU, FR, KT).
<b>Evaluatie</b>	<p>1, 2 en 3</p> <p>Het plan was om met behulp van de nieuwe digitale methode aan de slag te gaan. Zowel de docent als de leerling had een resultatscherm, waardoor zij overzicht hadden over het gemaakte werk. De woorden konden zij m.b.v. slim stampen leren binnen de digitale methode. De leerlingen zouden zelfstandig aan de slag gaan, ieder op zijn eigen tempo en de docent zou daarbij als coach optreden. Al het werk, inclusief het leerwerk, werd in de lessen (3 uur voor leerjaar 2) gerealiseerd. Aan het einde van het hoofdstuk volgde er een formatieve toets, waarbij we vooral ingingen op de resultaten (wat kun je en wat kun je nog niet), hierdoor kregen leerlingen de kans om zich daarna nog te verbeteren. Per rapportperiode hadden de leerlingen vaardigheidstoetsen voor lezen/luisteren/schrijven/spreken. Gedurende het schooljaar zagen we dat onze plannen op sommige momenten niet functioneerden. Wij zagen dat:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• De leerlingen geen overzicht hadden in de leerstof (ze misten sturing)</li> <li>• De docent te weinig tijd had om alle leerlingen van goede feedback te voorzien</li> <li>• Aansturing lastig was omdat iedereen aan andere opdrachten werkt –klassikale uitleg mist</li> <li>• Leesteksten op de iPad niet prettig waren voor de leerlingen</li> <li>• Leerlingen hadden geen leerdoelen</li> <li>• Leerlingen saboteerden de formatieve toetsen, omdat deze “vrij” gelaten werden. Iedereen kon de toets maken wanneer hij/zij er klaar voor was. Daarom hebben we gedurende het schooljaar steeds onze plannen bijgesteld.</li> </ul> <p>Dit deden we door:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Een weekplanner te maken waarbij een duidelijke taak per week omschreven was. Als een leerling al klaar was met de opdrachten van die week, kon hij/zij doorwerken met de volgende week (we willen leerlingen differentiëren op werkhouding en niet iedereen hetzelfde benaderen)</li> <li>• Leerdoelen te formuleren, leerlingen konden zelf checken of zij het leerdoel behaald hadden en m.b.t. formatieve opdrachten checks uitvoeren om te zien of het leerdoel behaald was. (We zijn niet tevreden met een voldoende, maar willen eruit halen wat erin zit).</li> </ul> <p>Sectie Duits blijft aanlopen tegen opstart- en doorstartproblemen. Analyse wijst uit dat het feit dat sectie Duits ‘voorloopt’ op andere Moderne Vreemde Talen voor leerlingen onduidelijkheid in verwachtingen betekent. Mavoleerlingen lijken daar meer ‘last’ van te hebben dan havisten.</p> <p><b>4 en 5 Aanvullend:</b></p> <p>De werkgroep ambieert om van iedere sectie een kartrekker te hebben die het onderwerp bespreekbaar maakt binnen de sectie. Formatief evalueren is eigenlijk ruimer; formatief handelen. In de overweging binnen het VMO of er een stip op de horizon nodig is m.b.t. dit ontwikkelpunt, kan er klein gestart worden door dit ontwikkelpunt in het vervolg te benoemen als ‘formatief handelen’.</p> <p>Er zijn hiervoor verschillende aanknopingspunten voor het benoemen van dit ontwikkelpunt te vinden;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bij bespreking van de basis, van het nabespreken van toetsen.</li> <li>• Bij bespreken van didactisch coachen en de opbouw hierin.</li> <li>• Naleving van het leerlingenstatuut.</li> <li>• Aansluiting bij coachend mentoraat.</li> <li>• Bij het bespreken van evaluatie op inhoud en proces.</li> <li>• Met de werkgroep kan het VMO samen de stapjes bepalen; de werkgroepleden zijn immers de ambassadeurs van dit ontwikkelpunt.</li> </ul>

	<p>Daarnaast dient er aandacht te zijn voor het wegnemen van het gevoel van 'angst' bij docenten dat formatief handelen automatisch zou leiden tot het niet meer mogen werken met cijfers.</p> <p>Wat is er gerealiseerd?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Er is een CSW-toolkit ontwikkeld.</li> <li>- Er heeft een presentatie plaats gevonden van deze toolkit op Van de Perre.</li> <li>- Er is een werkgroep geformeerd.</li> </ul>
--	--

<b>Ontwikkelpunt</b>	<b>Havo pedagogiek didactiek</b>	<b>havo</b>
<b>Doelstellingen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Didactiek aan laten sluiten bij 'doeners'-mentaliteit van havisten</li> <li>• Meer praktijkelementen in het onderwijs invoeren</li> <li>• Aansluiting op vervolgonderwijs verbeteren</li> <li>• Verhogen van motivatie</li> </ul>	
<b>Activiteiten</b>	<p>Wergroep Havo-Positionering is met een viertal projecten bezig die een bijdrage leveren aan bovengenoemde doelstellingen.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Concretisering van onze visie op het havo-onderwijs.</li> <li>2. Vertaling van deze visie naar concrete afspraken en aanpassingen in het curriculum.</li> <li>3. Inventarisatie van wat op korte termijn kunnen realiseren en wat op middellange en lange termijn. <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Op korte termijn: koppeling in de lessen met de praktijk; leerrijk en praktijkgericht excursie-aanbod; meer aandacht voor LOB; aandacht voor variatie in werkvormen.</li> <li>b. Op middellange termijn: andere invulling/opzet van het mentoraat (coachend mentoraat); invoering van een LOB-traject van klas 1 t/m 5</li> <li>c. Op lange termijn: invoering van een praktijkcomponent in havo, analoog aan de nieuwe vmbo-plannen; onderzocht wordt of het invoeren van het 'kleine vak' Havo-P aansluit bij onze doelstellingen en wat er voor nodig is dit vak succesvol in te voeren.</li> </ol> </li> <li>4. Reflectie op implementatie in de teams, gevolgd door zichtbare aanpassingen.</li> </ol>	
<b>Evaluatie</b>	<p>Er is een visie op Havo-onderwijs door de werkgroep ontwikkeld en deze is in het team vastgesteld. Op basis daarvan zijn werkgroepen gestart met het concretiseren van de doelstellingen in acties. Door de beperkende corona-maatregelen is er bij het uitvoeren van diverse activiteiten helaas vertraging opgetreden en halen we met vertraging de te bereiken resultaten.</p> <p>Wergroep is bezig met concretiseren van kenmerken ideale havo-les om deze kenmerken in de lessen zichtbaar terug te laten komen.</p> <p>Wergroep onderzoekt hoe samenwerking met de Hogeschool Zeeland een bijdrage kan leveren aan het streven om meer praktijk in de lessen havo te brengen.</p>	

#### NPO

Het Nationaal Programma Onderwijs is een investeringsprogramma van het kabinet voor de komende 2,5 jaar om de gevolgen van de coronacrisis voor leerlingen op te vangen. Voor het funderend onderwijs gaat het om 5,8 miljard euro. De spil van het investeringsprogramma wordt gevormd door schooleigen programma's die scholen op basis van een eigen analyse van de situatie op de school opstellen. Op CSW Van de Perre is er sinds de bekendmaking van het NPO, hard gewerkt om in kaart te brengen waar we deze middelen voor willen inzetten. Gezamenlijk hebben directie, afdelingsleiders, mentoren, docenten, ondersteuners en kwaliteitsmedewerker een zo compleet mogelijke analyse gemaakt van mogelijke hiaten

op cognitief gebied en achterstanden in de sociaal-emotionele ontwikkeling, ontwikkeling van executieve vaardigheden en welbevinden van leerlingen. Daarbij hebben we gebruik gemaakt van diverse bronnen:

- De cijfers van de gemaakte toetsen.
- De resultaten van formatieve toetsen.
- Informatie uit de leerlingbesprekingen en overgangsvergaderingen
- Informatie uit mentorgesprekken.
- Vergelijkende analyse d.m.v. CumLaude (SOM) tussen klassen en jaren.
- Een enquête onder leerlingen en ouders over welke ondersteuning zij wenselijk vinden.
- De resultaten van het CITO volgsysteem.

Op diverse niveaus zijn deze data gedeeld, besproken en geduid. Dat is gebeurd in de secties, in mentorenvergaderingen, binnen de schoolleiding van de vestiging en binnen de schoolleiding CSW breed. Ook is aan alle docenten gevraagd welke interventies van de menukaart voor hun vak, klas of (mentor)leerling gewenst was en waarom.

Alle resultaten zijn door de schoolleiding verwerkt in een schoolscan, waaraan concrete voorstellen voor de inzet van de gelden zijn toegevoegd. Ook zijn er interventies binnen het schoolbrede managementteam besproken. De voorgenomen interventies, zowel schoolbreed als per team, zijn door de vestigingsdirecteur en de afdelingsleiders in de vorm van een PowerPoint met alle teams gedeeld en toegelicht. In deze bijeenkomsten is gevraagd om feedback en verdere input die vervolgens in het vestigingsplan is verwerkt. De directeur-bestuurder heeft de MR betrokken. Daarnaast heeft de vestigingsdirecteur de ouderraad geconsulteerd en geïnformeerd.

De plannen zijn vervolgens voor zover mogelijk omgezet in concreet uitgevoerde acties, onder meer door vroegtijdig op zoek te gaan naar personeel dat deels boven formatief is aangetrokken om doelen te verwezenlijken.

Op CSW Van de Perre hebben we ervoor gekozen om het NPO-vestigingsdocument in vier documenten, per team één, op te delen. Zo herkennen de afdelingsleiders en het team de 'eigen' doelstellingen en acties en is het in omvang beperkt en goed te hanteren. Het is een levend document dat gedurende dit schooljaar door monitoring en evaluatie aangepast en aangevuld wordt.

Dit vestigingsdocument en de teamdocumenten zullen gebruikt worden om op schoolniveau de opgestelde doelen te monitoren, te evalueren en waar nodig bij te stellen.

## 2.3 CSW Toorop Talent College

### Onderwijsaanbod

De vestiging CSW Toorop Talent College biedt in Middelburg onderwijs aan in de leerwegen vmbo basis- en kaderberoepsgericht voor de leerjaren 1 tot en met 4.

In de onderbouw doen de leerlingen veel praktijkervaring op. Er worden zes praktisch vormgegeven talentklassen aangeboden, te weten de talentklassen Kunst, Koken, Natuur, Animation & Gamedesign, Techniek en Sport & Gezondheid. Al vanaf leerjaar 2 maken de leerlingen al kennis met de praktijkgerichte keuzevakken uit de bovenbouwprofielen. Daardoor is er veel ruimte om praktijkvakken uit te proberen en ervaringen op te doen. Iets wat weer van waarde is voor het LOB-programma dat iedere leerling doorloopt. Het opdoen van levensechte ervaringen is voor onze doelgroep daarbij van essentieel belang.

In de bovenbouw biedt CSW TTC de profielen Dienstverlening & Producten (D&P), Produceren, Installeren en Energie (PIE) en Zorg & Welzijn (ZW) met bijbehorende profielvakken en meer inmiddels tweëndertig verschillende keuzevakken aan.

De organisatie rondom de keuzevakken is erop gericht om leerlingen veel keuzes te bieden. Een leerling kan keuzevakken kiezen die helemaal in lijn liggen met zijn of haar profiel. Een PIE leerling kan elke periode een ander technisch praktisch keuzevak kiezen. Maar een leerling kan ook binnen diverse profielen gericht winkelen. Dus een ZW leerling kan bijvoorbeeld allemaal praktische keuzevakken uit het profiel ZW kiezen, maar dat aanvullen met het keuzevak 'robotica', omdat hij weet dat robots in de zorg steeds belangrijker worden, of met het keuzevak 'ondernemen', omdat hij denkt later een eigen zorgbedrijf te willen beginnen. Tenslotte kan een leerling die nog niet weet welke kant hij opgaat, ook keuzevakken uit veel meer profielen kiezen. Dus een combinatie van bijvoorbeeld koken, techniek, uiterlijke verzorging, sport en ICT.

Voor leerlingen die moeite hebben met het volgen van het gehele vmbo-programma, hebben wij in het 4<sup>e</sup> leerjaar het pre-MBO, een doorlopende leerlijn naar het MBO, samen met het MBO van Scalda ontwikkeld. Dit traject is in 2020 geëvalueerd en aangepast, waardoor de samenwerking tussen Scalda en CSW anders wordt ingevuld. Omdat bleek dat sommige leerlingen na één jaar pre-MBO op Scalda toch vastliepen, loopt het programma nog een half jaar extra door op Scalda. Daarbij blijft de mentor van CSW ook in dat halve jaar nog betrokken bij de leerlingen, terwijl de mentor Scalda al gedurende het jaar pre-MBO op CSW meehelpt bij het begeleiden van de stages,

Voor leerlingen die op basisniveau zijn gediplomeerd, bestaat de mogelijkheid om te her profileren op het niveau van kader, waardoor een doorstroom naar niveau 3(4) van het MBO mogelijk wordt.

Door het inhuizen van de structuurgroepen is er een "natuurlijke" samenwerking ontstaan. Niet alleen op organisatorisch terrein, maar ook in de vorm van gezamenlijke lesgroepen en op personeelsgebied. In 2020 is deze samenwerking verder uitgebouwd. De lessentabellen van de structuurgroepen zijn sinds twee jaar aangepast aan de tabellen van CSW. Collega's van CSW Toorop Talent College ondersteunen met het examensecretariaat en opbouw D&P. Bij de formatie, het rooster en het leerlingvolgsysteem zijn de structuurgroepen als onderdeel van CSW ingepast. Per 1 januari 2021 zijn de docenten van de structuurgroepen ook in dienst van CSW en is er steeds meer kruisbestuiving en samenwerking tussen de structuurgroepen en het reguliere onderwijs op CSW Toorop Talent College.

#### Vmbo-Techniek

Sinds augustus 2021 volgen alle leerlingen in het profiel PIE van CSW hun het praktijkdeel van onderwijs op de locatie Technum. Daar werken we samen met Scalda en Mondia om het techniekonderwijs vorm te geven. In deze beginfase nog apart, maar we willen nu we op dezelfde plek werken ook inhoudelijk verder gaan samenwerken. Daartoe hebben de docenten techniek vanuit de STOZ gelden ontwikkeltijd in hun jaartaak gekregen. Ze nemen, net als de afdelingsleider en vestigingsdirecteur, deel aan diverse ontwikkel- en stuurgroepen.

#### Passend onderwijs

Er is veel aandacht voor het mentoraat. De mentor is de spil in de begeleiding van leerlingen en eerste contactpersoon voor ouders/verzorgers. De coördinatie van alle begeleidingsactiviteiten, zowel intern, waaronder KI@s-X, als extern, ligt bij de ondersteuningscoördinator.

Op de dinsdagmiddag is het 7<sup>e</sup> en 8<sup>e</sup> lesuur gereserveerd voor leerlingen uit de onderbouw die hun werk van die week niet af hebben. Onder begeleiding van een leerkracht en een stagiaire krijgen zij zo de mogelijkheid om dit alsnog af te ronden. Leerlingen die hun werk wel afhebben, zijn vrij.

CSW Toorop Talent College biedt ook onderwijs aan leerlingen die van het ISK afkomstig zijn. Voor hen wordt, indien noodzakelijk, met aparte methodes/modules gewerkt.

We zien ook in 2020 dat we steeds meer leerlingen hebben die uitvallen of niet in het gewone traject meekunnen en dat we met grote regelmaat maatwerkoplossingen voor leerlingen moeten zoeken, door ze bijvoorbeeld meer stage te laten lopen of waar zorg voorrang op onderwijs moet krijgen.

Om beter zicht te krijgen op leerlingen die spijbelen of veel ziek zijn, hebben we in het schooljaar 2019-2020 een leerlingcoördinator aangesteld, die in nauwe samenwerking met het Leerling Servicepunt, de ondersteuningscoördinator en de leerplichtambtenaar, zaken vroegtijdig signaleert en oppakt. Dit heeft er toe geleid dat leerlingen die spijbelen of niet terugkomen, aanzienlijk beter in beeld zijn dan dat ze waren.

#### Verantwoording examenresultaten 2020-2021

Het examenjaar 2021 was een bijzonder jaar, doordat er een aantal aanvullende regelingen golden in verband met de corona-pandemie. Gelukkig was er dit jaar wel weer sprake van een Centraal Examen. Op CSW Toorop Talent College deden 17 leerlingen examen basisberoepsgerichte leerweg en 58 leerlingen examen kaderberoepsgerichte leerweg. Op één leerling kaderberoepsgerichte leerweg na, waren alle leerlingen na tijdvak 1 geslaagd. Die leerling is na tijdvak 2 alsnog geslaagd. Daarmee komt het slagingspercentage voor CSW Toorop Talent College voor beide niveaus dus op 100%.

## NPO

Op CSW Toorop Talent College is er sinds het bekend worden dat er NPO-gelden vrij zouden komen, hard gewerkt om in kaart te brengen waar we deze middelen voor willen inzetten. We hebben met de schoolleiding, mentoren, docenten en ondersteuners een zo compleet mogelijk beeld gevormd over waar hiaten en ondersteuningsvragen van leerlingen zouden zitten. Daarbij hebben we gebruik gemaakt van diverse bronnen:

- De cijfers van de gemaakte toetsen.
- De resultaten van formatieve toetsen.
- Informatie uit de leerling besprekingen.
- Informatie uit mentorgesprekken.
- Vergelijkende analyse d.m.v. CumLaude tussen klassen en jaren.
- Een enquête onder leerlingen en ouders over welke ondersteuning zij wenselijk vinden.
- De resultaten van het CITO volgsysteem.

Op diverse niveaus is daarover gesproken en zijn analyses gemaakt en gedeeld. Dat is gebeurd in de secties, tussen mentoren, binnen de schoolleiding van de vestiging en binnen de schoolleiding CSW-breed.

Ook is aan alle docenten gevraagd welke interventies van de menukaart voor hun vak, klas of (mentor)leerling gewenst was en waarom.

Alle resultaten zijn door de schoolleiding verwerkt in een schoolscan, waarin ook voorstellen stonden voor de inzet van deze gelden. Ook zijn er interventies binnen het schoolbrede managementteam besproken. De directeur-bestuurder heeft de MR betrokken en de ouderraad van de vestiging Toorop Talent College is ook geconsulteerd en geïnformeerd. In de laatste weken is het volledige team Toorop Talent College tijdens een teamoverleg geïnformeerd door de vestigingsdirecteur over de uitkomst van de schoolscan en de acties die we komend jaar willen inzetten. Daar zijn nog wat suggesties gedaan en zijn de plannen verder met instemming begroet.

De plannen zijn vervolgens voor een deel opgestart, onder meer door vroegtijdig op zoek te gaan naar personeel dat deels boven formatief is aangetrokken om de plannen te kunnen uitvoeren.

Eind 2021 zien wij dat een aantal interventies vanuit NPO-gelden lopen. Deze interventies zijn gericht op de thema's:

- Differentiatie en kansengelijkheid
- Recht doen aan verschillen tussen leerlingen
- Sociale ontwikkeling en welbevinden
- Executieve vaardigheden en inzet leerlingbegeleiding

Op Toorop Talent College doen we dat door de volgende acties:

- Docenten die boven formatief zijn aangetrokken of uren boven formatief hebben staan om bijlessen te verzorgen. Die uren zijn deels al gebruikt, maar nog niet allemaal. Er is in de rest van het schooljaar 2021-2022 nog ruimte om leerlingen te begeleiden.
- In klas X worden onder NPO-overuren gemaakt om leerlingen te begeleiden met vakken, plannen en leren.
- Inzet van extra onderwijsassistenten om af en toe in kleinere groepjes extra instructie te kunnen geven.
- De werkgroep onderwijsontwikkeling is een aantal keren samen geweest om met aanbevelingen te komen voor de inrichting van het onderwijs op CSW Toorop Talent College in de komende jaren.
- Een werkgroepje heeft de plannen om het schoolplein aangenamer en actiever en daarmee Toorop Talent College een prettigere plek voor leerlingen te maken, bijna rond. Uitvoering zal in 2022 gebeuren.

- Het project 'On Stage' loopt, waarin leerlingen na schooltijd workshops volgen om in 2022 een groot CSW breed optreden te organiseren. Daarvoor zijn ook spullen voor licht en geluid aangeschaft.
- Er is NPO-geld ingezet om twee docenten uren te geven om meer leerlingbegeleiding te geven (faalangstreductie, sociaal welbevinden).
- Alle leerlingen in leerjaar 3 lopen elke vrijdagmiddag stage en ronden zo een extra beroepsgericht keuzevak af, dat ze door corona niet hebben kunnen afmaken in hun tweede leerjaar. De ontwikkeling en begeleiding wordt uit NPO-gelden betaald.
- Binnen de structuurgroepen is een fulltime pedagogische coach aangenomen, omdat de problematiek binnen de structuurgroepen door de effecten van corona en de toename van de druk op het VSO (ook deels door corona) steeds verder toeneemt. Hierdoor houden we leerlingen aan boord die anders zouden uitvallen en kunnen we meer begeleiding bieden op m.n. gedrag en motivatie, om te groeien als leerling.

#### Verantwoording over resultaten schoolplan 2018-2022

Vanuit het schoolplan 2018-2022 heeft CSW Toorop Talent College een vestigingsplan 2020-2021 ontwikkeld, dat in september 2021 is geëvalueerd. Daarbij is eigenlijk geconcludeerd dat een deel van de doelstellingen door het corona-jaar, niet gehaald waren. Zaken als gezamenlijke scholing en intervisie waren in een jaar waar de nadruk lag in het geven van onderwijs in ingewikkelde omstandigheden

Uit de evaluatie is voor 2021-2022 het volgende teamplan vastgesteld. In de laatste kolom de stand van zaken van die plannen eind 2021.

<b>Doelstelling</b> Wat willen we?	<b>Actie(s)</b> Wat gaan we doen om dit te bereiken	<b>Past bij doelstelling schoolplan</b>	<b>Stand van zaken december 2021</b>
<b>1. Verbeteren communicatie</b>	Presentatie analyse en plan van aanpak in teamoverleg.		Positieve respons bij enquête communicatie, acties die zijn ingezet leiden tot meer tevredenheid over communicatie. Aandacht blijft en ook onderwerp bij volgende medewerkers-tevredenheids-onderzoek Deels geslaagd.
<b>2. Naar 1 team Toorop Talent College</b> Verbetering samenhang onderbouw/bovenbouw	Frequent teamoverleg waarin kernteams elkaar informeren  Gezamenlijke onderwijsactiviteiten, projecten, doorlopende leerlijnen OB-BB	Aantoonbare ontwikkeling collectieve ambities  Vakoverstijgend werken aan maatschappelijke vraagstukken	Gezamenlijke projecten zijn door corona dit jaar niet van de grond gekomen. Zodra het kan gaan we dat wel weer oppakken.  Werkgroep onderwijsontwikkeling samengesteld uit OB en BB maakt plan 21/22 en presenteert aan team, dat zaken als leerlijnen

	<p>Bij elkaar kijken in de lessen/intervisie?</p> <p>Gezamenlijke teamactiviteiten</p> <p>Gezamenlijke scholing</p> <p>Vakwerkplannen 1-4 actualiseren</p> <p>Taak en werkwijze mentoren afstemmen</p>	<p>Stimulerend pedagogisch didactisch klimaat vormgeven</p>	<p>OB-BB en gezamenlijke visie op onderwijs/pedagogisch -didactisch klimaat oppakt.</p> <p>Intervisie en kijken in elkaars lessen vanwege corona nog niet gebeurd.</p> <p>Waar dat qua corona mogelijk was is dit gebeurd.</p> <p>Nog niet gebeurd.</p> <p>Alle vakken hebben dit opgepakt, sectie Engels maakt grote stappen, maar ook andere secties zijn bezig of klaar. Doordat corona en het volgen van alle leerlingen en de toename van problematiek nu even prioriteit heeft, hebben we dit punt nog niet opgepakt,</p>
<p>3.Verder ontwikkelen en concretiseren LOB leerlijn</p>	<p>Uitvoeren van het LOB beleidsplan Toorop Talent College</p>	<p>Doorlopende leerlijnen voor LOB</p> <p>Samenwerking met MBO</p> <p>Brede vorming</p> <p>Leerlingen ontdekken en ontwikkelen hun eigen talent</p> <p>Leerlingen kiezen hun eigen leerroute</p> <p>Consistent borgen van kwaliteit</p>	<p>Een leerlijn op papier die aansluit bij die van de andere locaties. Gebeurd. Ook overleg en afstemming tussen locaties loopt.</p> <p>Uitvoering en verdere ontwikkeling van die leerlijn binnen de programma's profielen en onderbouw. Is in ontwikkeling.</p> <p>En consequent gebruik van Intergrid vanaf klas 1 t/m 4 met een persoonlijk loopbaandossier voor elke leerling dat mee kan naar MBO. Is in ontwikkeling.</p>



<p>4. Verbetering van de resultaten in Kaderberoepsgerichte leerweg</p>	<p>Een analyse maken van de oorzaken van de dalende resultaten</p> <p>Voorstellen doen voor verbetering van die resultaten</p>	<p>D.m.v. jaarlijkse onderwijsbeleidsplannen streven we te behoren tot 25% beste scholen</p> <p>Consistent borgen van kwaliteit</p>	<p>Oorzaken van de afnemende resultaten zijn in beeld</p> <p>Voorstellen ter verbetering zijn besproken en worden uitgevoerd waar mogelijk al in dit schooljaar maar ook in jaren er na</p> <p>Ter ondersteuning van de secties is sectie+ aangeschaft en heeft kwaliteitsmedewerker belangrijke rol. Ook kijken we weer kritisch naar opstroom basis naar kader. Wel blijven we vinden dat kansen bieden belangrijker is dan alleen het gemiddelde resultaat. Ook maakt aangepaste examens het vergelijken lastiger.</p>
<p><b>5 Lessen avo klas 3 op leerplein (doelen):</b>  Meer samenhang tussen vakken  Meer samenwerking tussen collega's  Meer zelfstandigheid leerlingen  Meer keuzevrijheid leerlingen</p>	<p>Pilot tijdens 10 lessen avo klas 3</p>		<p>Behalen deel van de doelen</p> <p>Uitbouw naar leerjaar 4? Dit is in loop 2021 losgelaten omdat het niet lukte qua rooster en organisatie en we de opdracht voor onderwijsontwikkeling breder hebben gelegd. Zie punt hieronder.</p> <p>Werkgroep: Ontwikkeling meer passend en gedifferentieerd onderwijs. Dit project loopt.</p>
<p>6. Werken naar <b>samenwerking met VO en MBO binnen PIE (Technum)</b> en verbetering techniekonderwijs Zeeland</p>	<p>Lessen PIE en Keuzevakken klas 3 in Technum</p> <p>Uitvoeren van de ambities van Sterk Techniek Onderwijs Zeeland (STOZ)</p>	<p>Samenwerking vmbo-mbo-hbo techniekklimaat</p> <p>Betekenisvol leren</p> <p>Samenwerkend leren</p>	<p>Eerste stap is in 2020 gezet. Nu in 2021 is ook leerjaar 4 naar Technum.</p> <p>Uitvoeren van het onderwijsconcept Technum</p> <p>Stapsgewijs uitbouwen van samenwerking</p>

<b>7. Profiel Zorg &amp; welzijn</b>	Onderwijsprogramma klas 3 ontwikkelen en uitvoeren Onderwijsprogramma klas 4 ontwikkelen en voorbereiden		95% stroomt door op niveau naar leerjaar 4 Klas van minimaal 24 leerlingen leerjaar 3 voor 21/22.  In 2021 inmiddels één groep Z&W leerjaar 4 en twee groepen leerjaar 3  95% behaalt diploma profiel Z&W Moet blijken in mei 2022
--------------------------------------	---	--	---

## 2.4 CSW Bestevaër

### Onderwijsaanbod

De vestiging CSW Bestevaër biedt in Vlissingen onderwijs aan in de leerwegen vmbo basis- en kaderberoepsgericht voor leerjaar 1 en 2, havo leerjaar 1 tot en met 3 en mavo leerjaar 1 tot en met 4. Ook biedt CSW Bestevaër drie leerjaren vrijeschoolonderwijs op mavo, havo en vwo-niveau.

2021 was het jaar waarin we naar jarenlange voorbereiding zijn begonnen aan de invoering van het concept van Gepersonaliseerd Leren (GPL) geïnspireerd door Kunskapsskolan. In september van dit jaar is het eerste leerjaar begonnen binnen dit concept. Een spannende stap. De eerste evaluatie is geweest en we zien een aantal zaken waar we heel tevreden over zijn, maar ook een aantal verbeterpunten die we richting het tweede schooljaar GPL gaan oppakken. De evaluatie heeft plaatsgevonden door de docenten, maar er is ook een ouderklankbordgroep en een leerlingenklankbordgroep actief. Als positief worden de dagstart, de wekelijkse individuele coachgesprekken met de leerlingen en de doelstelling om maatwerk en een uitgestelde keuze te bieden. Ook het gevoel om als team deze stap te zetten wordt als positief ervaren. Wel vraagt zo'n overstap veel werk en inzet van de collega's. Je kunt niet meer op routine dingen doen. Alles is nieuw en anders. Wat niet helpt is dat veel secties ontevreden zijn over de kwaliteit van het bronmateriaal in de Learning Portal, waardoor er veel extra tijd nodig is om het te herschrijven. Zeker in een onrustig jaar met corona een hele opgave. Toch is de balans in december 2021 positief en zullen we dit proces, met aandacht voor de verbeterpunten en in gesprek met de ondersteuners van Kunskapsskolan Nederland, verder voortzetten.

De vrijeschool is een jaar verder in de ontwikkeling. Er is in 2021 voor een derde keer een 9e klas (3e leerjaar) vrijeschool gestart. Daarbij hebben we in 2021 voor het eerst voldoende leerlingen in de 9e klas om de niveaus mavo en havo/vwo in aparte klassen te zetten, wat de kwaliteit van onderwijs ten goede zal komen. Ook is er inmiddels een cohort leerlingen die op de vrijeschool zijn begonnen geslaagd voor hun diploma. Het kernteam vrijeschool is in 2021 uitgebreid, waardoor er nu tien docenten onder leiding van een nieuwe coördinator vrijeschool, het vrijeschoolonderwijs vormgeven. Om te zorgen dat de potentiële instroom vanuit het basisschool vrijeschoolonderwijs in Middelburg groter wordt en er meer afstemming is op onderwijsinhoudelijk gebied, is de samenwerking tussen CSW Bestevaër vrijeschool en de Vrije School Zeeland versterkt. Er is regelmatig overleg, er is een gezamenlijke opmaat van het jaar geweest, teamleden van beide scholen volgen via de BVS een opleiding vrijeschool docent in Zeeland en er wordt gekeken naar samenwerking in projecten en op bedrijfsvoering.

De basis voor goed onderwijs zijn de mensen die het onderwijs verzorgen. Het team Bestevaër is een goede mix van jong en oud, man en vrouw, ervaren en onervaren, al jaren deel van ons team en nieuw in het team. Daarom is er afgelopen jaar veel aandacht besteed aan teamontwikkeling. Zowel het elkaar leren kennen, het werken aan een open aanspreekcultuur en het geven van ruimte voor het nemen van verantwoordelijkheden, zijn daarbij van belang. Inmiddels is intervisie een vast onderdeel van onze

jaarplanning. Ook wordt er veel geïnvesteerd in de begeleiding van nieuwe docenten door de schoolopleiders. Dat is ook nodig, omdat door de groei van de school en natuurlijk verloop, in 2021, zo'n veertien nieuwe collega's zijn begonnen.

#### Passend onderwijs

Op CSW Bestevaër zitten verhoudingsgewijs veel leerlingen met een extra ondersteuningsvraag. Dat vraagt veel van het team. Om aan alle ondersteuningsbehoeften te voldoen, hebben we ook relatief een flink aantal uren besteed aan ondersteuning. Zo beschikken we over drie leerlingcoaches met elk hun eigen specialisme en hebben we een begeleider die in het verleden als ambulant begeleider in onze school werkte, maar nu in dienst van CSW zijn en die specifieke ondersteuning biedt. Om de hulp aan leerlingen met dyslexie te verbeteren, is er een dyslexie-coach. Daarnaast is er een apptus-maatwerklokaal, waarin een aantal arrangementen wordt aangeboden. Dit jaar is de beweging doorgezet van redelijk vaste arrangementen naar meer maatwerk. Ook worden steeds vaker in het lokaal leerlingen van andere CSW-vestigingen opgevangen als rebound-voorziening.

#### Verantwoording examenresultaten 2020-2021

In 2021 deden 34 leerlingen op CSW Bestevaër examen. Een aantal koos ervoor om gebruik te maken van de mogelijkheid om het Centraal Schriftelijk Eindexamen te spreiden. Uiteindelijk slaagden 27 leerlingen direct na CE1. Na de herkansingsrondes slaagden nog eens vijf leerlingen. Uiteindelijk haalden dus 32 van de 34 examenkandidaten hun diploma, een percentage van 34,1%. Minder dan de 100% van het jaar ervoor, toen er geen CE was. Maar wel in lijn met de 35,3% van 2019. Met het kleine aantal examenkandidaten, zegt een procent of wat meer of minder niet veel. Op CSW Bestevaër is er daarom de laatste jaren veel aandacht geweest om voor het gemiddelde CE-cijfer voor zoveel mogelijk vakken bij de beste 25% van Nederland te horen. Daar maken we elk jaar weer stappen mee en in 2021 hoorden we met een 6,5 gemiddeld over alle vakken bij de beste 14% scholen van Nederland. En ook de individuele vakken deden het prima. Zeven van de elf vakken zaten ook bij de 25% beste resultaten. Sommige vakken zelfs bij de beste 2%, De enige vakken die in deze statistieken nog achterblijven zijn Duits en biologie.

#### NPO

Ook op CSW Bestevaër is er sinds het bekend worden dat er NPO gelden vrij zouden komen, hard gewerkt om in kaart te brengen waar we deze middelen voor willen inzetten. We hebben met de schoolleiding, mentoren, docenten en ondersteuners een zo compleet mogelijk beeld gevormd over waar hiaten en ondersteuningsvragen van leerlingen zouden zitten. Daarbij hebben we gebruik gemaakt van diverse bronnen:

- De cijfers van de gemaakte toetsen.
- De resultaten van formatieve toetsen.
- Informatie uit de leerling besprekingen.
- Informatie uit mentorgesprekken.
- Vergelijkende analyse d.m.v. CumLaude tussen klassen en jaren.
- Een enquête onder leerlingen en ouders over welke ondersteuning zij wenselijk vinden.
- De resultaten van het CITO volgsysteem.

Op diverse niveaus is daarover gesproken en zijn analyses gemaakt en gedeeld. Dat is gebeurd in de secties, in mentorenkringen, binnen de afdeling vrijeschool, binnen de schoolleiding van de vestiging en binnen de schoolleiding CSW breed.

Ook is aan alle docenten gevraagd welke interventies van de menukaart voor hun vak, klas of (mentor)leerling gewenst was en waarom.

Alle resultaten zijn door de schoolleiding verwerkt in een schoolscan, waarin ook voorstellen stonden voor de inzet van deze gelden. Ook zijn er interventies binnen het schoolbrede managementteam besproken. De directeur-bestuurder heeft de MR betrokken en de ouderraad van de vestiging Bestevaër is ook geconsulteerd en geïnformeerd. In de laatste weken is het volledige team Bestevaër tijdens een teamoverleg geïnformeerd door de vestigingsdirecteur over de uitkomst van de schoolscan en de acties die

we komend jaar willen inzetten. Daar zijn nog wat suggesties gedaan en zijn de plannen verder met instemming begroet.

De plannen zijn vervolgens voor een deel opgestart, onder meer door vroegtijdig op zoek te gaan naar personeel dat deels boven formatief is aangetrokken om de plannen te kunnen uitvoeren. Ook zijn er al afspraken gemaakt met een externe partij om een deel van de plannen uit te gaan voeren.

Eind 2021 zien wij dat een aantal interventies vanuit NPO gelden lopen. Deze interventies zijn gericht op de thema's:

- Differentiatie en kansengelijkheid – Recht doen aan verschillen tussen leerlingen
- Sociale ontwikkeling en welbevinden
- Executieve vaardigheden en inzet leerlingbegeleiding

Op Bestevaër doen we dat door de volgende acties:

- Docenten die boven formatief zijn aangetrokken of uren boven formatief hebben staan om bijlessen te verzorgen. Die uren zijn deels al gebruikt, maar nog niet allemaal. Er is in de rest van het schooljaar 2021-2022 nog ruimte om leerlingen te begeleiden.
- Inzet van twee extra onderwijsassistenten om af en toe in kleinere groepjes extra instructie te kunnen geven.
- Een extra leerlingbegeleider omdat er meer leerlingen voor leerlingbegeleiding verwacht worden.
- Het project 'On Stage' loopt, waarin leerlingen na schooltijd workshops volgen om in 2022 een groot CSW breed optreden te organiseren. Daarvoor zijn ook spullen voor licht en geluid aangeschaft.
- Er zijn plekken in de huiswerkklas van StudiePro ingekocht, om leerlingen die hulp bij planning/huiswerk nodig hebben, daar te plaatsen.
- Er is voor GPL een verlengde schooldag. Daarbij hoort de aanwezigheid/mogelijkheid van onder begeleiding aan je doelen werken na schooltijd. Ook wordt er in dat kader lessen 'leren leren' gegeven door een externe partij.
- In de zomervakantie van 2021 zijn er een aantal leerlingen die de zomerschool hebben gevolgd, om de achterstanden die ze bij één specifiek vak hadden opgelopen door corona, te kunnen bijwerken voor ze over gingen naar het volgende leerjaar.
- We steken ook extra geld in de scholing voor GPL docenten en coaches, omdat dit op langere termijn ook kan helpen bij het tegengaan van kansenongelijkheid.

#### Verantwoording over resultaten schoolplan 2018-2022

Vanuit het schoolplan 2018-2022 heeft CSW Bestevaër een vestigingsplan 2020-2021 ontwikkeld, dat in juli 2021 is geëvalueerd. De belangrijkste conclusies daaruit zijn:

- Veel van de ingezette ontwikkelingen rondom onderwijs (gepersonaliseerd leren en vrijeschool) blijven de grootste speerpunten voor 2021-2022.
- We gaan ons nieuwe teamplan dus vooral op die twee ontwikkelingen richten, omdat deze punten voldoende energie van het team gaan vragen
- LOB is in 2021 opgepakt en zal zich verder moeten ontwikkelen onder leiding van de nieuwe decaan/lob-coördinator.
- Het vergroenen van het schoolplein is mislukt, omdat we de benodigde startsubsidie van de gemeente niet kregen en daar alle subsidies aan vasthingen.

Uit de evaluatie is voor 2021-2022 het volgende teamplan vastgesteld. In de laatste kolom de stand van zaken van die plannen eind 2021.

### Algemeen CSW Bestevaër

Wat willen we?	Aanpak	Check & act	Link met het schoolplan	Stand van zaken December 2021
Processen en procedures Ondersteuningsstructuur Bestevaër bij iedereen bekend en door iedereen gebruikt	Via Teambijeenkomst info over ondersteuningsstructuur en gebruik daarvan  Alle procedures zijn bijgesteld en vindbaar op SP	Iedereen weet wat in de ondersteuning van hem/haar is en wat hij/zij moet doorgeven en aan wie.	Gezamenlijk vakmanschap	Uitgevoerd
Eerste stappen Nieuwe Leerweg mavo zijn gezet (invoering 23-24)		Bestevaër heeft eerste visie geformuleerd Bestevaër participeert in structuren Nieuwe Leerweg		Lopend. Eerste overleg is geweest.
Eén team zijn	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Teamactiviteit in oktober</li> <li>• Intervisie blijven doen</li> <li>• Meer ideeën volgen</li> </ul>			Lopend. Corona is daarbij wel weer beperkend omdat sommige zaken niet door gaan of alleen online.

### Gepersonaliseerd Leren

Wat willen we?	Aanpak	Check & act	Link met schoolplan	Stand van zaken December 2021
Wie doet wat binnen GPL is voor iedereen duidelijk	<p><i>Tot herfst</i> Basisafspraken zijn/worden gemaakt en (komen te) staan in document Basisafspraken</p> <p><i>Einde schooljaar</i> Document Basisafspraken leerjaar 1 is up to date en wordt bijgesteld naar leerjaar 2</p>	<p>Iedereen binnen GPL weet document Basisafspraken te vinden</p> <p>Alle betrokkenen bij GPL handelen naar Basisafspraken, verwijzen elkaar daarnaar en weten ook waarom.</p> <p>Er is een gemeenschappelijke taal (gebruikt door betrokkenen GPL) die</p>	Gezamenlijk vakmanschap	Loopt.

Wat willen we?	Aanpak	Check & act	Link met schoolplan	Stand van zaken December 2021
		overeenkomt met het taal document Basis-afspraken		
Visie GPL (waarom doen we dit) is bij iedereen bekend.	<i>Tot herfst</i> Bij de Kick off wordt visie opgefrist, onderling besproken  <i>Einde schooljaar</i> Tijdens Factcheck gecheckt.	Visie is zichtbaar en hoorbaar verweven in het handelen van betrokkenen GPL  Iedereen kan visie vertellen in eigen woorden, op niveau leerling, ouder en (nieuwe) collega	Leerlingen ontdekken en ontwikkelen eigen talent, betekenisvol leren, optimaal onderwijs. Kiezen eigen leerroute. Gezamenlijk vakmanschap. Leerling centraal en maatwerk.	Loopt.
Als docent en coach werken we volgens de PDCA cyclus (plan-do-check-act) bij coachgesprekken, voortgangvergaderingen, leren vanuit leerdoelen van leerlingen.	PDCA cyclus inzetten bij coachgesprekken  <i>Einde schooljaar</i> PDCA cyclus ingezet bij coachgesprekken (organisatie van) LOC gesprekken, voortgangvergadering en leerlingen	Iedereen kent de PDCA cyclus  Iedereen kan deze inzetten in zijn eigen werkgebied  De PDCA cyclus wordt toegepast om werkprocessen, procedures te verbeteren	Aantoonbare ontwikkeling op collectieve ambities, gemeenschappelijk kader voor vakmanschap, borgen van kwaliteit, ruimte om flexibel te organiseren, professionele houding, samen leren	Loopt.
Bijna alle vakken hebben hun lesmateriaal in het Portal staan en gebruiken deze (Basisafpraak)	<i>Tot herfst</i> Eerste werkpaden en lesmateriaal staan in Portal  <i>Einde schooljaar</i> Voor alle werkpaden staat een eerste opzet in de portal. Deze opzet is geëvalueerd en, waar relevant, bijgesteld Fa is halverwege jaar gestart met Portal	Resultaten bij leerlingen (doelen bereikt, werken op welk niveau, maatwerk qua organisatie/niveau) ondersteunen concept en visie GPL	Optimaal onderwijs met moderne en digitale leermiddelen, leerlingen kiezen (binnen) hun eigen leerroute. Leerlingen ontdekken en ontwikkelen hun eigen talent. Gezamenlijk vakmanschap.	Tot periode 3 gedaan

Wat willen we?	Aanpak	Check & act	Link met schoolplan	Stand van zaken December 2021
<p>Verslaglegging coachgesprekken wordt door de leerlingen via vast format in het Portal geschreven.</p>	<p>Formulier is beschikbaar. leerlingen starten hier mee.</p> <p><i>Einde schooljaar</i> Alle gesprekken worden vastgelegd in Portal volgens zelfde format.</p> <p>Onderdeel document Basisafspraken.</p>	<p>Alle coaches maken verslag in Portal</p> <p>Coaches hebben overleg over kwaliteit verslaglegging, geven elkaar feedback</p>	<p>Borgen van kwaliteit. Professionele houding. Gemeenschap pelijk kader voor vakmanschap. Samen leren.</p>	<p>Loopt.</p>
<p>De fysieke ruimte biedt de leerling passende keuzemogelijkheden om tot leren en werken te komen.</p>	<p><i>Tot herfst</i> Leerlingen werken in lokalen en op de gang</p> <p>Er is een werkgroep Verbouw samengesteld.</p> <p><i>Halverwege schooljaar</i> Plannen verbouwing delen met team Bestevaër.</p> <p><i>Einde schooljaar</i> De school biedt na de verbouwing keuzemogelijkheden</p>	<p>De fysieke ruimte is passend bij het onderwijs</p> <p>De fysieke omgeving ondersteunt en structureert de keuzemogelijkheden van de leerlingen</p> <p>Het onderwijs organiseert het gebruik van de fysieke ruimte</p> <p>De fysieke ruimte wordt passend bij de bedoeling gebruikt</p>	<p>Leerlingen ontdekken en ontwikkelen hun eigen talent. stimulerend pedagogisch didactisch klimaat vormgeven.</p>	<p>Loopt. Er is een vlekkenplan gemaakt voor de aanpassing van het gebouw aan GPL. De architect gaat dit met een werkgroep verder uitwerken.</p>
<p>Ouders zijn betrokken bij de school en het leren van hun kind.</p>	<p><i>Tot herfst</i> Ouders krijgen info, o.a. over de Portal op de ouderavond</p> <p>1e LOC-gesprekken</p>	<p>Ouders begrijpen op initieel niveau essentie GPL</p> <p>Ouders begrijpen de voordelen van GPL voor hun kind</p> <p>Ouders weten de weg in Portal</p> <p>Ouders zijn zich bewust van hun rol én de rol van</p>	<p>Stevige betrokkenheid ouders in de driehoek.</p>	<p>Loopt. Eerste LOC gesprekken waren een succes en de tweede ronde in 2022 wordt gepland.</p> <p>Ook zijn ouders betrokken in een ouderklankbord-groep.</p>

Wat willen we?	Aanpak	Check & act	Link met schoolplan	Stand van zaken December 2021
		hun kind bij de LOC gesprekken		
Ouders kunnen gegevens in het Portal én in SOM gebruiken.	<p><i>Tot herfst</i> Eerste info over Portal Info over SOM?</p> <p><i>Einde schooljaar</i></p>	<p>Ouders weten de weg in het Portal</p> <p>Zij gebruiken het Portal om met hun kind over leerdoelen te praten</p> <p>Ouders gebruiken SOM</p>	Stevige betrokkenheid ouders in de driehoek.	Loopt. Ouderavond geweest om ouders daar mee op weg te helpen.
Alle docenten en coaches reflecteren op hun eigen ontwikkeling; zij kunnen hun (persoonlijke) leerdoel aangeven, waar ze zijn en wat hun volgende stap is.	<p><i>Tot herfst</i> De rubric coach en GPL docent is in ontwikkeling en wordt gedeeld met coaches en GPL docenten</p> <p><i>Einde schooljaar</i> Alle coaches en GPL docenten gebruiken de rubric, hebben zich ingeschaald en dit is minstens 1 maal besproken in team GPL/klein overleg</p>	<p>Coaches en docenten gebruiken de rubric om te reflecteren op hun ontwikkeling als coach en GPL docent</p> <p>Docenten en coaches werken actief aan hun eigen leerdoelen en bespreken dit met collega's. Ze vragen en krijgen feedback op hun ontwikkeling</p>	Samen leren, ont op collectieve ambities, gemeenschap pelijk kader voor vakmanschap ontwikkeling, professionele houding, borgen kwaliteit.	Loopt. Ook onderdeel van de gesprekscyclus die de afdelingsleider vormgeeft.
We werken in ons onderwijs leerdoelgericht, niet taakgericht	<p><i>Tot herfst</i> Tijdens de kick-off is leerdoel denken weer actueel gemaakt. Is zichtbaar in Portal en te horen tijdens LOC gesprekken</p>	<p>Leerlingen, ouders, coaches en docenten wennen aan leerdoelgericht werken, spreken, handelen en coachen</p> <p>Leerlingen, ouders, coaches en docenten gebruiken in 80% van hun handelen leerdoelge-</p>	stimulerend pedagogisch didactisch klimaat vormgeven.	Loopt.



Wat willen we?	Aanpak	Check & act	Link met schoolplan	Stand van zaken December 2021
		richte taal en handelen en coachen daarnaar		
Alle betrokkenen bij GPL kennen algemene afspraken GPL, planning met overlegstructuren, afspraken rond Dagstart, format verslaglegging coachgesprekken, etc. en handelen daarnaar.	<p><i>Tot herfst</i> Afspraken staat in document Basisafspraken. Dit is besproken bij overleg GPL. Document is vindbaar.</p> <p><i>Einde schooljaar</i> Document Basisafspraken leerjaar 1 is up to date, geëvalueerd (PDCA) en wordt bijgesteld naar leerjaar 2.</p>	Alle betrokkenen bij GPL kennen in toenemende mate de algemene afspraken GPL, planning met overlegstructuren, afspraken rond dagstart, format verslaglegging coachgesprekken, etc. en handelen daar in toenemende mate naar.	Samen leren, ontwikkelen op collectieve ambities, gemeenschappelijk kader voor vakmanschap ontwikkeling, professionele houding, borgen kwaliteit.	Loopt.
We hebben zicht op de ontwikkeling en studievoortgang van alle leerlingen	<p><i>Tot herfst</i> Leerlingen volgen niveau advies PO</p> <p>Leerlingen voeren wekelijks gesprek met coach. Daardoor is leerling goed in beeld.</p> <p>GPL toetsbeleid is goedgekeurd door MR</p> <p><i>Einde schooljaar</i> We bieden leerlingen maatwerk, gefundeerd door bereiken leerdoelen, resultaten formatief toetsen, bespreking in voortgangvergadering en eigen wens leerling.</p>	<p>Coach voert elke week gesprek met zijn leerlingen.</p> <p>Coach houdt verslaglegging bij.</p> <p>Docenten checken op verschillende manieren behalen leerdoel van de leerlingen</p> <p>De criteria van het Toetsbeleid GPL worden toegepast tijdens voortgangvergaderingen</p> <p>Elke leerling weet waar hij is t.o.v. zijn leerdoelen, en deze ten</p>	Leerling centraal en maatwerk.	Loopt.

Wat willen we?	Aanpak	Check & act	Link met schoolplan	Stand van zaken December 2021
		opzichte zijn niveau-wens.		
Duidelijkheid over aanbod vwo en voortgang niveau vwo naar leerjaar 2				Nog op te pakken.
Aan het eind van schooljaar 21-22 voelt Team 2 zich competent om te gaan werken met GPL	Scholing KED  Team 2 heeft zich in duo's georiënteerd op GPL Bestevaër, geobserveerd, en is geschoold	Team 2 is op initieel niveau bekend met Basisafspraken  Team 2 heeft het geleerde (Denken in Doelen, coachen) toegepast gezien in de praktijk		Loopt. De scholing is begonnen en wordt in 2022 voortgezet.

#### Vrijeschool

Wat willen we?	Aanpak	Check & Act	Stand van zaken December 2021
<b>Focuspunt 1 Teamontwikkeling</b>  Alle docenten in het kernteam vrijeschool werken vanuit de pedagogische visie van de vrijeschool. We leren en ontwikkelen samen.	Er worden momenten van ontmoeting en verbinding ingepland (1x per kwartaal).  Er zijn structureel overlegmomenten over visie, inhoud en dagelijkse organisatie(wekelijks).  De nieuwe docenten kunnen met hun specifieke vrijeschool vragen terecht bij een ervaren docent.  We volgen met een deel van het team de opleiding Vrijeschool pedagogie.  Er is een introductiecursus voor de vakdocenten die lesgeven aan de vrijeschoolklassen		Loopt. De scholing en overlegmomenten gebeuren al. Er is een nieuw kernteam samengesteld van elf docenten die als focus vrijeschool hebben.
<b>Focuspunt 2 Groei, PR en toekomst</b>			

<p>In schooljaar 2022-2023 starten we met twee 7e klassen.</p> <p>We onderzoeken dit schooljaar of het mogelijk is door te groeien met een 10e klas en weten welke acties nodig zijn om dit te kunnen realiseren.</p>	<p>Acties worden nog vastgesteld</p> <p>Werkgroep formeren</p>		<p>Nog niet gebeurd.</p> <p>Werving loopt inmiddels wel, maar of dat leidt tot twee 7e klassen weten we nog niet.</p>
<p><b>Focuspunt 3 Onderwijs &amp; Kwaliteit</b></p> <p>Het onderwijskundig plan van de vrijeschool is aangepast en actueel. We borgen de werkwijze en kwaliteit van het vrijeschool-onderwijs.</p>	<p>Tijdens een aantal teambijeenkomsten bespreken we de thema's van het Vrijeschool Kompas (zie vereniging vrijescholen) en maken de vertaalslag naar onze praktijk. Hoe doen wij dit? We beschrijven dit in het onderwijskundig plan voor de komende jaren.</p>		<p>Loopt.</p>
<p><b>Focuspunt 4 Periodeonderwijs</b></p> <p>De docenten die een periode verzorgen, werken volgens de afspraken van de handleiding "Periode onderwijs".</p> <p>De perioden zijn helder beschreven en zijn verzameld in Sharepoint.</p> <p>Wat wordt behandeld in de periodes is bekend bij de vakdocenten en opgenomen in de vakwerkplannen.</p>	<p>Handleiding schrijven, bespreken en vaststellen en delen met docenten die periode geven.</p> <p>Opvolgen en werkwijze evalueren</p> <p>Docenten die een periode geven, zorgen voor een duidelijke beschrijving van de doelen, activiteiten en planning.</p>	<p>Er is een handleiding geschreven voor de periode met daarin duidelijke afspraken over werkwijze en beoordeling.</p>	<p>Loopt.</p>
<p><b>Focuspunt 5 Samenwerking vrijeschool Zeeland</b></p> <p>We versterken de kwaliteit en de samenwerking om een sterk en toekomstbestendig vrijeschoolonderwijs in Zeeland te realiseren.</p> <p>&gt; 50% doorstroom van leerlingen vanuit de vrijeschool in Middelburg naar de bovenbouw in Vlissingen.</p>	<p>Gezamenlijke teambijeenkomsten rond de uitgangspunten van het vrijeschoolonderwijs. We volgen samen de opleiding vrijeschool-pedagogie.</p>		<p>Loopt. Aantal stappen al gezet en er volgen er meer. Docenten volgen ook samen scholingstraject. Met leerlingen kunnen we door corona nog</p>

We kennen elkaar, inspireren elkaar, delen kennis en leren samen.			weinig samen doen.
---	--	--	--------------------

## 2.5 Nationaal Programma Onderwijs

Het Nationaal Programma Onderwijs (NPO) is een investeringsprogramma van het kabinet voor de komende 2,5 jaar om de gevolgen van de coronacrisis voor leerlingen op te vangen. Voor het funderend onderwijs gaat het om 5,8 miljard euro. De spil van het investeringsprogramma wordt gevormd door schooleigen programma's die scholen op basis van een eigen analyse van de situatie op de school opstellen.

### Van schoolscan naar NPO-vestigingsdocument

Op alle locaties van CSW is er sinds de bekendmaking van het NPO hard gewerkt om in kaart te brengen waar we deze middelen voor willen inzetten. Gezamenlijk hebben directie, afdelingsleiders, mentoren, docenten, ondersteuners en kwaliteitsmedewerker een zo compleet mogelijke analyse gemaakt van mogelijke hiaten op cognitief gebied en achterstanden in de sociaal-emotionele ontwikkeling, ontwikkeling van executieve vaardigheden en welbevinden van leerlingen.

Daarbij hebben we gebruik gemaakt van diverse bronnen:

- De cijfers van de gemaakte toetsen.
- De resultaten van formatieve toetsen.
- Informatie uit de leerlingbesprekingen en overgangsvergaderingen
- Informatie uit mentorgesprekken.
- Vergelijkende analyse d.m.v. CumLaude (SOM) tussen klassen en jaren.
- Een enquête onder leerlingen en ouders over welke ondersteuning zij wenselijk vinden.
- De resultaten van het CITO volgsysteem.

Op diverse niveaus zijn deze data gedeeld, besproken en geduid. Dat is gebeurd in de secties, in mentorenvergaderingen/-kringen, binnen de afdeling vrijeschool, binnen de schoolleiding van de vestiging en binnen de schoolleiding CSW breed. Ook is aan alle docenten gevraagd welke interventies van de menukaart voor hun vak, klas of (mentor)leerling gewenst was en waarom. Ook zijn er interventies binnen het schoolbrede managementteam besproken.

Alle resultaten zijn door de schoolleiding verwerkt in een NPO-vestigingsdocument (per locatie), waarbij de volgende factoren aan bod kwamen; 'doelstellingen/resultaten', 'aanpak (acties, interventies', 'menukaart (relatie)', 'personeel', 'middelen', 'wanneer', 'check', 'act' en 'proceseigenaar'.

De voorgenomen interventies, zowel schoolbreed als per team, zijn op locatie Van de Perre door de vestigingsdirecteur en de afdelingsleiders in de vorm van een PowerPoint met alle teams gedeeld en toegelicht. In deze bijeenkomsten is gevraagd om feedback en verdere input die vervolgens in het vestigingsplan is verwerkt. De plannen zijn vervolgens voor zover mogelijk omgezet in concreet uitgevoerde acties, onder meer door vroegtijdig op zoek te gaan naar personeel dat deels boven formatief is aangetrokken om doelen te verwezenlijken.

Op CSW Van de Perre hebben we ervoor gekozen om het NPO-vestigingsdocument in vier documenten, per team één, op te delen. Zo herkennen de afdelingsleiders en het team de 'eigen' doelstellingen en acties en is het in omvang beperkt en goed te hanteren. Het is een levend document dat gedurende dit schooljaar door monitoring en evaluatie aangepast en aangevuld wordt. Dit vestigingsdocument en de teamdocumenten zullen gebruikt worden om op schoolniveau de opgestelde doelen te monitoren, te evalueren en waar nodig bij te stellen.

Op locatie Toorop Talent College en Bestevaër is het volledige team tijdens een teamoverleg in de laatste schoolweken voor de zomervakantie geïnformeerd door de vestigingsdirecteur over de uitkomst van de

schoolscan en de acties die we komend jaar willen inzetten. Daar zijn nog een aantal suggesties gedaan en zijn de plannen verder met instemming begroet.

De directeur-bestuurder heeft de MR betrokken. Daarnaast heeft de vestigingsdirecteur de ouderraden geconsulteerd en geïnformeerd.

#### Interventies i.r.t. de menukaart

De doelstellingen in de NPO-vestigingsdocumenten hebben we onderverdeeld in drie kernachtige, herkenbare CSW-hoofdthema's:

1. *Differentiatie en kansengelijkheid – Recht doen aan verschillen tussen leerlingen;*
2. *Sociale ontwikkeling en welbevinden;*
3. *Executieve vaardigheden en inzet leerlingbegeleiding.*

Gelijktijdig met de landelijke ontwikkeling van de menukaart zaten we al, nadat we de schoolscan hadden uitgevoerd, in het proces van het opstellen van passende interventies. Toen de menukaart vervolgens ter beschikking kwam, hebben we bekeken of deze interventies overeen kwamen met de interventies die in internationaal onderzoek effectief zijn gebleken. Onze conclusie is dat dat het geval was; onze interventies hebben we een codering van de NPO-menukaart gegeven en er was er geen één die niet te herleiden was tot een interventie vanuit deze menukaart en de bijbehorende doelgebieden A, B, C, D, E en F<sup>1</sup>. Hierbij valt wel op te merken dat een aantal opgestelde interventies binnen meerdere domeinen passen en dat een aantal interventies tevens bijdragen aan het behalen van meerdere doelstellingen.

Per locatie ziet het aantal gekozen interventies binnen de doelgebieden er als volgt uit:

Locatie Bestevaâr (BRIN 03XS 03)		Aantal maal gekozen interventies per doelgebied NPO-menukaart:					
CSW-hoofdthema	Aantal doelstellingen	A	B	C	D	E	F
1. Differentiatie en kansengelijkheid – Recht doen aan verschillen tussen leerlingen	3	3	10	0	2	2	2
2. Sociale ontwikkeling en welbevinden	3	0	0	4	0	2	1
3. Executieve vaardigheden en inzet leerlingbegeleiding.	2	0	3	0	1	0	2

Locatie Toorop Talent College (BRIN 03XS 02)		Aantal maal gekozen interventies per doelgebied NPO-menukaart:					
CSW-hoofdthema	Aantal doelstellingen	A	B	C	D	E	F
1. Differentiatie en kansengelijkheid – Recht doen aan verschillen tussen leerlingen	5	2	5	0	2	2	3
2. Sociale ontwikkeling en welbevinden	4	0	1	6	1	0	1
3. Executieve vaardigheden en inzet leerlingbegeleiding.	1	0	3	0	1	0	0

Locatie Van de Perre (BRIN 03XS 00) Team mavo		Aantal maal gekozen interventies per doelgebied NPO-menukaart:					
<b>CSW-hoofdthema</b>	<b>Aantal doelstellingen</b>	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>	<b>E</b>	<b>F</b>
1. Differentiatie en kansengelijkheid – Recht doen aan verschillen tussen leerlingen							
Team mavo	3	2	8	1	0	3	0
Team havo-vwo onderbouw	4	4	12	0	0	2	0
Team havo bovenbouw	5	6	16	2	3	3	3
Team vwo bovenbouw	3	1	12	3	1	3	4
2. Sociale ontwikkeling en welbevinden							
Team mavo	3	1	7	20	9	0	7
Team havo-vwo onderbouw	5	1	7	21	7	0	3
Team havo bovenbouw	2	1	6	20	8	0	3
Team vwo bovenbouw	4	1	9	19	8	0	4
3. Executieve vaardigheden en inzet leerlingbegeleiding.							
Team mavo	4	0	10	0	4	4	7
Team havo-vwo onderbouw	2	0	1	2	4	0	5
Team havo bovenbouw	4	0	3	1	5	1	6
Team vwo bovenbouw	2	0	3	2	5	0	5

#### Eerste tussentijdse evaluatie

Binnen de NPO-vestigingsdocumenten is een monitor opgenomen; hiermee zijn we in staat om de doelstellingen en interventies te filteren per maand/schoolperiode om tijdig en cyclisch te evalueren. Een eerste tussentijdse evaluatie heeft plaats gevonden in december '21 en januari'22 en behelst de periode september t/m december 2021.

Op **Van de Perre** is het bieden van minder lessen om onderwijs op maat te verzorgen bij zowel team mavo als team havo bovenbouw in ontwikkeling. In het kader van deze doelstelling is er een taalassistent Duits aangetrokken, maar niet voor Frans.

Verder is er schoolbreed bijna overal klassenverkleining gerealiseerd. Leerlingen die op het punt staan te doubleren zijn in team mavo vergeleken met voorgaande jaren. In mavo leerjaar 2, waar klassenverkleining is toegepast, zien we dat 1/3 van de leerlingen is afgestroomd; dit schooljaar zullen mogelijk 1/6 van de leerlingen afstromen. Het zou kunnen zijn dat klassenverkleining een gunstig effect heeft op de afstroming. Hetzelfde beeld zien we bij leerjaar 3. Voor leerjaar 1 is geen verschil zichtbaar, maar daar is ook geen klassenverkleining toegepast.

In team vwo bovenbouw vindt differentiatie af en toe plaats. De samenbindende factor heeft echter op dit moment meer prioriteit. Wel is er meer flexibiliteit als het gaat om adaptieve onderwijstijd van individuele leerlingen, zo ook als het gaat om het oriëntatie vak. Na de kerstvakantie is er een opvallend aantal leerlingen die van wiskunde B naar wiskunde A switchen, waardoor het programma van wiskunde A ingehaald moet worden. Hier wordt begeleiding op ingezet.

Voor **Bestevaër** geldt dat uitval van docenten en het aantal klassen in quarantaine de afgelopen maanden van invloed is geweest op het uit kunnen voeren van interventies. Het is daarentegen gelukt een assistente aan te trekken en ook de verlengde schooldag vindt doorgang. Daarnaast worden er bijlessen gegeven op de kernvakken wiskunde en Engels. Verder is het opvallend dat het aantal CAT-aanvragen hoog is, terwijl het de intentie is om deze af te laten nemen.

Op **Toorop Talent College** zijn bijlessen vanuit klas X gerealiseerd, waarbij er aandacht wordt besteed aan de kernvakken. Na het 1<sup>e</sup> rapport zijn er meer leerlingen ingestroomd; de voortgang wordt bij het 2<sup>e</sup> rapport bepaald.

De pedagogisch coach die aangenomen is, verzorgt coaching op gedrag zodat de leerlingen tot ontwikkeling komen op sociaal emotioneel gebied en op het gebied van werkhouding en algemeen welbevinden. Het aangaan van individuele- en groepstrajecten met jongeren en direct interveniëren van gedrag binnen klasse- en vrije situaties. Indirect leidt dit, doordat het ondersteuning biedt aan docenten, tot een vorm van klassenverkleining.

Het lukt goed om de begeleiding tijdens de inhaalles te richten op vakinhoud en op executieve functies. In leerjaar 1 en 2 is er geen aanleiding om zorgen te maken over het niveau, met uitzondering van 2 klassen. Verder hebben er in vergelijking met voorgaande jaren incidenten plaats gevonden die als 'heftig' aangeduid kunnen; hier is adequaat op geacteerd.

Inzet van STER-uren bij team mavo verloopt naar tevredenheid; het aanbod is op maat, wat ook een enquête onder leerlingen aantoont. Ook de verlengde lesdag vindt bij team mavo doorgang; enig knelpunt is soms een grotere vraag dan het te realiseren aanbod. Door inzet van de STER-uren is er verder weinig vraag naar bijles. De resultaten van de leerlingen zijn (gemiddeld genomen) op voldoende niveau. De extremen lijken toe te nemen; ze vallen uit op aanwezigheid op school en op leerprestaties.

Ook bij team havo/vwo onderbouw hebben leerlingen de kans gekregen zich in te schrijven. Voor periode 4 wordt gepolst bij docenten welke leerlingen volgens hen gebaat zijn bij bijlessen.

Team havo bovenbouw is tevreden over het percentage leerlingen uit leerjaar 3 en 5 dat zich in heeft geschreven voor de bijlessen. Leerjaar 4 heeft een lagere respons wat te wijten is aan het tijdstip van uitvoering in het lesrooster. Er wordt verkend of de lessentabel nog mogelijkheden biedt. Opgemerkt wordt dat randvoorwaarden voor succesvolle uitvoering van de bijlessen bestaan uit 'het aantal beschikbare docenten' en 'de lestoebedeling in Foleta'. Verder heeft de verlengde schooldag doorgang gevonden net als examentraining voor wiskunde. Ook zijn er meer leerlingen die gebruik wilden maken van het zorg-ondersteuningslokaal. Desalniettemin zijn de resterende 8 weken onderwijstijd tot aan het examen krap voor leerlingen om hun achterstanden voldoende in te kunnen lopen.

Voor team vwo bovenbouw geldt dat voor elke hulpvraag een bijlesmogelijkheid is gerealiseerd. Verder zijn er enquêtes onder leerlingen uitgezet; in elk leerjaar neemt de ondersteuningsbehoefte toe.

Gedurende het jaar raken leerlingen zich meer bewust van hun ondersteuningsbehoeften en vragen actief om hulp. De mentoren hebben goed zicht op de leerlingen en kunnen tijdig leerlingen adviseren om begeleiding te zoeken. De ondersteuningsbehoefte is gericht op vakinhoudelijke ondersteuning. Ook hulpvragen op sociaal-emotioneel gebied nemen enorm toe. Er staan veel leerlingen op de wachtlijst voor psychologische hulp. School heeft weinig invloed op de werkwijzen van externe partijen. Ondanks dat de school handelingsverlegen is voor bepaalde hulpvragen, heerst de indruk op zichzelf aangewezen te zijn.

Er hebben bij alle teams weinig activiteiten door Corona maatregelen plaats kunnen vinden m.u.v. een introductieweek, een werkweek in mavo en binnenlandse reizen in havo 5; het versterken van de sociaal-emotionele band tussen leerlingen onderling komt zo onvoldoende uit de verf. Hetzelfde geldt voor team havo-vwo onderbouw wat betreft het samenwerkend leren.

Ook team vwo bovenbouw geeft aan dat de zorgen op dit vlak groot zijn; er is weinig ruimte om meer dan lessen aan te bieden. Er wordt gezocht naar kleinere mogelijkheden in kleinere verbanden met het oog op sociale verbinding. Het vraagt aandacht voor onze mindset: onze primaire taak is namelijk ook socialisatie en persoonsvorming.

Bij een aantal vakken wordt structureel ingezet op samenwerkingsvaardigheden, maar er zijn signalen dat er variatie is in ontwikkelde vaardigheden van leerlingen. De P&T-week, waar dit normaliter is aangeboden wordt, is komen te vervallen wegens de maatregelen.

Er heeft een mentorentraining plaats gevonden; voor team mavo moet deze nog plaats vinden. Het programma voor mentoren is bij team mavo aangepast, waardoor mentor- en coachuren beter lopen. Er is aandacht voor beroepsvorming en groepsdynamiek. De mentoren hebben de leerlingen goed in beeld. Echter, voor het uit kunnen voeren van interventies voor individuele leerlingen is het bijna onmogelijk als deze niet op school komen. De verzuimaanpak is inmiddels herzien en maandelijks vindt er een verzuimoverleg plaats. Leerlingen hadden verder behoefte aan perspectief, waardoor bijv. de LOB-trajecten van leerjaar 2 naar voren zijn gehaald.

Bij team havo-vwo onderbouw wordt bekeken of er een vast mentoruur ingeroosterd kan worden zodat het groepsproces beter begeleid kan worden. Het programma van de mentorlessen is in dit team nog niet herzien. Het contact met de OCO's is vergelijkbaar met voorgaande jaren, maar de afstemming is

verbeterd t.o.v. voorgaande jaren. Wat betreft het LOB-traject binnen havo-vwo onderbouw; deze komt nog niet uit de verf. Wel is er een lessenserie in leerjaar 2, maar deze is niet op maat.

Bij team havo bovenbouw is er tevredenheid over de leerlingbesprekingen en de begeleidingstrajecten. De verwachting is dat de selectie van leerlingen voor overstap groter zal zijn; dit is echter eerder te wijten aan de eerdere soepele hantering van de overgangsnormen. Verder is het programma van de mentorlessen geactualiseerd. De mentoren zijn goed op de hoogte wat er speelt bij hun leerlingen. De mentoren hebben training gehad, maar nog niet in executieve vaardigheden. Leerlingen worden hiervoor begeleid door een externe partij (StudiePro). Studiecoachlessen worden incidenteel ingezet voor individuele leerlingen.

Bij team vwo bovenbouw wordt er veel tijd en aandacht via het mentoraat in leerlingen en de relatie met ouders gestoken. Het aantal mentorgesprekken is toegenomen; soms zelfs verdrievoudigd. Verder is het traject om met leerlingen in leerdoelen te spreken positief in ontwikkeling.



---

## Hoofdstuk 3: Personeel

---

In ons schoolplan 2018-2022, dat het motto “Vertrouwen in Talenten” heeft meegekregen, kiest CSW heel bewust voor ontwikkeling en vakmanschap als uitgangspunten. De ontwikkeling van zowel de leerling als de ontwikkeling en het vakmanschap van de medewerkers en de organisatie is daarbij leidend. Door de keuze om ontwikkeling vast te stellen als onderlegger voor de te formuleren onderwijskundige ambities, vormt dit als vanzelfsprekend ook één van de uitgangspunten voor ons personeelsbeleid.

### Strategisch HRM en kwaliteitsontwikkeling

Het is belangrijk vast te stellen dat onze primaire taak als school het verzorgen van kwalitatief goed onderwijs is en dat we het vanuit onze missie en visie als opdracht zien onze leerlingen te vormen opdat zij goed kunnen participeren in de maatschappij waar zij straks als volwassenen deel van uit gaan maken. Tot slot willen we een moderne school zijn, waar we leerlingen opleiden voor de maatschappij van morgen.

Deze uitgangspunten vormen de kaders voor het personeelsbeleid dat CSW wil voeren. Medewerkers bepalen de kwaliteit van het onderwijs en zijn daarom het belangrijkste ‘kapitaal’ van CSW. Gaat het met de medewerkers niet goed, zijn ze niet goed toegerust voor hun taak, dan zal dat zijn weerslag hebben op de kwaliteit van het onderwijs. Wijzigingen in de school, de omgeving, de maatschappij en de politiek vragen voortdurend om ontwikkelingen op CSW. Naast deze maatschappelijke vraag naar voortdurende ontwikkeling hebben medewerkers ook persoonlijke doelen en individuele ontwikkelingswensen.

Het onderwijs is in beweging. In toenemende mate veranderen de rollen en posities binnen de school. Aan de medewerkers binnen de school worden andere en steeds vaker ook nieuwe eisen gesteld. Er komen taken bij en er gaan taken af.

Een aantal van deze taken, vooral als het gaat om de meer traditionele taken van een docent, vereist specifieke of andere deskundigheid. Om een antwoord te kunnen blijven geven op al deze veranderingen zijn twee zaken van belang.

- Een verdeling van taken en functies gebaseerd op competenties (= kennis, vaardigheden en attitudes), wensen, en mogelijkheden.
- Integraal en Strategisch Personeelsbeleid:
  - Focus op professionele ontwikkeling
  - Focus op de doelen en ambities die de organisatie zich stelt
  - Inbedding van taakbeleid en functiebeleid
  - Gesprekscyclus, waarin competenties, resultaatgebieden en doelstellingen besproken en afgestemd worden.

Deze onderdelen vormen de basis van ons strategisch personeelsbeleid. Hieronder worden een aantal aandachtsgebieden nader toegelicht.

### Talent-ontwikkeling en vakmanschap gericht op collectieve ambitie

CSW investeert in mensen om te kunnen voldoen aan de maatschappelijke opdracht van het onderwijs en om de persoonlijke doelen van medewerkers te realiseren.

Van medewerkers verwachten wij dat de verworven bekwaamheden onderhouden en verder ontwikkeld worden. We gaan er daarbij van uit dat wanneer medewerkers zich continu professionaliseren/ontwikkelen, dit voor de organisatie tot positieve gevolgen leidt. Het uitgangspunt van het personeelsbeleid binnen CSW is dat ieder verantwoordelijk is voor de kwaliteit van zijn beroepsuitoefening.

Bij het stellen van doelen moeten we niet persé heel groot denken. Het is natuurlijk mogelijk om als doel te stellen dat een extra of een hogere bevoegdheid behaald gaat worden. Maar ook kleinere doelen,

bijvoorbeeld ontwikkelen van mentorschap en klassenmanagement, zijn prima. Het gaat erom dat de medewerker duidelijk maakt zich bewust te zijn dat iedereen binnen CSW zich gedurende zijn/haar (beroeps)leven voortdurend ontwikkelt. Bewuste ontwikkeling om aanwezige talenten (verder) te ontwikkelen, om bij te blijven, om nieuwe vaardigheden/kennis/houdingen eigen te maken. De ontwikkeling kan ook worden ingevuld om je te bekwalen voor een andere of een extra taak of voor een nieuwe functie. Het is hierbij niet nodig dat er een concrete vacature is. Een docent kan bijvoorbeeld geïnteresseerd zijn in het coachen van collega's. Hij kan zich daarin ongeacht een specifieke vacature in ontwikkelen; deze mogelijkheden wil CSW bieden!

#### Het gesprek binnen de ontwikkeling van CSW

In een professionele organisatie, is de input van professionals van grote waarde; het onderwijs zoals dat wordt voorgestaan, wordt door de medewerkers gerealiseerd! Ter ondersteuning is het open gesprek bij het tot stand komen van het schoolplan 2018-2022 van grote waarde gebleken. Deze gesprekken hebben we ook in individuele zin voortgezet. Alle medewerkers van CSW hebben jaarlijks een functioneringsgesprek met hun leidinggevende.

Hierin komt de persoonlijke reflectie aan de orde. De doelen van de organisatie worden als startpunt genomen. Bekwaamheid, motivatie en mogelijkheden zijn belangrijke gespreksonderwerpen.

Bij het gesprek wordt ook het lesbezoek betrokken. Een leidinggevende bezoekt lessen en bespreekt deze na.

Als onderbouwing van het functioneringsgesprek kunnen de volgende instrumenten worden ingezet: een zelfevaluatie, een 360 graden feedback en een LED (leerlingen evalueren docenten).

#### Funciemix en competentieontwikkeling

Bij de implementatie van de funciemix is het belang van de gesprekscyclus nog eens extra onderstreept. Binnen de funciemix krijgen docenten de gelegenheid te promoveren naar een LC- of LD-functie. Daarbij is het van belang de persoonlijke ontwikkeling van de docent, in de vorm van competenties, te volgen. De docent bouwt aan zijn portfolio.

Na promotie van docenten richting LC of LD wordt de ontwikkeling van de competenties intensief gevolgd. Docenten volgen bij de promotie in het kader van de funciemix een loopbaanpad, dat altijd stapsgewijs verloopt (van LB naar LC of LC naar LD).

Per januari 2022 zijn er op CSW Van de Perre en CSW Bestevaër totaal 15 medewerkers gepromoveerd. De verdeling is in onderstaande tabel weergegeven. Door het verloop via loopbaanpaden zijn er relatief veel docenten gepromoveerd naar LC, waardoor de LC-formatie momenteel boven het streefpercentage is gerealiseerd en LD daar beneden.

#### *Gestelde vacatures en gerealiseerde benoemingen per 01-01-2022*

	Vestiging	Vacature	Benoemd aantal	Benoemd Fte
Oktober 2021	Vd Perre	10 fte LC/LD	LD 4	3,5
			LC 9	6,6
Oktober 2021	TTC	3 fte LC/LD	LD 2	2,0
			LC 2	1,6

#### *Funciemix CSW*

	2021-22 (peildatum 01-01-22)	
	% streven	% realisatie per 1-1-2022
LB	47	46
LC	23	32
LD	30	22

#### Fluctuaties personeel/ flexibele schil

Door personeelsverloop en een flexibele formatieve schil kunnen schommelingen in de personeelsbehoefte opgevangen worden. Deze schommelingen kunnen het gevolg zijn van een onverwachte stijging of daling van het leerlingenaantal en/of een afwijkend aantal klassen of clustergroepen. Om de risico's ten gevolge van stijging of daling van het leerlingenaantal het hoofd te kunnen bieden, wordt een flexibele schil gehanteerd van 15%. We realiseren dit door tijdelijke

dienstverbanden en tijdelijke uitbreidingen (waarbij ook nadrukkelijk aandacht is voor het 'binden' van personeel). Naast het formatieve voordeel van tijdelijk personeel/'jonge' aanwas, heeft dit de aanvullende meerwaarde van ontwikkeling en het binnenhalen van nieuwe en actuele ideeën en werkwijzen. Dit heeft weerslag op het totale personeel.

#### Kwalitatieve bovenformatie

Begin vorig schooljaar hebben we binnen de formatie 'bovenformatieve' ruimte beschikbaar kunnen stellen en zijn we binnen CSW begonnen met een bovenformatieve pool. Hiermee wordt ingespeeld op de krappe arbeidsmarktsituatie en kunnen (vervangings-)vacatures gedurende het schooljaar ingevuld worden. Tevens wordt op deze wijze voorkomen dat de organisatie in personeel opzicht onder druk komt te staan. Bovendien blijft er ruimte om ook bij onvoorziene situaties aandacht te kunnen blijven geven aan onderwijsontwikkeling. Dit ten behoeven van een betere kwaliteit van onderwijs en onderwijsontwikkeling. Deze bovenformatieve medewerkers kunnen studenten, trainees of bevoegde medewerker zijn.

#### Beheersing van uitkeringen na ontslag

We hebben in beeld welke ex-medewerkers een beroep doen op een uitkering en toetsen de rechtmatigheid daarvan voor zover mogelijk. Dit contingent omvat in 2020 14 ex-medewerkers waarvoor we € 71.200,- aan uitkeringskosten moeten bijdragen.

#### Evenwichtige personeelsopbouw/doelgroep specifiek personeelsbeleid

Een evenwichtig personeelsbestand (in de verdeling man/vrouw en in leeftijdsklassen) met gekwalificeerde medewerkers is nodig. Dit speelt een rol bij instroom, personele ontwikkeling en uitstroom. Doordat een evenwichtige verdeling van het personeelsbestand voldoende flexibiliteit heeft, wordt doelgroep specifiek personeelsbeleid mogelijk. De toepassing van doelgroepspecifiek personeelsbeleid gebeurt vooral individueel en is onderwerp van gesprek tijdens de jaarlijkse gesprekkencyclus. Het natuurlijk verloop is de komende jaren gering omdat de AOW-leeftijd is verhoogd. Hierdoor blijft het personeel langer doorwerken. Enkele jaren geleden vertrokken mensen nog gemiddeld met 62 jaar, nu is dat veelal de AOW-gerechtigde leeftijd. Het langer doorwerken vraagt individueel levensfasebewust personeelsbeleid. CSW wil de cao-afspraken beleidsrijk toepassen middels het gesprek tussen medewerker en leidinggevende en zo ook zicht houden op het te verwachten natuurlijk verloop.

#### Participatiebanen

CSW streeft er naar het percentage arbeidsplaatsen zoals dit binnen de participatiewet is geformuleerd, te realiseren. Op dit moment is dit nog 1 fte. Onze taakstelling is 2 fte.

#### Demografische ontwikkeling Walcheren en Zeeland

Diverse rapporten van Scoop en Centerdata verstrekken belangwekkende informatie over de leerlingprognoses tot en met het jaar 2032 en de vervangingsvraag. Daaruit kan worden afgeleid dat het aantal leerlingen tussen 2020 en 2025 nog eens 7,3% daalt (Zeeuws-breed). Vergeleken met het jaar 2009 is het aantal leerlingen in 2025 met 18,2% gedaald. ZB Planbureau Zeeland heeft in 2018 school-specifieke prognoses gemaakt waarin hetzelfde beeld zichtbaar wordt.

Als naar de lerarenpopulatie wordt gekeken, blijkt dat deze op langere termijn veel harder afneemt dan het aantal leerlingen.

Binnen het programma Regionale Aanpak Lerarentekort, waar in de breedte van Zeeuwse onderwijskolommen wordt samengewerkt (en CSW actief participeert) om het lerarentekort op kwantitatief en kwalitatief niveau het hoofd te bieden zijn inmiddels prognoses beschikbaar waarin op basis van realiteit per school en sub regio de uitstroom zichtbaar wordt. Er worden momenteel diverse initiatieven ontwikkeld in het kader van deze regionale aanpak, waarin samenwerking een sleutelwoord is.

### Convenant aanpak lerarentekort

Vanuit het convenant 'Aanpak lerarentekorten en werkdrukverlichting' zijn tijdelijke middelen beschikbaar gesteld aan scholen ten behoeve van maatregelen tegen tekorten en werkdruk in het onderwijs. Eind 2019 is in dat kader voor het vo € 150 miljoen uitgekeerd ten behoeve van besteding in 2020 en 2021. Het bedrag is uitgekeerd aan schoolbesturen via een bedrag per leerling. Scholen kunnen deze middelen uitgeven aan maatregelen voor bijvoorbeeld ontwikkeltijd, werkdrukverlichting, begeleiding van startende leerkrachten, begeleiding van zij-instromers, onderwijsinnovatie of maatregelen voor arbeidsmarktvaartstukken. In het convenant wordt erop gewezen dat de wijze van besteding met actieve betrokkenheid van het onderwijzend personeel en medezeggenschap dient plaats te vinden.

Voor CSW betreft dit een bedrag à 175.000,-. Deze middelen zijn ingezet in de vorm van twee 'ontwikkelfte's'. Deze zijn verdeeld over de vestigingen (CSW van de Perre 1 fte en de beide andere locaties 0,5 fte). Deze uren worden gerealiseerd door docenten die een bijdrage leveren aan onderwijsontwikkeling, denk aan gepersonaliseerd leren op CSW Bestevaër en Havo profilering op CSW van de Perre.

Verantwoording van de inzet en ontwikkelingen vindt periodiek plaats. Vanaf 1 augustus 2019 wordt er in het takenpakket van de leraar tevens 50 uur op jaarbasis vrijgespeeld om in te zetten als ontwikkeltijd. In de praktijk kan dit ertoe leiden dat leraren bij een volledige betrekking 1 uur minder les per week zullen geven. CSW heeft de ontwikkeltijd in 2020-21 en 2021-22 ingezet door gezamenlijke momenten in te plannen. Deze gezamenlijke momenten worden voorbereid door een afvaardiging van docenten/PMR en schoolleiding.

### Deskundigheidsbevordering en professionalisering.

Binnen de jaartaken van docenten is 10% deskundigheidsbevordering opgenomen, bij een volledige jaartaak à 1659 uur wordt 166 uur opgenomen. Gedurende de jaarlijkse gesprekscyclus tussen de onderwijsprofessional en de afdelingsleider worden onder meer de persoonlijk en organisatorische ambities afgestemd, daarnaast is professionalisering binnen de sectie onderwerp van gesprek. Beide onderdelen vormen de input voor de invulling van de deskundigheidsbevordering. Tevens is een persoonlijk financieel deskundigheidsbudget à 600,- beschikbaar, hiermee kunnen scholing en andere professionaliseringskosten gedekt worden. Naast de persoonlijke deskundigheidsbevordering vindt op sectie-, team- en organisatieniveau professionalisering plaats.

---

# Hoofdstuk 4: Samenwerking en Stakeholders

---

## 4.1 Samenwerking

CSW participeert in de volgende samenwerkingsverbanden:

### Stichting Passend Voortgezet Onderwijs Walcheren (PVOW)

CSW participeert in het samenwerkingsverband met drie/twee andere besturen op Walcheren: de Mondia Scholengroep, De Korre en Respont. Vanaf 1 augustus 2021 zijn De Korre en Respont gefuseerd tot OZEO. PVOW is verantwoordelijk voor de invulling van passend onderwijs op Walcheren. Binnen PVOW werkt de coördinator tevens voorzitter van de Commissie Advisering en Toewijzing (CAT) en een aantal gedragswetenschappers. De CAT voor het VO op Walcheren is gehuisvest in het gebouw van ISK aan de Griffioenstraat. CAT adviseert onderwijsarrangementen en geeft de toelaatbaarheidsverklaringen af voor leerlingen die een speciale ondersteuningsbehoefte hebben.

### ISKW (Internationale Schakelklas Walcheren)

Met de Mondia scholengroep wordt de verantwoordelijkheid voor ISKW ingevuld. ISK is een aparte stichting waarvan de bestuurders van CSW en Mondia samen het bestuur vormen. ISKW (Internationale SchakelKlas Walcheren) heeft in 2021 onderwijs verzorgd aan gemiddeld 110 leerlingen die vanuit het buitenland kwamen. Dit waren merendeels asielzoekers. Onder deze leerlingen is ook een aantal analfabeten. Het onderwijs voor de niet analfabetische leerlingen is georganiseerd in drie soorten groepen. Basisgroep(en) voor beginners, middengroep(en) en een groep die binnenkort het reguliere onderwijs zal gaan volgen.

Het nieuwe bekostigingsstelsel dat per 1 januari 2022 is ingevoerd heeft met betrekking tot ISK tot een verandering in de organisatie gezorgd. Vanaf 1 augustus 2021 worden alle leerlingen ingeschreven bij CSW. De reden hiervoor is dat in het nieuwe bekostigingssysteem een vestiging met tenminste 130 leerlingen in aanmerking komt voor een vaste voet. Ok bij voldoende leerlingen hiervoor in aanmerking te kunnen komen zijn alle leerlingen bij CSW ingeschreven. De samenwerking tussen CSW en Mondia is vastgelegd in een samenwerkingsovereenkomst.

De ontvlechting van ISKW uit PVOW leidt tot een aanpassing van de statuten. Deze statutenwijziging is op dit moment bijna afgerond.

### ISK 18+

Met de asielzoekerstroom is ook de problematiek van de integratie in de samenleving toegenomen. De gemeenten Middelburg en Goes, het cluster Educatie van Scalda en het bestuur van ISKW hebben vastgesteld dat er voor de doelgroep leerlingen van 18 jaar en ouder geen goede scholing aanwezig was. Deze jongvolwassenen kwamen alleen in aanmerking voor inburgering. Bovengenoemde partijen zijn van mening dat scholing een betere kans op integratie biedt. Daarom is voor de doelgroep jongeren van 18 tot 23 jaar een scholingstraject georganiseerd. Met deze scholing is doorstroom naar regulier onderwijs op mbo-niveau of integratie naar werk meer kansrijk geworden.

### BVW (Bovenschoolse Voorziening Walcheren)

BVW is per 1 januari 2021 opgeheven. De structuurgroepen waarin onderwijs wordt verzorgd voor leerlingen met een extra ondersteuningsvraag in vooral het autistisch spectrum, blijven uiteraard bestaan. De samenwerking tussen Mondia en CSW met betrekking tot de structuurgroepen is geregeld in een samenwerkingsovereenkomst.

### Voortgezet Algemeen Volwassenen Onderwijs (vavo)

Met het ROC Scalda wordt onder andere samengewerkt in het kader van voortgezet algemeen volwassenen onderwijs (vavo). Leerlingen vanaf 16 jaar die in het regulier VO hun diploma mavo, havo of vwo niet kunnen halen, kunnen op basis van uitbesteding hun diploma in één jaar binnen het vavo halen.

Deze mogelijkheid bestaat vooral voor leerlingen die een diploma “sprokkelen” door alleen onvoldoende afgesloten vakken te volgen in het vavo. Het aantal vavo-leerlingen is al jarenlang stabiel. Onder invloed van corona is het aantal leerlingen wel afgenomen. Dit komt omdat het aantal leerlingen dat voor het examen is gezakt is afgenomen.

#### Zeeuws BestuurdersOverleg (ZBO)

Met collega-onderwijsinstellingen is er regelmatig overleg in het Zeeuws Bestuurders-overleg waar alle Zeeuwse zaken met ook het mbo en het hoger onderwijs aan bod komen. De Zeeuwse bestuurders hebben besloten nader onderzoek te doen naar een minder vrijblijvende vorm van samenwerking. Wij menen dat dit meer recht doet aan onze maatschappelijke opdracht voor de regio. De besturen hebben zich hierbij laten inspireren door de ervaringen van ViaZorg. Op dit moment loopt dit onderzoek dat begeleid wordt door B&T. Naast het bestuurdersplatform is er inmiddels ook een schoolleidersplatform ontwikkeld.

#### REA (Regionaal Educatieve Agenda)

Met de drie Walcherse gemeenten en de besturen van VO en MBO werd 3 à 4 keer per jaar overlegd in het REA. Binnen het REA wordt op een aantal onderwerpen het wettelijk verplichte OOGO (Op Overeenstemming Gericht Overleg) gevoerd. Dit jaar is een poging gedaan het overleg weer op niveau te brengen na het geringe aantal vergadering van vorig jaar. Dit is helaas nog niet helemaal gelukt. CSW heeft aangegeven dit zeer te betreuren. Overleg om samen invulling te geven aan onze maatschappelijke verantwoordelijkheid, met name op het gebied van onderwijs en zorg en voor de huisvesting is zeer gewenst.

#### DCO (DienstenCentrum Onderwijs)

Binnen DCO werken alle Zeeuwse - en zelfs twee niet-Zeeuwse - besturen samen. We kennen hier een platform P&O waar de hoofden P&O zaken met elkaar bespreken en afstemmen. Onder dit platform is ZeeProf geformeerd. ZeeProf inventariseert de scholingsbehoefte in het Zeeuwse voortgezet onderwijs en haalt deze scholing naar Zeeland. In het platform Inkoop wordt gezamenlijk ingekocht en aanbesteed. Door de massa zijn we hier een interessante partij. Het derde platform binnen DCO houdt zich bezig met kwaliteitsbeleid. Het platform beheer bespreekt beheerszaken zoals alle ontwikkelingen rondom de AVG. DCO verzorgt, in samenwerking met het primair onderwijs, ook de organisatie van de Zeeuwse onderwijsdag.

Het bestuur van DCO werkt aan de verdere doorontwikkeling van DCO in de overtuiging dat samenwerking voor alle betrokken besturen een meerwaarde heeft. De ledenvergadering ondersteunt dit beleid.

#### ZAOS (Zeeuwse Academische OpleidingsSchool)

De Zeeuwse Academische Opleidingschool organiseert met een viertal hogescholen de opleiding van leraren in Zeeland. ZAOS is ook actief betrokken bij de ontwikkelingen die binnen RAP (Regionaal Arbeidsmarktproblematiek ) worden ondernomen. Met name de begeleiding van docenten in de inductiefase is een speerpunt. Ook de opleidingen hybride techniekopleider en hybride zorgopleider worden met medewerking van ZAOS vormgegeven.

#### RAP

In het kader van de regionale arbeidsmarktproblematiek wordt Zeeuws-breed samengewerkt in RAP.

#### STOZ

Ook in het kader van de versterking van het techniekonderwijs wordt op Zeeuwse en op regionale schaal samengewerkt. Op Walcheren hebben CSW en Mondia het techniekonderwijs voor de praktijklessen van vmbo-b/k samen met Scalda vormgegeven in Technum.

## 4.2 Horizontale verantwoording/stakeholderbeleid

### Betrokken gemeenschap

CSW is een betrokken gemeenschap waarbinnen wij oog hebben voor elkaar. Communicatie is daarom ook luisteren naar de ander en elkaar serieus nemen. Leerlingen, ouders/verzorgers en personeelsleden hebben bijvoorbeeld medezeggenschap in het beleid van de school.

### Communicatie met leerlingen

We informeren leerlingen via mededelingen door de mentor, teamleider en docenten, de Elektronische Leeromgeving (ELO), de intercom, de schoolgids en de website. Via het beveiligde digitale programma SOM-today kunnen leerlingen (en hun ouders/verzorgers) hun cijfers en roosters altijd bekijken. De leerlingen worden vertegenwoordigd door een leerlingenraad en elke klas op CSW Toorop Talent College en op CSW Van de Perre heeft een klassenvertegenwoordiger. Ook neemt een aantal leerlingen deel aan de medezeggenschapsraad.

### Communicatie met ouders/verzorgers, locatieraad- en klankbordgroepen

CSW vindt het erg belangrijk dat er een goede wisselwerking is tussen de school en de ouders/verzorgers van onze leerlingen. Wij hebben immers een gezamenlijke verantwoordelijkheid. Van de ouders/verzorgers verwachten wij een duidelijke betrokkenheid bij de school. De mentor onderhoudt het contact en er worden informatieavonden georganiseerd over verschillende onderwerpen. CSW informeert ouders/verzorgers via e-mail, brieven en de website. Een overzicht van alle contactmomenten tussen de school en de ouders/verzorgers staat in de schoolgids. De schoolgids is te vinden op de website. Iedere locatie heeft een locatieraad. De locatieraad vormt de schakel tussen de ouders/verzorgers en de school. Ook neemt een aantal ouders/verzorgers deel aan de medezeggenschapsraad. Leerlingen zijn tevens georganiseerd in een leerlingenraad.

### Communicatie met toekomstige leerlingen en hun ouders/verzorgers

Voor de leerlingen van groep 8 en hun ouders/verzorgers worden in januari en februari voorlichtingsbijeenkomsten georganiseerd. Ook ontvangen zij een brochure met alle informatie van de school (één speciaal voor groep 8-leerlingen en één speciaal voor hun ouders/verzorgers). Via de website kunnen zij veel informatie krijgen over de school en elke locatie organiseert, naast de voorlichtingsbijeenkomsten, een Open Dag.

### Communicatie met personeel

Onze identiteit, en indirect ons imago, wordt bepaald door communicatie en symbolen, maar vooral door gedrag. Gedrag is een bijzonder sterke vorm van communicatie. Persoonlijk contact en eigen ervaringen wegen zwaar in de beeldvorming van onze doelgroepen over de school. Docenten en onderwijsondersteunend personeel hebben hierin een sleutelrol.

Interne communicatie vormt het hart van extern gerichte communicatie. Daarom is goede interne communicatie een vereiste voor het gezamenlijk uitdragen van onze identiteit.

Iedere week wordt per locatie een weekbericht verstuurd naar alle personeelsleden. In het weekbericht staan onder andere personeelszaken, beschrijvingen van projecten, nieuws van de directie of stafafdelingen en agendapunten voor de komende weken. In de personeelskamers hangen prikborden, er worden gezamenlijke studiedagen en vieringen georganiseerd en er vindt op verschillende niveaus overleg plaats.

De gesprekscyclus door de leidinggevenden en hun medewerkers vormt een belangrijke bouwsteen in onze communicatie. Daarbij wordt niet vergeten dat alle informele contacten waarbij oprechte belangstelling voor elkaar wordt gedeeld van groot belang is voor de cultuur op CSW.

### Communicatie met basisscholen

Een goede aansluiting op het basisonderwijs vinden wij heel belangrijk. Daarom onderhouden wij nauwe contacten met de basisscholen. Op bestuurlijk niveau komen de Walcherse scholen voor primair en voortgezet onderwijs een paar keer per jaar samen om tot onderlinge afstemming te komen. In het BoVo-overleg waarin basisonderwijs en voortgezet onderwijs zijn vertegenwoordigd worden praktische zaken besproken en nadere afspraken gemaakt.

### 4.3 CSW in de media

CSW voert een proactief persbeleid. Dat betekent dat CSW de media zo veel mogelijk zelf informeert over nieuws. Bij een aanvraag van een journalist is CSW, voor zover mogelijk, open en bereid om informatie te geven. CSW of leerlingen van CSW zijn in het afgelopen jaar regelmatig positief in het nieuws geweest.

#### Vensters voor verantwoording

Sinds 2010 presenteert CSW zich via de Vensters voor Verantwoording en Scholen op de Kaart. Ieder kan op [www.schoolvo.nl](http://www.schoolvo.nl) kennis nemen van resultaten, onderwijsbeleid, kwaliteit en bedrijfsvoering van CSW Bestevaër, CSW Toorop Talent College en CSW Van de Perre. In het 'venster' kwaliteit staan onder andere de uitslagen van de jaarlijkse onderzoeken naar de tevredenheid van de leerlingen en ouders/verzorgers van leerjaar 3. Daarnaast doet CSW elk jaar onderzoek naar de tevredenheid van de leerlingen en ouders/verzorgers van klas 1. Hiervoor worden gestandaardiseerde enquêtes gebruikt van [www.kwaliteitscholen.nl](http://www.kwaliteitscholen.nl) met een landelijke benchmark. De tevredenheidsonderzoeken scoren allemaal een ruime voldoende.

Om de keuze van een school voor voortgezet onderwijs te vereenvoudigen, is voor de leerlingen van groep 8 en hun ouder(s)/verzorger(s) het zogenaamde Schoolkompas aan de Vensters voor Verantwoording toegevoegd. Dit schoolkeuzeinstrument is te vinden op [www.schoolkompas.nl](http://www.schoolkompas.nl).

Op de website [www.owinsp.nl](http://www.owinsp.nl) zijn de opbrengstenoordelen 2021 van de Inspectie te vinden, gemeten over de jaren 2018 tot en met 2021. De drie CSW-locaties hebben in 2021 weer het vertrouwen van de Inspectie verworven en is derhalve het basistoezicht gecontinueerd.

#### Code Goed Bestuur

CSW is lid van de VO-raad. CSW onderschrijft als lid vanzelfsprekend de code welke leidend is voor ons handelen. De VO-raad ziet er op toe dat haar leden de code toepassen.



---

# Hoofdstuk 5: Bedrijfsvoering

---

## 5.1 Ondersteunende afdelingen

### Facilitaire zaken

Onder facilitaire zaken verstaan we de afdelingen roosterzaken, financiële administratie, leerlingenadministratie, personeelsadministratie en ICT.

Voor organisaties met de omvang van CSW worden de facilitaire of ondersteunende diensten verricht door een relatief beperkt aantal mensen. Dit is voor een organisatie een risicovolle situatie. Bij ziekte of vertrek van een van de dragende krachten in de ondersteunende diensten is CSW kwetsbaar. CSW zoekt daarom naar wegen om dit risico te verkleinen. Dit doet CSW op verschillende manieren:

- Door een uitbreiding van taken, kan de bemensing van een afdeling worden vergroot, waardoor de kwetsbaarheid afneemt. Dit zien we bijvoorbeeld bij financiën. CSW voert de administratie ook voor ISK en PVOW. Ook oriënteert CSW zich op het verlenen van diensten aan nog andere partijen.
- Door inhuur van externe deskundigheid en uitbesteding. Dit zien we bijvoorbeeld bij ICT, waar externe partijen het netwerk beheren en het systeembeheer op hoofdlijnen verzorgen. Ook bij de personeelsadministratie is een externe partij ingeschakeld voor de salarisverwerking.
- Door samenwerking. Dit zien we bijvoorbeeld bij ICT en personeelszaken. Hierbij wordt samengewerkt met de collega-school op Walcheren en wordt op Zeeuwse schaal samenwerking gezocht in DCO (Dienstencentrum Onderwijs). Een gezamenlijke backoffice op Zeeuwse schaal voor een of meer onderdelen van de facilitaire dienst is voor CSW zeker een optie die binnen DCO nader onderzocht kan worden.

### Financiële administratie

De afdeling financiën voert de administratie voor CSW, maar ook voor ISK en PVOW. Verschillende eenvoudige processen zijn inmiddels geautomatiseerd. Zo is de verwerking van facturen bijna volledig digitaal, is de CSWinkel ingericht voor bestellingen van ouders en is de incasso deels uitbesteed. De afdeling is versterkt in de breedte. Dit maakt het mogelijk naast de administratie voor CSW ook de administraties voor ISK en PVOW te voeren.

### Leerlingenadministratie

De afdeling leerlingenadministratie kent een aantal duidelijke piekmomenten gedurende een schooljaar. Dit heeft in het recente verleden verschillende keren tot spanning en een ongewenste werkdruk geleid. Door goede werkafspraken en een flexibele formatie voor de piekbelasting werkt de afdeling op dit moment naar alle tevredenheid. Een belangrijk aandachtspunt is de afstemming en informatie-uitwisseling met ondersteunende afdelingen zoals de personeelsadministratie, de formatie en het rooster. Met het hoofd van de afdeling is geregeld werkoverleg. Ook maakt de leerlingenadministratie deel uit van het wekelijks ICT-overleg.

### Roosterzaken

De afdeling roosterzaken heeft zich de laatste jaren ontwikkeld tot een zelfstandige organisatie met medewerkers die zich gespecialiseerd hebben in roosterzaken. De kwaliteit van de afdeling is goed. Het belangrijkste doel voor de komende jaren is het stroomlijnen van processen in onderlinge samenhang. Dat wil zeggen dat er een goede afstemming is tussen formatie (Foleta), leerlingenadministratie (Som-Today) en roosterzaken (Untis). Het is voor roosterzaken ook een opdracht de ontwikkelingen met betrekking tot de programmatuur roosterzaken goed te volgen om tijdig te kunnen inspelen op verbeteringen in het proces van roosterautomatisering.

### Personeelsadministratie

De personeelsadministratie is voor wat de salarisverwerking betreft, ondergebracht bij Salure. Hiervoor wordt het programma Afas Profit gebruikt. Er werken twee parttime medewerkers om de personeelsadministratie te verzorgen, zij worden aangestuurd door het hoofd P&O. Het is wenselijk om de verschillende programma's zoals Foleta, Som Today en Exact via harde koppelingen te verbinden met Afas Profit. Op dit moment worden de koppelingen nog handmatig tot stand gebracht, wat de kans op fouten doet toenemen.

### Facilitaire dienst/conciërges

De inzet van de conciërges is op CSW centraal georganiseerd. Er is een hoofd facilitaire dienst die wekelijks werkoverleg voert en ervoor zorgdraagt dat op alle vestigingen er voldoende (gekwificeerd personeel aanwezig is. Bij ziekte of calamiteiten wordt het werkrooster zodanig aangepast dat de bezetting op alle vestigingen op orde blijft. De facilitaire dienst stuurt de schoonmaak aan, die op basis van een Zeeuws contract binnen DCO is afgesloten met een externe schoonmaakpartij. Ook de controle op schoonmaak is via DCO bij een aparte organisatie ondergebracht.

### Directiesecretariaat

Bestuur en directie worden ondersteund door de medewerkers van de het directiesecretariaat.

## **5.2 Huisvesting**

CSW heeft een aantal jaren van ontwikkelingen en verhuizingen gekend, uiteindelijk zijn alle leerlingen gevestigd in drie vestigingen:

- Locatie Van de Perre aan de Griffioenstraat in Middelburg
- Locatie Toorop Talent College aan de Generaal Eisenhowerlaan in Middelburg
- Locatie Bestevaër aan het Bossenburghpad in Vlissingen

Op dit moment beschikt CSW deels over een goede, degelijke en eigentijdse gebouwen die weer een aantal jaren "mee kunnen". Andere delen van CSW vragen echter veel aandacht. De locatie Generaal Eisenhowerlaan en een gedeelte van de locatie Van de Perre zijn bijna 60 jaar oud en moeten in de jaren 20 vervangen worden door nieuwbouw. CSW is daartoe in gesprek met de gemeente om te zien op welke termijn en op welke wijze vervangende nieuwbouw gerealiseerd kan worden. In de gesprekken heeft CSW ook gevraagd de mogelijkheid van unilocatie aan de Griffioenstraat te onderzoeken. Als dit mogelijk is biedt dit voordelen voor zowel de gemeente als CSW. In het concept Strategisch Huisvestingsplan (SHP) van de gemeente Middelburg staat de nieuwbouw voor het gebouwdeel CSW Van de Perre uit de zestiger jaren opgenomen voor 2027. De locatie CSW Toorop Talent College staat voor 2032 genoteerd. Dat is in beide gevallen vijf jaar later dan in het vorige SHP. De enige argumentatie van de gemeente is het gebrek aan financiën. Via onze contacten heeft de gemeenteraad aangegeven dat dit tijdpad naar voren moet worden bijgesteld. CSW is in voortdurend overleg met als doel de nieuwbouw op zo kort mogelijke termijn te realiseren.

Naast het overleg met de gemeente Middelburg oriënteert CSW zich ook op mogelijkheden nieuwbouw te realiseren door middel van private investeerders. Voor de gemeente zou dit betekenen dat ze medewerking aan doordecentralisatie zouden moeten verlenen. De gemeente is daartoe in principe bereid. Of het traject met private investeerders een begaanbaar traject is zal nader worden onderzocht.

Momenteel heeft de school de bovengenoemde drie vestigingen, die onderhouden moeten worden, en tevens een gezamenlijke locatie met Mondia voor het onderwijs voor de vestiging ISKW. Vanaf 2017 is ISKW volledig gehuisvest in het voormalige OPDC-gebouw. Het gebouw is door middel van een flinke verbouwing in orde gemaakt om de leerlingen op een goede manier onderwijs te kunnen aanbieden.

Kijkend naar de toekomst moet geconstateerd worden dat het moderne onderwijs andere eisen aan onderwijsruimtes stelt dan vroeger het geval was. Er moet hierbij gedacht te worden aan binnenklimaat, infrastructuur, energieverbruik. Maar ook een veranderende visie op lesmethodes voortschrijdend inzicht en aanpassingen van de onderwijspraktijk in de toekomst kunnen leiden tot andere behoeften, die niet of slechts gedeeltelijk in het meerjarenonderhoudsplan (MOP) zijn opgenomen.

Door de Corona crisis is een ander perspectief ontstaan op het gebruik van de lokalen in verband met ventilatievoorschriften. De ventilatie van onze oude gebouwdelen is voldoende mits de ramen voldoende

geopend worden. Dit is echter niet bevorderlijk voor de stookkosten. Ook is het binnenklimaat hierdoor aan de frisse kant.

Het gebouw van CSW Bestevaër is nog heel jong en voldoet voorlopig uitstekend. Onze enige zorg is dat wanneer de groei van de laatste jaren in hetzelfde tempo door blijft zetten, we geconfronteerd gaan worden met een tekort aan ruimte. CSW heeft onder de aandacht gebracht dat een mogelijk eigen locatie voor de afdeling vrijeschoolonderwijs in Vlissingen of Middelburg onderzocht moet worden. Gesprek met de gemeente hierover volgt.

Bij verbouwing, aanpassing of vernieuwing zullen ook de energieaspecten worden meegenomen in de afwegingen. Zo is bij CSW Van de Perre een hele gevel vernieuwd en de kozijnen van dubbel glas voorzien. Ook is de ventilatie verbeterd door in de lokalenflat overal schuiframen in te plaatsen. Onze financiële middelen zijn zonder subsidie echter beperkt. Ook de te verwachten levensduur van een groot deel van onze gebouwen maakt investeringen niet lonend. Het gebouw aan de Eisenhowerlaan is afgeschreven en gaat nog minder dan tien jaar mee. Het oudste gebouwdeel van CSW Van de Perre (de lokalenflat) staat op het IHP van de gemeente Middelburg in de jaren twintig.

Naast de drie vestigingen huurt CSW tevens ruimtes in de Veerse Poort voor bewegingsonderwijs, en de sportvelden bij de sportlocatie De Sprong (gemeente Middelburg) en drie gymzalen in de Van der Veenstraat (bij de voormalige locatie Churchilllaan). De locatie Bestevaër heeft een eigen ruimte voor bewegingsonderwijs.

Vanaf augustus 2020 maakt het vmbo-techniek gebruik van de locatie Technum.

Lopende het jaar 2021 heeft CSW diverse jaarlijkse onderhoudswerkzaamheden en reparatie werkzaamheden uitgevoerd bij de 3 locaties. Het uitgangspunt is dat contracten en afspraken met leveranciers van goederen en diensten zoveel mogelijk voor CSW centraal worden afgesloten en gemaakt. Nieuwe contracten worden conform het inkoopbeleid aanbesteed en afgesloten. Jaarlijks wordt de Meerjaren Onderhoudsprognose (MOP) per locatie geactualiseerd. De jaarlijkse onderhoudscyclus is hierdoor voor de komende 10 jaar in beeld. De MOP's zijn in lijn gebracht met de te verwachten exploitatieduur, uitgevoerd onderhoud en aanpassingen van de verschillende gebouwen. Op de Generaal Eisenhowerlaan worden lokalen gebruikt door Odyzee en de structuurgroepen. De maatregelen die uit de duurzaamheidscheck zijn voorgesteld, zijn uitgevoerd op de locaties Bestevaër en Van de Perre, of opgenomen in de MOP voor deze locaties.

### 5.3 Duurzaamheid

Diverse materialen worden gescheiden gehouden van het overige vuil en apart afgevoerd. Dat zijn bijvoorbeeld:

- Batterijen
- Lampen
- Glas
- Oud papier
- Metaal

De energietransitie vraagt ook van CSW aandacht en beleid. Voor de gebouwen, waar dit gezien de te verwachten levensduur van deze gebouwen, interessant is, zijn zonnepanelen gelegd. Voor Bestevaër zijn ze in juni 2019 gelegd. Voor CSW Van de Perre is dit in 2020 gerealiseerd. In het kader van de energietransitie zijn alle drie de gebouwen door deskundigen van "Energie voor Scholen" onderzocht om te helpen beleid met betrekking tot duurzaamheid te formuleren.

Kijkend naar de toekomst moet geconstateerd worden dat het moderne onderwijs andere eisen aan onderwijsruimtes stelt dan vroeger het geval was. Er moet hierbij gedacht te worden aan binnenklimaat, infrastructuur, energieverbruik. Maar ook een veranderende visie op lesmethodes, en organisatie van onderwijs. Voortschrijdend inzicht en aanpassingen van de onderwijspraktijk in de toekomst kunnen leiden tot andere behoeften, die niet of slechts gedeeltelijk in het meerjarenonderhoudsplan (MOP) zijn opgenomen.

## 5.4 ICT

De afdeling ICT heeft de laatste jaren een proces van verschillende belangrijke ontwikkelingen doorlopen. In verband met de toenemende complexiteit van alle ICT-zaken en in het besef van een steeds grotere afhankelijkheid van een goed functionerende ICT-voorziening, hebben we besloten een belangrijk deel van de ICT-dienstverlening buiten de organisatie onder te brengen bij een specialistisch bedrijf. Netwerken en systeembeheer zijn uitbesteed en de ICT-afdeling van CSW is qua omvang en deskundigheid fors teruggebracht.

De tweede stap met betrekking tot ICT is de keuze geweest om de iPad in de onderbouw en een eigen device in de bovenbouw als hulpmiddel bij ons onderwijs een belangrijke plaats te geven. Dit heeft ertoe geleid dat we een geheel eigen invulling zijn gaan geven aan de ICT-afdeling van CSW. De medewerkers hebben zich steeds meer kennis eigen gemaakt en sluiten aan bij de externe dienstverlening. Hierbij zien we een verschuiving naar zaken die de afdeling in eigen beheer is gaan uitvoeren. Dit maakt de snelheid waarmee de afdeling dienstverlenend kan zijn in de organisatie groot.

Ook de organisatie van processen in de afdeling is de laatste jaren professioneler gemaakt. Processen zijn verhelderd en keuzes zijn gemaakt. Er is een duidelijk balans gemaakt in de keuze voor kernactiviteiten en de mate van dienstverlening. Zaken die beter buiten de organisatie kunnen worden belegd, zijn daadwerkelijk elders ondergebracht. De afdeling ICT stemt werkzaamheden af met de afdeling ICT van Mondia, wat onze kwetsbaarheid doet afnemen.

Een aparte plaats binnen ICT is de onderwijsontwikkeling en digitale veiligheid en scholing. Voor medewerkers wordt jaarlijks scholing georganiseerd. Leerlingen worden wegwijs gemaakt om veilig met ICT te leren omgaan en docenten worden ondersteund bij het gebruik van digitale leermiddelen. Deze ontwikkelingen vragen veel aandacht en zullen jaarlijks worden doorontwikkeld.

2021, een jaar waarin we geleerd hebben de ervaringen met corona beter toe te passen met betrekking tot leren op afstand. De docenten hebben flexibel moeten schakelen tussen "normale" lessen en online lessen. Online lessen zijn van mindere kwaliteit dan fysieke lessen. Hybride lessen vragen veel van leerlingen en docenten. Het is niet bevorderlijk voor de motivatie en de kwaliteit, maar het is beter dan geen lessen. Het vraagt nogal wat van de infrastructuur, digitaal lesmateriaal, online vergadersoftware en natuurlijk de ICT-vaardigheid van docenten.

Als we dan toch een positief punt mogen noemen in deze Corona periode dan is dat de ICT-vaardigheid van docenten een enorme boost heeft gehad. Waar je in een normale les ingeval van blended learning nog voor het folio gedeelte kan kiezen, kan dat bij een online les niet. ICT-vaardigheid is nu een vereiste om online les te kunnen geven.

2021, een jaar waarin CSW wederom door Corona het onderwijs heeft moeten aanpassen.

Van "normale" lessen weer naar online lessen, weer terug naar "normale" lessen, dan weer online lessen en hybride lessen voor thuiszittende leerlingen en examenklassen.

Dat vraagt nogal wat van de infrastructuur, digitaal lesmateriaal, online vergader software en natuurlijk de ICT-vaardigheid van docenten.

Het positieve punt van vorig jaar: "de ICT-vaardigheid van docenten heeft een enorme boost gehad" en dit heeft in 2021 zijn vruchten afgeworpen. Docenten zijn in staat om de hybride lessen goed vorm te geven.

Ook met de infrastructuur en het digitaal lesmateriaal zat het in 2021 wel goed. TWS monitort en onderhoudt ons netwerk goed en bijna voor al onze vakken staat digitaal lesmateriaal op de leermiddelenlijst. De problemen die het pakket SOM ondervond in 2020 zijn gelukkig voorbij.

Verder zijn onze docenten ondersteund bij het verzorgen van de online lessen:

- uitleg/training over Teams op pc/laptop en iPad,
- gebruik van digibord om de hybride lessen te verzorgen,
- het maken/delen van instructiefilmpjes
- ondersteunen wanneer leerlingen problemen ervaren met digitaal lesmateriaal

CSW is gestart met het ontwikkelen van een ICT-leerlijn. Voor leerjaar 1 is er in de P&T week een instructie les ICT-basisvaardigheden gegeven en staat een mediawijsheid-les, verzorgd door de mentoren van leerjaar 1, op de rol.

Het ontwikkelen van het digitale portfolio in Learnbeat vordert ook gestaag. Dit jaar geldt als een pilot, volgend jaar hopen we het structureel te kunnen inzetten.

In 2021 zijn we verder gegaan met het uit-faseren van de Smart digiborden door deze te vervangen door de Newline Atlas-monitoren (86 inch touchscreen)

Wat betreft de aanbesteding ICT: deze is doorgeschoven naar 2023, om zodoende de contracten Mondia en CSW gelijk te trekken

### **5.5 Privacy / AVG**

Vanaf 25 mei 2018 geldt in de hele EU de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG). Deze vervangt de huidige Wet Bescherming Persoonsgegevens (Wbp). De AVG, ook wel bekend als de General Data Protection Regulation (GDPR), is wetgeving die bedoeld is om de privacy van Europese burgers te beschermen.

De wet verplicht CSW om er alles aan te doen wat redelijkerwijs verwacht mag worden om persoonsgegevens juist en veilig te verwerken en het uitlekken van gevoelige gegevens te voorkomen. Mocht dit onverhoopt toch gebeuren, dan geldt er een meldplicht voor datalekken en in het uiterste geval (bij laakbaar handelen) kan de Autoriteit Persoonsgegevens (AP) boetes opleggen.

In 2021 hebben we geen meldingen ontvangen rondom datalekken. Dat wil uiteraard niet zeggen dat er mogelijk niet toch gegevens zijn gelekt. Soms zijn incidenten zo klein dat ze niet het melden waard zijn.

We mogen wel voorzichtig concluderen dat het juist omgaan met persoonsgegevens steeds meer routine is geworden. Zeer geregeld worden er vooraf vragen gesteld aan de FG hoe in bepaalde gevallen om te gaan met persoonsgegevens. Verder zijn er in dit bijzondere jaar, waarbij de focus van ieders werkzaamheden overschaduw is door de Corona-pandemie, geen extra ontwikkelingen te melden.

---

# Hoofdstuk 6: Continuïteit en meerjarenperspectief

---

## 6.1 Analyse van kasstromen

Hiervoor wordt verwezen naar het onder A.1.3 opgenomen overzicht "Kasstroomoverzicht 2021". Ten opzichte van 2020 zijn de liquiditeiten toegenomen met € 2.637.120,-. Er deden zich in het boekjaar 2021 geen liquiditeitsproblemen voor.

		<u>x € 1.000</u>
Het positieve saldo baten en lasten over 2021 bedraagt		2.089
<i>Herkomst van middelen</i>		
Afschrijvingen	536	
Mutaties in kortlopende vorderingen	766	
Mutaties in financiële vaste activa	11	
	-----	
	-	1.313
<i>Besteding van middelen</i>		
Overname activiteiten Stichting B.V.W.	-47	
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	-368	
Interest	-12	
Mutaties voorzieningen	-31	
Mutaties in kortlopende schulden	-307	
	-----	
	-	-765
		-----
		-
Toename liquiditeit		2.637
		=====

## 6.2 Ratio's

De liquiditeit (current ratio) wordt berekend door de vlottende activa te delen door de vlottende passiva. De liquiditeit is gestegen van 1,52 in 2020 naar 2,28 in 2021 en ligt ruim boven de signaleringssgrens van 0,75.

De solvabiliteit wordt berekend door het eigen vermogen plus voorzieningen te delen door het totale vermogen. De solvabiliteit is gestegen van 56,2% in 2020 naar 67,5% in 2021 en ligt ruim boven de signaleringsswaarde van 30%.

Het weerstandsvermogen wordt berekend door het eigen vermogen te delen door de totale baten. Het weerstandsvermogen is gestegen van 12,55% in 2020 naar 19,00% in 2021.

De huisvestingsratio wordt berekend door de huisvestingslasten plus de afschrijvingen op gebouwen en terreinen te delen door de totale lasten. De huisvestingsratio is gestegen van 4,55% in 2020 naar 4,79% in 2021.

De rentabiliteit wordt berekend door het resultaat te delen door de totale baten. De rentabiliteit is gestegen van 0,65 in 2020 naar 8,28 in 2021.

Er is geconstateerd, dat CSW voor alle ratio's de signaleringswaarden niet overschrijdt..

### 6.3 Resultaat 2021

Bij het opmaken van de exploitatiebegroting 2021 is CSW uitgegaan van een overschot op het saldo baten en lasten van € 95.210. Na verrekening van het saldo financiële baten en lasten, was het verwachte resultaat € 91.235. Naast een dekking van € 39.591 vanuit de reserve afschrijvingen investeringen is er een dekking van € 69.571 uit de reserve BAPO-spaarverlof voorzien en een onttrekking van € 56.054 wegens een toevoeging van de reserve Structuurgroepen. Tevens zou in 2021 de helft van de zogenoemde "Slobgelden" worden ingezet, zodat per saldo een toevoeging aan de exploitatiereserve van € 305.268 werd verwacht.

Uiteindelijk zijn de baten over de hele lijn hoger dan verwacht over 2021. De directie voert een voorzichtig beleid ten aanzien van de uitgaven, desondanks zijn de lasten licht hoger uitgevallen dan begroot. In onderstaande analyse worden de afwijkingen t.o.v. de begroting nader toegelicht.

#### Analyse begroting 2021 en de realisatie 2021

	Realisatie 2021 x 1.000 €	Begroot 2021 x 1.000 €	Afwijking x 1.000 €	Afwijking budget in %
<b>Baten</b>				
Rijksbijdragen	23.153	20.050	3.103	15,5
Overige Overheidsbijdragen	341	6	335	5.583,3
Overige baten	1.588	1.719	-131	-7,6
<b>Totaal baten</b>	<b>25.082</b>	<b>21.775</b>	<b>3.307</b>	<b>15,2</b>
<b>Lasten</b>				
Personele lasten	17.936	16.696	1.240	7,4
Afschrijvingen	536	552	-16	-2,9
Huisvestingslasten	938	879	59	6,7
Overige materiële lasten	3.583	3.553	30	0,8
<b>Totaal lasten</b>	<b>22.993</b>	<b>21.680</b>	<b>1.313</b>	<b>6,1</b>
<b>Financiële baten en lasten</b>				
financiële baten	-4	0	-4	
financiële lasten	8	4	-4	
<b>Saldo financiële baten en lasten</b>	<b>-12</b>	<b>-4</b>	<b>-8</b>	
<b>Exploitatiesaldo</b>	<b>2.077</b>	<b>91</b>	<b>1.986</b>	

Over- en onderschrijdingen zijn als volgt te verklaren:

#### Rijksbijdragen (€ 3.476.000)

Er is meer ontvangen dan begroot. De belangrijkste afwijkingen ten opzichte van de begroting zijn als volgt te verklaren. De Lumpsumbekostiging over 2021 valt ca € 982.000 hoger uit dan begroot. De Prestatiebox viel circa € 770.000 lager uit dan begroot, want deze is vervallen. De subsidie strategisch personeelsbeleid, begeleiding en verzuim ad € 1.853.000 (inclusief subsidie NPO) was niet begroot en de Maatwerkbekostiging nieuwkomers viel ca € 107.000 hoger uit dan begroot. In het kader van het Nationaal Programma Onderwijs zijn een aantal subsidies, te weten inhaal- en ondersteuningsprogramma's, bekostiging eindexamens, arbeidsmarkttoelage en voorkomen onnodig

zittenblijven, totaal ca € 430.000, ontvangen die niet waren begroot. In 2021 heeft een eenmalige correctie van 7/12 van vooruitontvangen bekostiging lesmateriaal plaatsgevonden, zodat er € 429.000 aan bekostiging lesmateriaal meer ontvangen is dan begroot. Via kassierschool Mondia zijn de subsidie Extra hulp voor de klas (ca € 268.000) en Sterk Techniek Onderwijs Zeeland (ca € 105.000) ontvangen, die niet waren begroot. De ondersteunings-bekostigingen vallen € 25.000 hoger uit dan begroot.

#### Overige overheidsbijdragen en -subsidies (€ 67.000)

Er is meer ontvangen dan begroot. De belangrijkste afwijkingen ten opzichte van de begroting zijn als volgt te verklaren. De gemeentelijke bijdrage ad € 52.000 in de huisvestigingskosten van het Technum is niet begroot. Tevens waren ontvangen WSW-uitkeringen ad € 14.000,- niet begroot.

#### Overige baten (€ -236.000)

Deze post is o.a. als volgt te verklaren: lagere opbrengst ouderbijdragen (€ -165.000), lagere opbrengst detacheringen (€ -110.000), minder opbrengsten van onderwijsmaterialen (€ -20.000) en meer overige baten (€ 62.000).

#### Personele lasten (€ 1.240.000)

De personeelskosten vallen hoger uit door o.a.: meer uitgekeerd aan lonen en salarissen, inclusief sociale lasten en pensioenen (€ 1.064.000), meer kosten van extern personeel (€ 253.000), de overige personeelskosten vallen hoger uit dan begroot (€ 46.000), de mutaties van de personele voorzieningen vallen lager uit dan begroot (€ -66.000) en er zijn meer uitkeringen i.v.m. ziekte en zwangerschap dan begroot ontvangen (€ -57.000).

#### Afschrijvingslasten (€ -16.000)

De afschrijvingslasten vallen lager uit dan begroot. Dit betreft met name de afschrijvingskosten op het boekenfonds.

#### Huisvestigingslasten (€ 59.000)

De huurlasten zijn hoger uitgevallen dan begroot (€ 15.000), aan klein onderhoud is meer uitgegeven dan begroot (€ 24.000) en de energiekosten zijn hoger uitgevallen dan begroot (€ 31.000). De schoonmaakkosten vallen echter lager uit dan begroot (€ -22.000).

#### Overige materiële lasten (€ 30.000)

De post is in grote lijnen als volgt te verklaren:

- Exploitatiekosten: meer administratie- en beheerslasten dan begroot (€ 56.000), minder niet-methodegebonden licentiekosten (€ -15.000), meer inventariskosten (€ 2.000), minder kosten vakbudgetten (€ -30.000) en minder overige exploitatiekosten (€ -51.000) en meer kosten van leermiddelen (€ 126.000).
- Minder kosten ten laste van ouderbijdragen (€ -145.000).
- Hogere bijdrage Stichting ISK Walcheren (€ 148.000).
- Hogere kosten wegens uitbesteding van leerlingen (€ -72.000)
- Minder kosten onvoorzien (€ -13.000)
- Nagekomen lasten voorgaande jaren niet begroot (€ 24.000)

Het voorstel is om het positieve resultaat toe te voegen aan de algemene reserve, waarvan het saldo per 31-12-2021 na diverse overboekingen op € 2.106.535,- komt. Samen met de bestemmingsreserves en de statutaire reserve nemen de reserves over 2021 toe van € 2.667.788,- op 1-1-2021 tot € 4.765.359,- per 31-12-2021.

### **6.4 Begroting 2022**

De financiële situatie voor CSW laat nog steeds een stabiele ontwikkeling zien, zowel voor komend boekjaar 2022 als in de meerjarenbegroting. Voor het jaar 2022 wordt een positief resultaat verwacht. Het blijkt dat door de maatregelen die in de laatste jaren zijn genomen, het beoogde effect op verbetering van financiële resultaten wordt doorgezet. Daarmee zet CSW de trend door om de reserves wederom wat aan te sterken. Het jaar 2022 wordt het eerste jaar, waarbij de nieuwe lumpsumbekostiging aan de orde is.



In 2021 is door het Rijk besloten om de bekostiging tijdelijk uit te breiden, als gevolg van de pandemie. Deze extra gelden hebben een variabele looptijd. Het is zaak om de juiste activiteiten aan de juiste bekostiging te koppelen, om zo naar de toekomst geen risico te lopen op teruglopende bekostiging.

Het aantal leerlingen bij CSW kan stijgen, maar uiteindelijk zal ergens in de nabije jaren de omslag duidelijk zijn. Het marktaandeel zal naar alle waarschijnlijkheid niet veel groter worden en de aanwas van nieuwe leerlingen zal niet meer toenemen maar vanaf 2021 afnemen. We gaan daar in de prognoses voorzichtig mee om, en rekenen ons niet rijk.

CSW kan met het huidige aantal leerlingen verder bouwen aan een kwalitatief goed en stabiel personeelsbestand. De personele uitgaven zijn "in control", weliswaar met de Corona-kanttekening. Corona dwingt ons om een andere manier van lesgeven te hanteren. En hoe lang dat duurt is nog onzeker. De beschikkingen voor het nationaal Programma onderwijs zijn inmiddels bekend. De balans tussen de inkomsten en de uitgaven zal in 2022 nadrukkelijk worden gezocht. Er is een totaaloverzicht gemaakt van de inzet van personeel ten laste van het NPO. CSW streeft ernaar, om uiteindelijk een gezonde "standaard"-exploitatie te krijgen, rekening houdend met de gefaseerde afname van de lumpsumvergoeding.

Het sturen op de streefformatie blijft noodzakelijk en is met regelmaat onderwerp van gesprek in de directieteamvergaderingen. De kwalitatieve frictie is gering en blijft binnen een aanvaardbaar percentage van de formatie. Het leerlingenaantal is stabiel tot licht dalend, in lijn met de demografische ontwikkelingen. Het aantal langdurig zieke medewerkers bij CSW lijkt niet meer toe te nemen. Dit aantal zat boven het gemiddelde. De verwachting is dat dit in 2022 zal afnemen tot een "gemiddeld" niveau.

Alle mogelijke uitgaven moeten ten laste komen van NPO, zodat we volledig de extra gelden kunnen opmaken. In de reguliere begroting moeten we overhouden omdat we uitgaven die we anders in de begroting opnemen nu in 2022 ten laste van NPO brengen. Uiteindelijk komt dat neer op een gewenst positief resultaat van ca € 250.000, in 2022.

De totale kosten blijven de aandacht houden want de krimp zal tussen 2020 en 2030 doorzetten. Uit de laatste prognoses van de Provincie blijkt dat we tussen '20-'30 op Walcheren te maken krijgen met een krimp van 6%. De laatste jaren is het marktaandeel toegenomen waardoor de effecten van de krimp getemperd worden voor CSW. We zien in 2022 nog een lichte vertekening omdat er meer ISK-leerlingen bij CSW worden ingeschreven. De krimp blijft naast de (veranderingen in de ) overheidsfinanciering het grootste risico voor CSW. Dit blijkt ook uit de geactualiseerde risico-inventarisatie. We zullen ieder jaar scherp moeten blijven sturen op de streefformatie en de daarbij behorende kengetallen.

De materiële exploitatie ontwikkelt zich positief, dit blijkt ook uit benchmarken bij bijvoorbeeld Vensters. CSW stuurt sterk op de kosten voor o.a. ICT en facilitair, en voert nieuw beleid uit met betrekking tot de kosten voor leermiddelen en ontwikkelt dit beleid door. De huisvestingskosten zijn stabiel en in lijn met (en zelfs onder) de landelijke benchmark, met een zeker risico op energielasten. Het onderwijs is geconcentreerd op de locaties CSW Van de Perre, CSW Bestevaër en CSW Toorop. De volgende stap is het uitwerken van vervangende nieuwbouw voor een deel van de locatie Van de Perre en vervangende nieuwbouw van de locatie Generaal Eisenhowerlaan. CSW voert hierover regelmatig overleg met de Gemeente Middelburg.

Rekening houdend met al deze ontwikkelingen is het realiseren van een op totaal niveau positieve begroting 2022 een reële opgave.

De cijfers worden ook meerjarig vertaald in de MJB 2022-2025. De scenario's worden nu bepaald op een meer negatief verloop van de leerlingenaantal door de krimp.

## Begroting 2022

	Begroting 2022 x €1.000	Werkelijk 2021 x €1.000	Begroting 2021 x €1.000
<b>Baten</b>			
Rijksbijdragen	22.448	23.153	20.050
Overige Overheidsbijdragen	7	341	6
Overige baten	1.835	1.588	1.719
Totaal baten	24.290	25.082	21.775
<b>Lasten</b>			
Personele lasten	17.935	17.936	16.696
Afschrijvingen	537	536	552
Huisvestingslasten	1.012	938	879
Overige materiële lasten	4.587	3.583	3.553
Totaal lasten	24.071	22.993	21.680
<b>Financiële baten en lasten</b>			
Financiële baten	0	-4	0
Financiële lasten	4	8	4
Saldo financiële baten en lasten	-4	-12	-4
<b>Exploitatiesaldo</b>	215	2.077	91

### 6.5 Continuïteitsparagraaf

In dit jaarverslag wordt een aanzet gemaakt met het in beeld brengen van majeure ontwikkelingen in de nabije toekomst en de gevolgen hiervan voor het resultaat en de vermogenspositie. Het begrotingsproces van CSW wordt altijd gestart met het maken van een Kaderbrief. Hierin staan de belangrijkste uitgangspunten van het komende jaar, en hoe dit financieel wordt vertaald in een begroting. Op basis hiervan wordt zowel de Jaarbegroting als de Meerjarenbegroting (5 jaar vooruit) gemaakt. Deze meerjarenbegroting kent een basisversie en een drietal scenario's. De variabele betreft het aantal leerlingen ten opzichte van de basisbegroting. Door te werken met kengetallen en ratio's kan een reëel beeld van elk scenario worden opgesteld.

### Kengetallen

Personele bezetting in	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Bestuur / Management	9,00	9,00	9,00	9,00	9,00	9,00
Personeel primair proces	167,78	171,29	142,06	137,80	137,09	136,38
Ondersteunend personeel	41,33	43,91	40,68	39,86	39,86	39,86
Leerlingenaantallen	2.225	2.190	2.177	2.164	2.151	2.138

De personele bezetting is gebaseerd op de vaste verplichtingen aan zittend personeel.

**Meerjarenbegroting****Balans**

	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>
	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000
<b>VASTE ACTIVA</b>						
Materiële vaste activa	2.455	2.305	2.114	1.922	1.712	1.523
Financiële vaste activa	0	0	0	0	0	0
<b>Totaal vaste activa</b>	<b>2.455</b>	<b>2.305</b>	<b>2.114</b>	<b>1.922</b>	<b>1.712</b>	<b>1.523</b>
<b>VLOTTENDE ACTIVA</b>						
Vorraden	0	0	0	0	0	0
Vorderingen	843	665	665	665	665	665
Effecten	0	0	0	0	0	0
Liquide middelen	6.185	5.465	7.046	7.932	8.625	9.088
<b>Totaal vlottende activa</b>	<b>7.028</b>	<b>6.130</b>	<b>7.711</b>	<b>8.597</b>	<b>9.290</b>	<b>9.753</b>
<b>Totaal activa</b>	<b>9.483</b>	<b>8.435</b>	<b>9.825</b>	<b>10.519</b>	<b>11.002</b>	<b>11.276</b>
<b>PASSIVA</b>						
<b>Eigen Vermogen</b>						
Algemene reserve	2.311	2.787	4.172	4.854	5.296	5.551
Bestemmingsreserve	2.455	1.195	1.195	1.195	1.195	1.195
<b>Totaal Eigen Vermogen</b>	<b>4.766</b>	<b>3.982</b>	<b>5.367</b>	<b>6.049</b>	<b>6.491</b>	<b>6.746</b>
Voorzieningen	1.640	1.592	1.597	1.609	1.650	1.669
Langlopende schulden	0	0	0	0	0	0
Kortlopende schulden	3.077	2.861	2.861	2.861	2.861	2.861
<b>Totaal passiva</b>	<b>9.483</b>	<b>8.435</b>	<b>9.825</b>	<b>10.519</b>	<b>11.002</b>	<b>10.276</b>
<b>Staat van baten en lasten</b>						
	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>
	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000
<b>BATEN</b>						
Rijksbijdragen	23.153	20.758	19.748	18.934	18.759	18.586
Ov. overheidsbijdragen	341	7	7	7	7	7
Overige baten	1.588	1.637	1.617	1.617	1.617	1.617
<b>Totaal baten</b>	<b>25.082</b>	<b>22.402</b>	<b>21.372</b>	<b>20.558</b>	<b>20.383</b>	<b>20.210</b>
<b>LASTEN</b>						
Personele lasten	17.936	17.875	15.707	15.634	15.685	15.725
Afschrijvingen	536	537	542	544	562	540
Huisvestingslasten	938	1.011	1.004	968	968	968
Overige lasten	3.583	2.760	2.730	2.726	2.722	2.718
<b>Totaal lasten</b>	<b>22.993</b>	<b>22.183</b>	<b>19.983</b>	<b>19.872</b>	<b>19.937</b>	<b>19.951</b>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>2.089</b>	<b>219</b>	<b>1.389</b>	<b>686</b>	<b>446</b>	<b>259</b>
Saldo fin. baten en lasten	-12	-4	-4	-4	-4	-4
<b>Totaal resultaat</b>	<b>2.077</b>	<b>215</b>	<b>1.385</b>	<b>682</b>	<b>442</b>	<b>255</b>

In het Bestuursverslag is een beleidsmatige uitwerking van de toekomstige ontwikkelingen geschetst vanuit verschillende invalshoeken. Deze ontwikkelingen hebben bijgedragen aan de cijfermatige weergave hierboven.

Bij het opstellen van de meerjarenbegroting zijn inkomsten en lasten inzake Stichting ISK Walcheren buiten beschouwing gelaten.

## 6.6 Risicoparagraaf

### Risicobeheersing en controlesysteem

Voor onze jaarlijkse risico-inventarisatie worden alle risico's geactualiseerd, waarbij de risico's zijn ingedeeld naar de volgende risicogebieden:

- Politiek
- Leerlingen
- Onderwijs
- Personeel
- Organisatie
- Gebouwen
- Inventaris

Voor de onderkende risico's is het belang en de kans van voordoen weergegeven. Beiden op een schaal van 1 tot 9. Verder zijn voor elk de huidige beheersmaatregelen en de nog te nemen beheersmaatregelen vermeld. Beheersmaatregelen kunnen namelijk invloed hebben op de kans dat een risico daadwerkelijk actueel wordt.

Voor kwantificeren van de benodigde omvang van het weerstandsvermogen is een kwantitatieve waardering van de individuele risico's van CSW bepaald en vervolgens op basis van onderstaande tabel de benodigde omvang van het weerstandsvermogen berekend.

Risicoprofiel	Benodigde omvang weerstandsvermogen in %	Totale risico in punten
Zeer laag	0,0	0-9
Laag	5,0	9-27
Laag – gemiddeld	7,5	27-45
Gemiddeld	10,0	45-63
Gemiddeld – hoog	15,0	63-81
Hoog	20,0	81

Op basis van landelijk erkende scenario's in het voortgezet onderwijs wordt voor organisaties met een laag risicoprofiel gerekend met een minimaal benodigd weerstandsvermogen van circa 5-10 % van de structurele omzet, bij organisaties met een gemiddeld risicoprofiel met circa 10-15 % van de structurele omzet en bij organisaties met een hoog risicoprofiel met circa 20-30% van de structurele omzet.

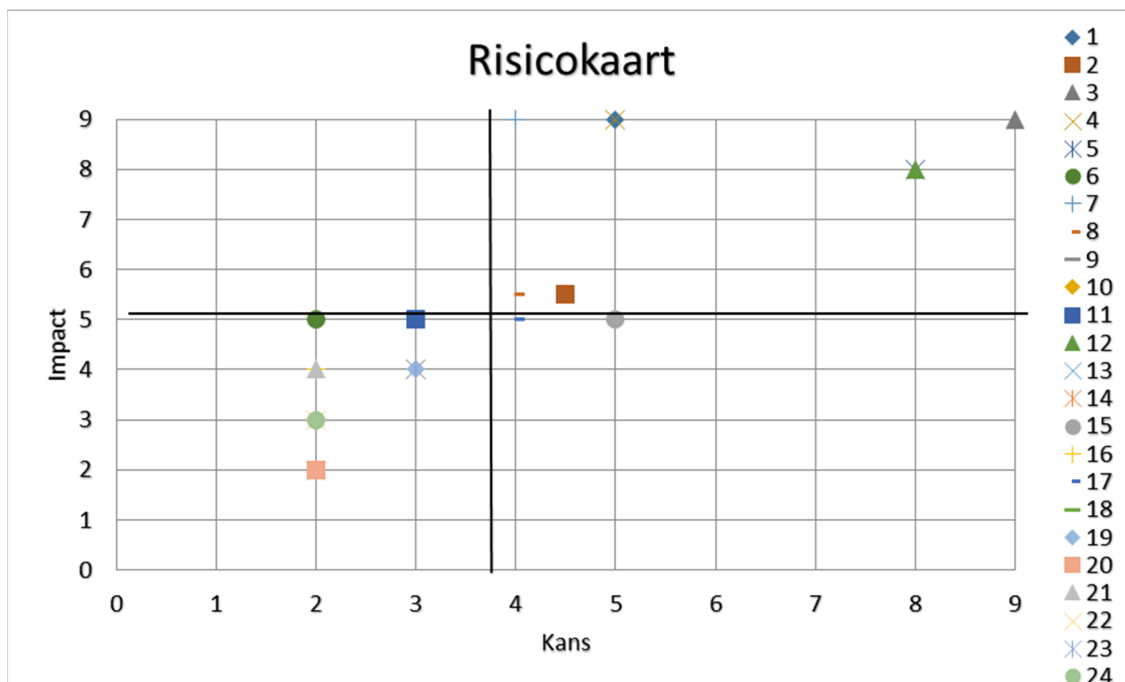
Achtergrond hiervan is dat hoe groter het risico is, er des te meer weerstandsvermogen aanwezig moet zijn om de financiële gevolgen van het risico op te kunnen vangen.

Op basis van de risico-inventarisatie zijn de risico's als volgt gewaardeerd:

Deze risico's zijn als volgt gepositioneerd op de risicokaart van CSW:

Risico	Punten	Waardering
(1) Ontwikkeling bekostiging	45	Gemiddeld
(2) zich ontwikkelende maatschappelijk eisen	25	Laag
(3) Demografische ontwikkelingen	81	Hoog
(4) Concurrentiepositie	45	Gemiddeld
(5) Passend onderwijs / Toename zorgvraag	64	Gemiddeld/Hoog
(6) Breedte van het aanbod	10	Laag

(7) Kwaliteit van het onderwijs	36	Laag/Gemiddeld
(8) Onderwijskundige ontwikkelingen	22	Laag
(9) ICT (iedere leerling eigen device)	4	Laag
(10) Evenwichtige opbouw personeelsbestand	25	Laag
(11) Ziekteverzuim/arbeidsongeschiktheid	15	Laag
(12) Beschikbaarheid, bevoegdheid en bekwaamheid	64	Gemiddeld/Hoog
(13) Kwaliteit van directie en middenmanagement	4	Laag
(14) Toekomstbestendigheid CSW	12	Laag
(15) Kwaliteit secundaire processen	25	Laag
(16) Structuur en efficiency	8	Zeer Laag
(17) Communicatie en informatievoorziening	20	Laag
(18) Benutten capaciteit gebouwen	4	Zeer Laag
(19) Aantrekkelijkheid en benutting gebouwen, realisatie nieuwbouw	12	Laag
(20) Onderhoudsbehoefte	4	Zeer Laag
(21) Veiligheid/Calamiteiten	8	Zeer Laag
(22) Aangepast aan actuele onderwijskundige eisen	6	Zeer Laag
(23) ICT cyberrisico	12	Laag/Gemiddeld
(24) Frauderisico	6	Laag
<b>Gemiddeld aantal punten</b>	<b>23,2</b>	<b>Laag/gemiddeld</b>



Het risicoprofiel van CSW als geheel is op basis van vorenstaande kwantitatieve en kwalitatieve waardering van de geïdentificeerde risico's op laag, te weten 23 punten. Vorig jaar was dit nog 26. De spreiding van de risico's is nog steeds onveranderd groot (risicogetallen lopen van 4 tot 81).

Voor alle risico's zijn beheersmaatregelen getroffen en nieuwe zijn geformuleerd. Voor de top 10 zijn de volgende beheersmaatregelen in ontwikkeling.

Nr.	Risico	Maatregelen	Score
3	Demografische ontwikkelingen	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nauwer contact met de basisscholen</li> <li>- Bovenformatieve personeelspool ontwikkelen (binnen en buiten NPO)</li> </ul>	81
5	Passend onderwijs / toename zorgvraag schoolbreed	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Scholing</li> <li>- Specialistisch personeel</li> <li>- Verbreding van ondersteuningsaanbod</li> <li>- Doorontwikkeling SOP (schoolontwikkelingsprofiel)</li> </ul>	64
12	Beschikbaarheid bevoegd en bekwaam personeel	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Samenwerken ZAOS</li> <li>- Benoemen van groepen voor extra beleid</li> <li>- Regionale aanpak personeelstekort.</li> <li>- traineeships</li> </ul>	64
1	Nieuwe bekostigingsmethodiek, LWOO/PRO	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bestuur PVOW stuurt op 9 beïnvloedingsknoppen en overweegt nieuwe bekostigingsafspraken.</li> <li>- Versterking handelingsrepertoire regulier onderwijs voor taalzwakke kinderen.</li> <li>- OPP meer ontwikkelingsgericht</li> </ul>	45
4	Concurrentiepositie	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Samenwerkingsbereidheid versterken</li> <li>- Hernieuwde aandacht van de identiteit (onderscheidend profiel binnen samenwerking)</li> <li>- Keuze voor kwaliteit</li> <li>- Keuze voor sfeer</li> <li>- MTO periodiek uitvoeren</li> <li>- Gepersonaliseerd leren</li> </ul>	45
7	Kwaliteit van het onderwijs	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Planning en Control-cyclus doorontwikkelen</li> <li>- Versterking personeelsbeleid</li> <li>- Intervisie / supervisie</li> <li>- Ontwikkeltijd invoeren</li> </ul>	36
2	Kwaliteit van onderwijs	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Toetsbeleid doorontwikkelen</li> <li>- Nieuw schoolplan</li> <li>- Door Praktijkcomponent mavo extra aandacht voor de capaciteit op Toorop Talent College</li> </ul>	25
15	Kwaliteit secundaire processen	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Zeeuwse samenwerking</li> <li>- Borgen van beleid in de organisatie</li> <li>- Oriëntatie samenwerkingspartners</li> </ul>	25
10	Evenwichtige opbouw personeel	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mobiliteit regio-breed</li> <li>- Doorontwikkelen regionale pool</li> </ul>	25
8	Onderwijskundige ontwikkeling	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verdere toepassing ondersteuning digitale hulpmiddelen</li> <li>- Extra middelen inzetten voor gepersonaliseerd leren</li> <li>- Samenwerking VSZ (Vrije school Zeeland)</li> </ul>	22

Bovenstaande risico's betreffen veelal voornaamste risico's en onzekerheden met betrekking tot de strategie. Hieronder vallen risico's en onzekerheden, vaak met een externe oriëntatie/ontstaansgrond, die een belemmering vormen om de strategie en/of de plannen van de onderwijsinstelling te realiseren en invloed kunnen hebben op de lange termijn doelstellingen. Ook heeft dit betrekking op:

- de kwaliteit van het personeel en de kwaliteit van de onderwijsprogramma's en de onderwijsprestaties;
- de beloningssystematiek binnen de onderwijsinstelling;
- de reputatie van CSW .

Met betrekking tot de risico's op operationele activiteiten, die de effectiviteit en efficiëntie van de operationele activiteiten van CSW beïnvloeden en daarmee vooral betrekking hebben op processen binnen de school, worden opgenomen in het document van de frauderisico-analyse. Daarbij wordt aandacht besteed aan het beheersen van onder meer risico's en onzekerheden gerelateerd aan:

- de interne organisatie en administratie;
- fraudegevoeligheid;
- corruptie;

CSW loopt weinig risico's met betrekking tot de financiële positie van de rechtspersoon, zoals liquiditeitsrisico's, renterisico's, onzekerheden in de mogelijkheden om financiering aan te trekken en valutarisico's. Ook de risico's op het gebied van financiële verslaggeving zijn gering. Wet- en regelgeving bij onderwijsinstellingen is redelijk constant. Vanaf 2022 kent het onderwijs een lumpsum bekostiging, die de complexiteit van bekostiging aanmerkelijk versimpelt.

#### **6.7 Frauderisicoanalyse en cybercrime**

Ieder jaar wordt een rapportage met betrekking tot frauderisicoanalyse opgesteld en vastgesteld in het directieteamoverleg. In deze rapportage inventariseren we frauderisicofactoren. Er wordt ingeschat hoe groot het potentiële risico is van deze factoren. Alle interne beheersmaatregelen ter voorkoming van fraude worden hierbij vermeld. De frauderisicoanalyse is in begin 2021 in het directieteam besproken.

Cybercrime wint de laatste tijd aan populariteit als het gaat om potentiële risico's. CSW is zich er van bewust, dat dit een steeds groter risico wordt. De betrouwbaarheid en de beveiliging van informatie staat bovenaan. Naast het beveiligen van de meest vitale data en processen in de organisatie, moet er ook aandacht worden geschonken aan cultuur en gedrag op het gebied van databeveiliging. De servers van CSW worden afgenomen via Azure. Microsoft Azure is een set cloudservices die constant blijft groeien en waar continu nieuwe diensten aan worden toegevoegd. Het Microsoft Azure platform is gecertificeerd met onder andere ISO 27001; de standaard als het gaat om de betrouwbaarheid en veiligheid van IT-processen in een serverpark. Het certificaat verzekert CSW ervan dat de integriteit, vertrouwelijkheid en beschikbaarheid van de data gewaarborgd zijn. Om misbruik van het serverpark te voorkomen heeft IT-Workz, de system integrator voor CSW , aanvullend maatregelen getroffen. IT-Workz is ISO 27001 gecertificeerd. Hierin is o.a. opgenomen dat we werken met een autorisatiematrix. Afhankelijk van de functie van de medewerkers van CSW krijgen zij (beperkt) toegang tot gegevens. Dit is procedureel en in een matrix vastgelegd, welke regelmatig wordt bijgewerkt. De kans op ongeoorloofde toegang wordt hierdoor minimaal.

#### **6.8 Treasurybeleid**

Het treasurystatuut stamt uit 2017 en is vastgesteld door het Bestuur na goedkeuring door de Raad van Toezicht. In het kader van dit statuut betreft treasury met name het beheer van het vermogen c.q. van de reserves en voorzieningen van stichting.

Het Treasurybeleid maakt deel uit van het financiële beleid van de Christelijke Scholengemeenschap Walcheren. Het vindt plaats binnen de kaders van de Regeling van de Minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap van 6 juni 2016 met kenmerk WJZ/800938, houdende regels over het uitzetten van gelden, het aangaan van leningen en het aangaan van verbintenissen voor financiële derivaten (Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016 RBLD 2016). Deze regeling heeft betrekking op de publieke middelen van de Stichting Christelijk Voortgezet Onderwijs op Walcheren.

We voldoen daarmee aan de regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016 RBLD 2016.

#### Uitvoering treasurybeleid

- Het treasurybeleid is in 2021 conform ons treasurystatuut uitgevoerd:
- De liquiditeitsprognose laat zien dat onze liquiditeit de komende vier jaar ruim voldoende blijft.
- Er zijn geen geldleningen aangetrokken.
- Er zijn geen nieuwe beleggingen gedaan.
- Ons betalingsverkeer wordt kosteneffectief beheerd. We hebben aansluiting gevonden in het systeem voor schatkistbankieren met ingang van 2021.
- We bewaken en beheersen de financiële risico's met behulp van ons risicomanagement.
- We streven ernaar om het rendement van onze overtollige financiële middelen binnen de kaders ons treasurystatuut te optimaliseren.

Door deze maatregelen in de uitvoering van dit beleid is er zeer beperkt risico op het gebied van liquiditeiten of rente. Valuta risico's zijn er bij CSW niet.

#### Informatie beleggingen en leningen

De Stichting Christelijk VO op Walcheren heeft geen beleggingen of beleningen uitstaan.

Middelburg, 22 juni 2022

F.C. van der Knaap MME  
Directeur-bestuurder



---

# Hoofdstuk 7: Verslag Raad van Toezicht

---

## Samenstelling en taken

De Raad van Toezicht bestond in 2021 uit zes leden. Voor de Raad van Toezicht is een rooster van aftreden opgesteld. Leden van de Raad van Toezicht worden voor een periode van vier jaar benoemd en kunnen eenmaal voor vier jaar worden herbenoemd.

Naam	Benoemd per	Einde 1 <sup>e</sup> termijn	Einde 2 <sup>e</sup> termijn	Functie
De heer H. Meijer	01-01-2016	01-01-2020	01-01-2024	Lid
De heer J. de Regt	01-08-2018	01-08-2022	01-08-2026	Lid
Mevrouw mr. G. Cunnen	01-01-2019	01-01-2023	n.v.t.	Lid
Mevrouw drs. L.K. Kleinepier MBA	01-01-2019	01-01-2023	01-01-2027	Lid
De heer A. Smit	01-08-2020	01-08-2024	01-08-2028	Voorzitter
De heer A. de Fouw	01-08-2020	01-08-2024	01-08-2028	Lid

De verdeling van de portefeuilles binnen de Raad van Toezicht is als volgt:

- A.W. Smit, voorzitter, en voorzitter remuneratiecommissie
- H. Meijer, vicevoorzitter
- G. Cunnen, lid remuneratiecommissie (tot 31 december 2021)
- J. de Regt, voorzitter auditcommissie en vertegenwoordiger in PVOW
- L.K. Kleinepier, lid auditcommissie
- A. de Fouw, lid remuneratiecommissie (met ingang van 1 januari 2022)

In december 2021 heeft mevrouw Cunnen, vanwege persoonlijke redenen, op eigen verzoek afscheid genomen van de RvT. De heer De Fouw is haar opgevolgd in de remuneratiecommissie. Met ingang van 1-1-2022 is mevr. C.K. Wouters toetreden tot de Raad van Toezicht.

## Vergaderingen

De Raad van Toezicht (RvT) heeft in 2021 vijf keer vergaderd in aanwezigheid van de directeur-bestuurder. De RvT heeft 1 keer zelfstandig vergaderd over de voorbereiding van een toezichtvisie en de voorbereiding van de werving en selectieprocedure voor een volgende directeur-bestuurder in verband met de pensionering van de huidige directeur-bestuurder per 1 augustus 2022. De RvT heeft 1 keer informeel overleg gevoerd met de directie.

In de reguliere vergaderingen werden ter goedkeuring onderwerpen behandeld zoals de jaarverantwoording en jaarrekening 2020 met de accountantsverklaring, de opdrachtbevestiging aan de accountant, de toevoeging van het resultaat aan het vermogen, de begroting en de fraude-risico factoren. Tussenrapportages zijn in de auditcommissie besproken en ter kennis gebracht van de RvT.

Ter informatie werden stukken behandeld zoals de directieverslagen, de meerjarenraming, het kwaliteitsbeleid, samenwerkingen in het Zeeuws onderwijs, de huisvestingsplannen, de examenresultaten, de aanmeldingscijfers, de leerlingenaantallen in relatie tot de krimp in het zorggebied.

De Code Goed Onderwijsbestuur en de toepassing van Good Governance zijn uitgangspunt voor de agendering en behandeling van de besprekingsstukken in de RvT. In de jaarkalender zijn de essentiële stukken benoemd ter agendering en bespreking voor een goed toezichtkader.

### **Jaarlijkse evaluatie**

In mei 2021 heeft de Raad van Toezicht met een externe begeleider en adviseur haar jaarlijkse evaluatiebijeenkomst gehouden. Op basis van de evaluatie heeft de Raad een ontwikkelagenda opgesteld voor de periode 2021-2022. Hierbij zijn de volgende prioriteiten benoemd:

1. Voorbereiding van het proces voor de werving en selectie van de volgende directeur – bestuurder in verband met de pensionering per 1 augustus 2022 van de huidige directeur – bestuurder.
2. Opstelling toezichtvisie: de wijze waarop het toezicht de komende jaren vorm krijgt wordt uitgewerkt en vastgelegd.
3. Toekomstvisie CSW: mede in verband met de voorbereiding van het profiel voor de volgende directeur – bestuurder is met de directeur – bestuurder gesproken over het voorbereiden van een toekomstvisie inclusief het inventariseren van bestaande toekomstgerichte visies, plannen etc.

### **Vorbereiding werving en selectie volgende directeur-bestuurder**

Door de remuneratiecommissie zijn voor de zomer voorbereidingen gestart voor de werving en selectie van de volgende directeur – bestuurder. Samen met het hoofd P&O zijn verkennende gesprekken gevoerd met de directie, de MR en de voltallige RvT. Op basis hiervan zijn 3 externe bureaus uitgenodigd een offerte te doen voor de opstelling van het profiel van de volgende directeur – bestuurder en de begeleiding van de werving en selectieprocedure. Hieruit is bureau VOOR geselecteerd. Bureau VOOR is in het najaar gestart met de voorbereiding van het profiel van de volgende directeur – bestuurder. Hiervoor is een uitgebreide interviewronde gevoerd binnen en buiten de school. Er is een benoemingsadviescommissie (BAC) samengesteld uit leden van de RvT, de directie, personeel, ouders en leerlingen. Op basis van de interviews heeft bureau VOOR in samenspraak met de BAC een conceptprofiel opgesteld. Dit profiel is voor advies voorgelegd aan de MR. Mede op basis van het positief MR advies heeft de RvT in december 2021 het profiel vastgesteld. De vacature is kort voor het einde van het jaar opengesteld. Bedoeling is om de werving- en selectieprocedure in het voorjaar van 2022 af te ronden.

### **Opstelling Toezichtvisie**

De wens is uitgesproken om een toezichtvisie te formuleren. Een eerste verkenning heeft plaatsgevonden, die in 2022 verder uitgewerkt wordt.

### **Toekomstvisie CSW**

In verband met de voorbereiding van het profiel voor de volgende directeur – bestuurder heeft de RvT zich via de directeur – bestuurder laten informeren over bestaande toekomstgerichte visies, plannen, etc. Naar aanleiding hiervan heeft een informeel overleg plaatsgevonden met de directie. Hierbij is kennisgenomen van voorbereidingen gericht op de vaststelling van een nieuw schoolplan (m.i.v. 2023).

### **Samenwerking**

Ook de samenwerkingsverbanden in het Zeeuwse onderwijs zijn een vast agendapunt en iedere vergadering wordt een actuele stand van zaken besproken.

In 2021 is een kennismakingsgesprek gevoerd door de voorzitter van de RvT en de directeur-bestuurder met de voorzitter van de RvT en de directeur-bestuurder van Mondia.

### **Passend onderwijs**

Passend Onderwijs was een vast punt op de agenda waarbij iedere vergadering de stand van zaken werd besproken. Besluiten zijn genomen en goedgekeurd over de wijze waarop CSW zijn deel van de financiële taakstelling voor PVOW realiseert.

De ontvlechting PVOW-BVW-ISK heeft formeel in 2020 zijn beslag gekregen. Sindsdien houden de volledige Raden van Toezicht van CSW en Mondia tijdelijk toezicht op BVW en ISKW, zolang de wijzigingen in governance niet zijn geformaliseerd.

De nieuwe samenwerkingsovereenkomst met PVOW was al in december 2020 goedgekeurd.

In de vergadering van maart 2021 is de samenwerkingsovereenkomst met BVW goedgekeurd en in de vergadering van oktober 2021 zijn zowel de statutenwijziging van het ISK als de samenwerkingsovereenkomst met het ISK goedgekeurd.

In 2021 heeft bij het PVOW een inspectieonderzoek plaatsgevonden met als resultaat dat de kwaliteit van het samenwerkingsverband voldoende was.

### **Corona**

Na 2020 werd 2021 opnieuw gekenmerkt door de grote beperkingen die Corona met zich meebracht. Een groot gedeelte van het jaar is het onderwijs digitaal verzorgd.

De RvT heeft iedere vergadering de Coronamaatregelen en de effecten voor de school besproken en de brieven en mededelingen van de directeur-bestuurder aan leerlingen en docenten zijn steeds ter kennisgeving aan de RvT gezonden.

De RvT heeft wegens de beperkingen door Corona slechts eenmaal vergaderd met de MR. Tijdens deze ontmoeting is gesproken over de COVID-19-omstandigheden en is stil gestaan bij het Nationaal Programma Onderwijs. Hierbij is aandacht gevraagd voor de zorgvuldige voorbereiding van het rooster voor het nieuwe schooljaar. Afgesproken is dat de plannen van aanpak die per vestiging zijn opgesteld voor de inzet van de NPO-middelen te blijven delen met MR en RvT. De geplande najaarsvergadering met de MR is door de aangescherpte maatregelen omtrent Corona vervallen.

### **Financieel toezicht en allocatie van middelen**

Wat financieel toezicht betreft werden de viermaands-rapportages en het nieuwe bekostigingsstelsel besproken. Zowel de viermaands-rapportages als de jaarrekening, de uitvoering van de aanbevelingen in de accountantsrapportage en de begroting werden door de auditcommissie in reguliere vooroverlegbijeenkomsten besproken met de controller van CSW, het hoofd financiën en de directeur-bestuurder. De auditcommissie bracht verslag uit aan de Raad van Toezicht en gaf een behandelingsadvies. De begroting en jaarstukken werden in de Raad van Toezicht besproken in aanwezigheid van de controller. Bij de bespreking van de jaarstukken was ook de accountant aanwezig. De Raad van Toezicht heeft geconstateerd dat de besteding van de overheidsmiddelen op een doelmatige manier is aangewend.

Tenslotte heeft de Raad van Toezicht controle uitgevoerd op de naleving van Wet Normering Topinkomens met betrekking tot de directeur-bestuurder.

### **Schoolbezoeken**

De Raad van Toezicht heeft ook door Corona geen mogelijkheid gehad om de jaarlijkse schoolbezoeken te houden. Door een kleine delegatie vanuit de Raad van Toezicht zijn voor de zomer wel korte werkbezoeken gebracht aan alle vestigingen. Via gesprekken met de vestigingsdirecteur, personeelsleden en leerlingen stelde de Raad zich op de hoogte in de bijzondere omstandigheden door Corona. Van de werkbezoeken is door de deelnemende leden schriftelijk verslag uitgebracht aan de voltallige Raad van Toezicht.

Een overzicht van de hoofd- en nevenfuncties van de leden van de Raad van Toezicht kan als volgt worden gegeven:

## Hoofd- en nevenfuncties Raad van Toezicht CSW 2021

	Organisatie	Functie
Mevrouw mr. G. Cunnen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ADRZ BV</li> <li>• CSW</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bestuurssecretaris</li> <li>• Lid RvT</li> </ul>
De heer A.G.C. de Fouw MBA Bc.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rabobank Kring Zuidwest Nederland</li> <li>• CSW</li> <li>• Stichting North Sea Port Promotion Council</li> <li>• Stichting Dockwize</li> <li>• Scalda (MBO onderwijs)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Directeur Klant &amp; Sales Support</li> <li>• Lid RvT</li> <li>• Penningmeester</li> <li>• Lid bestuur</li> <li>• Lid werkveldadviesraad Economie</li> </ul>
Mevrouw drs. L.K. Kleinepier MBA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kleinepier Interim Consultancy</li> <li>• CSW</li> <li>• Zorgstroom</li> <li>• Korfbalvereniging Stormvogels</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Eigenaar</li> <li>• Lid RvT</li> <li>• Lid auditcommissie</li> <li>• Lid RvT</li> <li>• Lid auditcommissie</li> <li>• Voorzitter</li> </ul>
De heer H. Meijer	<ul style="list-style-type: none"> <li>• CSW</li> <li>• Delta Cultureel (Museum Veere)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lid RvT</li> <li>• Secretaris bestuur</li> </ul>
De heer J. de Regt	<ul style="list-style-type: none"> <li>• CSW</li> <li>• PVOW (Stichting Passend Voortgezet Onderwijs Walcheren)</li> <li>• FOV (Federatie Ondernemersverenigingen Veere)</li> <li>• Ledenraad Rabobank Walcheren/Noord Beveland</li> <li>• SVRZ (Stichting Verpleeg-en rusthuizen Zeeland)</li> <li>• Stichting hulpfonds medewerkers Consumentenbond</li> <li>• Brassband Crescendo Oostkapelle</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lid RvT</li> <li>• Voorzitter auditcommissie</li> <li>• Lid RvT namens CSW, tevens lid auditcommissie</li> <li>• Voorzitter</li> <li>• Lid ledenraad</li> <li>• Voorzitter klachtencommissie personeel</li> <li>• Penningmeester</li> <li>• Voorzitter</li> </ul>
De heer A.W. Smit	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Provincie Zeeland</li> <li>• CSW</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Provinciesecretaris en Algemeen Directeur</li> <li>• Voorzitter RvT</li> </ul>

De Raad van Toezicht heeft geconstateerd dat hoofd- en nevenfuncties van de leden van de Raad van Toezicht niet van tegenstrijdig belang zijn.

A.W. Smit

Voorzitter Raad van Toezicht

---

## Hoofdstuk 8: Medezeggenschapsraad

---

Het jaar 2021 is een bewogen jaar waarin veel is gesproken over schoolsluitingen, online-lessen, sociaal emotioneel welbevinden van leerlingen en personeel. Alles naar aanleiding van de voortdurende Covid-19 pandemie.

In een informeel vooroverleg tussen directeur-bestuurder en de voorzitter en secretaris van de MR krijgt de agenda van de komende vergadering vorm. De directeur-bestuurder is steeds aanwezig in een gezamenlijk gedeelte van de vergadering. Daar wordt toelichting gegeven op voorliggende vraagstukken en worden beleidsontwikkelingen voorgelegd. Aansluitend worden in afwezigheid van de directeur-bestuurder de adviezen geformuleerd en wordt al dan niet ingestemd met de voorliggende vragen.

De verschillende fasen in het coronabeleid voor Nederland heeft ook bij bijna iedere persconferentie gevolgen voor de school, de organisatie van het onderwijs en het personeelsbeleid. Op school is daarvoor een "crisisteam-overleg" georganiseerd waarin ook de MR is betrokken.

Het betreft in 2021 o.a. de volgende zaken:

Concept-Exploitatiebegroting 2021	Lessentabel Vrije School
Meerjarenbegroting 2021-2025	Lestijden Bestevaër
Invulling ontwikkeltijd 2021-2022	Verantwoording NPO gelden
Formatiebeleidsplan CSW 2020-2021	Jaarrekening 2020
Toetsbeleid	Examenreglement VMBO-HAVO-VWO 2021-2022
Doorstroom GPL.	Conceptplanning schoolvakantie 2022-2023
Lessentabel mavo 2021-2022	ISKW statutenwijziging en
Professioneel statuut	samenwerkingsovereenkomst
Lessentabel 'Pilot op weg naar de nieuwe leerweg '21-'22'	Arbodienstverlening
Coronamaatregelen	

Verder zijn er diverse andere punten aan een orde gekomen, waaronder het Standpunt antidiscriminatie. We hebben voor de vakantie afscheid genomen van een tweetal ouders: dhr. Onderdijk en dhr. Kramer. Ook hebben we afscheid genomen van dhr. Jongman. Gelukkig is in hun vervanging voorzien. Een tweetal nieuwe leerlingen is deel gaan nemen, maar een daarvan heeft aangegeven het niet te kunnen combineren met andere verplichtingen.

Voor de samenstelling van de MR zie onderstaande tabel:

<u>Personeelsgeleding:</u>	<u>Oudergeleding:</u>
Dhr. R.J. Meier (voorzitter)	Dhr. R. Kramer (tot juli 2021)
Dhr. L.J.C. Rozendaal (secretaris)	Dhr. J. Onderdijk (tot juli 2021)
Dhr. J.J. de Witte	Dhr. B. Faasse
Mw. J. Krieger	Dhr. R. Hildenbrand
Mw. I. Swart-van der Meer	Mw. M Meijers-Lindenberg
Dhr. F.A.M. Benjaminsen	Dhr. R. Geevers
Dhr. R. Marinissen (tot juli.2021)	Dhr. L.T. de Baan
Dhr. A. Jongman (tot juli 2021)	
Dhr. A. Keur	<u>Leerlinggeleding:</u>
Mw. J. Dominicus (vanaf augustus 2021)	Dhr. M van Woercom
	Dhr. T. de Vries
	Dhr. S van de Putte (sep. 2021)
	Mw. S Mercelina (sep.- dec. 2021)

---

# Jaarrekening

---

Balans per 31-12-2021

Staat van baten en lasten over 2021

Kasstroomoverzicht over 2021

Toelichting op de jaarrekening

Resultaatsbestemming

Gebeurtenissen na balansdatum

WNT / bezoldiging van bestuurders en toezichthouders

**Stichting voor Christelijk Voortgezet Onderwijs op Walcheren te Middelburg**

A.1.1 BALANS PER 31 DECEMBER 2021 (Na verwerking resultaatbestemming)

	31-12-2021	31-12-2020
	€	€
<i>VASTE ACTIVA</i>		
<b>1.1.2 Materiële vaste activa</b>		
Gebouwen en terreinen	1.313.287	1.367.724
Inventaris en apparatuur	997.425	1.087.073
Overige materiële vaste activa	52.023	52.596
In uitvoering en vooruitbetalingen	92.143	48.256
	2.454.878	2.555.649
<b>1.1.3 Financiële vaste activa</b>		
Overige vorderingen	-	10.900
	-	10.900
Totaal vaste activa	2.454.878	2.566.549
<i>VLOTTENDE ACTIVA</i>		
<b>1.2.1 Voorraden</b>	224	224
<b>1.2.2 Vorderingen</b>		
Debiteuren	41.005	31.640
Rekeningen-courant verbonden partijen	59.255	623.145
Overige vorderingen	399.771	657.148
Overlopende activa	342.368	296.742
Totaal vorderingen	842.399	1.608.675
<b>1.2.4 Liquide middelen</b>	6.185.212	3.548.092
Totaal vlottende activa	7.027.835	5.156.991
	9.482.713	7.723.540

	<u>31-12-2021</u>	<u>31-12-2020</u>
	€	€
<b>2.1 EIGEN VERMOGEN</b>		
Algemene reserve	2.106.535	1.276.548
Bestemmingsreserves (publiek)	2.441.523	1.173.739
Bestemmingsreserves (privaat)	13.100	13.300
Statutaire reserve	<u>204.201</u>	<u>204.201</u>
	4.765.359	2.667.788
<b>2.2 VOORZIENINGEN</b>		
Personele voorzieningen	1.140.977	1.201.484
Onderhoudsvoorziening	<u>498.842</u>	<u>469.676</u>
	1.639.819	1.671.160
<b>2.4 KORTLOPENDE SCHULDEN</b>		
Rekeningen-courant verbonden partijen	29.200	-
Crediteuren	307.696	741.058
Belastingen en premies sociale verzekeringen	927.307	733.497
Schulden terzake van pensioenen	263.163	219.452
Overige schulden	274.297	230.199
Overlopende passiva	<u>1.275.872</u>	<u>1.460.386</u>
	3.077.535	3.384.592
	<u><u>9.482.713</u></u>	<u><u>7.723.540</u></u>



## Stichting voor Christelijk Voortgezet Onderwijs op Walcheren te Middelburg

A.1.2 Staat van baten en lasten over 2021

	<u>2021</u>	<u>Begroting 2021</u>	<u>2020</u>
	€	€	€
<b>3 BATEN</b>			
3.1 Rijksbijdragen	23.526.221	20.050.112	20.055.049
3.2 Overige Overheidsbijdragen en -subsidies	72.689	5.906	19.932
3.5 Overige baten	<u>1.482.796</u>	<u>1.719.614</u>	<u>1.182.293</u>
<b>Totaal baten</b>	25.081.706	21.775.632	21.257.274
<b>4 LASTEN</b>			
4.1 Personeelslasten	17.936.273	16.696.449	16.109.741
4.2 Afschrijvingen	536.303	551.721	486.091
4.3 Huisvestingslasten	937.870	879.470	809.570
4.4 Overige lasten	<u>3.582.529</u>	<u>3.552.782</u>	<u>3.710.757</u>
<b>Totaal lasten</b>	<u>22.992.975</u>	<u>21.680.422</u>	<u>21.116.159</u>
<b>Saldo baten en lasten</b>	2.088.731	95.210	141.115
6.1 Financiële baten	4.005-	25	49
6.2 Financiële lasten	<u>7.917</u>	<u>4.000</u>	<u>3.601</u>
<b>6 Saldo financiële baten en lasten</b>	11.922-	3.975-	3.552-
<b>Resultaat</b>	<u><u>2.076.809</u></u>	<u><u>91.235</u></u>	<u><u>137.563</u></u>

Stichting voor Christelijk Voortgezet Onderwijs op Walcheren te Middelburg

A.1.3 Kasstroomoverzicht 2021

	2021	2020
	€	€
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>		
<b>Saldo baten en lasten</b>	2.088.731	141.115
Aanpassingen voor:		
Overname activiteiten CSW Structuurgroepen	46.549-	-
Afschrijvingen	536.303	486.091
Mutaties voorzieningen	31.341-	63.176-
	458.413	422.915
Veranderingen in vlottende middelen		
- Voorraden	-	-
- Vorderingen	766.276	1.228.017
- Schulden	307.057-	865.099
	459.219	2.093.116
Kasstroom uit bedrijfsoperaties	3.006.363	2.657.146
Ontvangen interest	4.005-	49
Betaalde interest	7.917	3.601
	11.922-	3.552-
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten	2.994.441	2.653.594
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>		
Investerings materiële vaste activa	368.221-	496.835-
Desinvesteringen materiële vaste activa	-	-
Investerings financiële vaste activa	10.900	10.900-
Overige desinvesteringen financiële vaste activa	-	-
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten	357.321-	507.735-
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>		
	-	-
<b>Mutatie liquide middelen</b>	<u>2.637.120</u>	<u>2.145.859</u>
Beginstand liquide middelen	3.548.092	1.402.233
Mutatie liquide middelen	2.637.120	2.145.859
<b>Eindstand liquide middelen</b>	<u>6.185.212</u>	<u>3.548.092</u>

## A 1.4 Toelichting op de jaarrekening

### Algemeen

#### Activiteiten

De activiteiten van de Stichting voor Christelijk Voortgezet Onderwijs op Walcheren te Middelburg bestaan uit het verzorgen van christelijk voortgezet onderwijs op Walcheren.

Het KvK-nummer van de Stichting is 40311143.

#### Verbonden partijen

De Stichting Passend Voortgezet Onderwijs Walcheren en Stichting ISK Walcheren zijn verbonden partijen.

Er is geen sprake van beleidsbepalende invloed door de Stichting voor Christelijk Voortgezet Onderwijs op Walcheren.

Consolidatie heeft om deze reden niet plaatsgevonden. Een overzicht van de benodigde toelichting om verbonden partijen is in model E opgenomen.

De Stichting Passend Voortgezet Onderwijs Walcheren realiseert een samenhangend geheel van ondersteuningsvoorzieningen binnen en tussen alle scholen op Walcheren, zodanig dat leerlingen een ononderbroken ontwikkelingsproces kunnen doormaken en dat leerlingen die (extra) ondersteuning behoeven een zo passend mogelijke plaats in het onderwijs krijgen.

De Stichting ISK Walcheren is een samenwerkingsverband welke onderwijs verstrekt aan asielzoekers en niet-Nederlands-taligen. De leerlingen stonden ingeschreven aan één van de deelnemende scholen. Met ingang van schooljaar 2021-2022 worden alle leerlingen ingeschreven bij CSW.

De school vergoed de samenwerkingsverbanden de van het Rijk ontvangen bekostiging voor de ingeschreven leerlingen en eventuele bekostiging van vergoedingen waarvoor de school als kassierschool optreedt.

#### Algemene grondslagen voor de opstelling van 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 Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek. Tevens is Richtlijn 660 van de Raad voor de Jaarverslaggeving gevolgd. In deze richtlijn zijn voor de sector presentatie-, waarderings- en verslaggevingsvoorschriften opgenomen.

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 genomen 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.

#### Covid-19

De gehanteerde grondslagen voor waardering en resultaatbepaling zijn gebaseerd op de continuïteitsveronderstelling. Hoewel de financiële impact van de uitbraak van het coronavirus op de kasstromen beperkt is, zijn wij van mening dat op basis van de momenteel beschikbare informatie, de inmiddels genomen maatregelen en bestaande liquiditeitsbuffer, de bij het opmaken van deze jaarrekening gehanteerde continuïteitsveronderstelling niet geraakt wordt.

#### Rapporteringsvaluta

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

#### Vergelijkende cijfers

De cijfers voor 2020 zijn, waar nodig, geherrubriceerd om vergelijkbaarheid met 2021 mogelijk te maken. De wijziging van de presentatie heeft geen invloed op het eigen vermogen en het resultaat.

#### Grondslagen voor waardering van activa en passiva

##### Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing met bijzondere waardeverminderingen. 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.

Voor de kosten van periodiek groot onderhoud wordt een voorziening gevormd. Deze voorziening is opgenomen onder de overige voorzieningen aan de passiefzijde van de balans.

## **Vorraden**

Vorraden worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of lagere netto-opbrengstwaarde. Deze lagere netto-opbrengstwaarde wordt bepaald door individuele beoordeling van de voorraden.

## **Vorderingen en overlopende activa**

De vorderingen en overlopende activa 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 bepaald op basis van individuele beoordeling van de vorderingen.

## **Liquide middelen**

De liquide middelen zijn gewaardeerd tegen nominale waarde.

Liquide middelen die niet ter directe beschikking staan worden verwerkt onder de vorderingen. Liquide middelen die gedurende langer dan 12 maanden niet ter directe beschikking staan van de Stichting worden verwerkt onder de financiële vaste activa.

## **Voorzieningen**

De voorzieningen worden, tenzij anders vermeld, gewaardeerd tegen de nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting nodig zijn om de desbetreffende verplichting af te wikkelen. Indien het effect van de tijdswaarde van geld materieel is en betrouwbaar kan worden berekend, zijn de voorzieningen opgenomen tegen de contante waarde van de verplichting.

## Pensioenen

De Stichting voor Christelijk Voortgezet Onderwijs op Walcheren heeft voor haar werknemers een pensioenregeling. De regeling wordt gefinancierd door afdrachten aan het bedrijfstakpensioenfonds ABP. De pensioenverplichtingen uit de regelingen worden gewaardeerd volgens de 'verplichting aan de pensioenuitvoerder benadering'. In deze benadering wordt de aan de pensioenuitvoerder te betalen premie als last in de winst- en verliesrekening verantwoord.

Aan de hand van de uitvoeringsovereenkomst wordt beoordeeld of en zo ja welke verplichtingen naast de betaling van de jaarlijkse aan de pensioenuitvoerder verschuldigde premie op balansdatum bestaan. Deze additionele verplichtingen, waar onder eventuele verplichtingen uit herstelplannen van de pensioenuitvoerder, leiden tot lasten voor de Stichting en worden in de balans opgenomen in een voorziening.

## ABP

Deze regeling wordt onder het Nederlandse pensioenstelsel gefinancierd door afdrachten aan de Stichting Pensioenfonds ABP. De Stichting voor Christelijk Voortgezet Onderwijs op Walcheren is verplicht aangesloten bij het ABP.

De opbouw van de pensioenaanspraken wordt steeds in het betreffende kalenderjaar gefinancierd door middel van (tenminste) kostendekkende premiebetalingen. De pensioenregeling is een middelloonregeling met - voor zowel actieve als inactieve deelnemers (slapers en gepensioneerden) - voorwaardelijke toeslagverlening. De toeslagverlening is afhankelijk van het beleggingsrendement.

De jaarlijkse opbouw van de pensioenaanspraken in 2021 was, evenals in 2020, gedifferentieerd, op basis van het ABP Pensioenreglement. De jaarlijkse premie die voor rekening komt van de werkgever bedraagt tenminste 12,67% van het pensioengevend salaris. De hoogte van de premie wordt jaarlijks vastgesteld door het bestuur van het pensioenfonds op basis van de dekkingsgraad en de verwachte rendementen.

Sinds begin 2015 spreken we van de beleidsdekkingsgraad, zijnde het gemiddelde van de laatste 12 dekkingsgraden. De dekkingsgraad van het ABP was, volgens de nieuwe regels, op 31 december 2021 volgens opgave van het fonds 110,2% en de beleidsdekkingsgraad was 102,8%. Het ABP zit hiermee onder de minimaal vereiste dekkingsgraad van 128%. Op basis van het uitvoeringsreglement heeft de Stichting bij een tekort in het fonds geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen anders dan door hogere toekomstige premies. Volgens het herstelplan van het ABP, welke is ingediend bij De Nederlandsche Bank voor 1 juli 2015 wordt verwacht dat er geen maatregelen genomen hoeven te worden die de werkgevers of deelnemers raken. Volgens dit plan zou ABP binnen 12 jaar boven de vereiste ratio van 128% zitten.

## Onderhoudsvoorziening

De voorziening ter gelijkmatige verdeling van lasten voor groot onderhoud van gebouwen wordt bepaald op basis van de te verwachten kosten over een reeks jaren. De voorziening wordt lineair opgebouwd. Het uitgevoerde onderhoud wordt ten laste van deze voorziening gebracht. De onderhoudsvoorziening wordt opgenomen tegen nominale waarde.

## Spaarverlof

De voorziening spaarverlof is gevormd voor personeelsleden die gedurende 4 of meer schooljaren 60 klokuren hebben gespaard en dit in een aaneengesloten periode gaan opnemen. De voorziening spaarverlof wordt opgenomen tegen nominale waarde.

### 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 opgenomen tegen de contante waarde van de toekomstige uitbetalingen en is afhankelijk van de ingeschatte blijfkans, gemiddelde salarisstijging en disconteringsvoet (0,05%). De werkelijke jubilea-uitkeringen worden ten laste van deze voorziening gebracht. De voorziening jubilea is opgenomen tegen contante waarde.

### Werkloosheidsuitkeringen

Deze voorziening is gevormd ter dekking van toekomstige verplichtingen inzake werkloosheidsuitkeringen van oud-werknemers. De voorziening is tegen nominale waarde opgenomen.

### Langdurig zieken

De voorziening langdurig zieken is in 2018 gevormd ter dekking van voorziene kosten inzake langdurig zieke medewerkers, die niet meer terugkeren. Jaarlijks wordt op individueel niveau de hoogte van de benodigde voorziening bepaald. Dotatie of vrijval vindt plaats ten laste, c.q. ten gunste van de exploitatie. De voorziening langdurig zieken is opgenomen tegen nominale waarde.

### Levensfasebewust personeelsbeleid

De voorziening persoonlijk budget is gevormd op basis van de Cao VO 2018-2019 in verband met verplichtingen die samenhangen met de mogelijkheid om jaarlijks toegekende uren te sparen en op te nemen. De voorziening levensfasebewust personeelsbeleid is opgenomen tegen nominale waarde.

### **Kortlopende schulden**

Dit betreffen schulden met een op balansdatum resterende looptijd van ten hoogste één jaar. Kortlopende schulden 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 van de schuld.

### **Overlopende passiva**

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

### **Grondslagen voor de bepaling van het resultaat**

Bij de bepaling van het exploitatieresultaat gelden de volgende beginselen: lasten (en baten) zijn toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben.

### **Rijksbijdragen**

De ontvangen (normatieve) rijksbijdrage en de niet-geormerkte 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.

Geormerkte 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.

Geormerkte 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 exploitatiesubsidies**

Overige exploitatiesubsidies worden ten gunste van de staat van baten en lasten gebracht in het jaar ten laste waarvan de gesubsidieerde lasten komen/waarin de opbrengsten zijn gederfd/waarin het exploitatietekort zich heeft voorgedaan.

### **Giften**

Giften worden gewaardeerd tegen de reële waarde (voor zover bepaalbaar) in de staat van baten en lasten.

### **Grondslagen voor de opstelling van het kasstroomoverzicht**

Het kasstroomoverzicht wordt opgesteld volgens de indirecte methode.

Kasstromen in vreemde valuta worden omgerekend tegen gemiddelde koersen. Koersverschillen inzake geldmiddelen worden afzonderlijk in het kasstroomoverzicht getoond.

Ontvangen interest worden opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. Betaalde interest wordt opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten.

Transacties waarbij geen ruil van geldmiddelen plaatsvindt, waaronder financiële leasing, worden niet in het kasstroomoverzicht opgenomen. De betaling van de leasetermijnen uit hoofde van het financiële leasecontract wordt voor het gedeelte betrekking heeft op de aflossing als een uitgave uit financieringsactiviteiten aangemerkt en voor het gedeelte dat betrekking heeft op de interest als een uitgave uit operationele activiteiten.

## Toelichting op de onderscheiden posten van de balans

### 1.1.2 Materiële vaste activa

De materiële vaste activa zijn als volgt nader te specificeren:

	1.1.2.1 Gebouwen en terreinen	1.1.2.3 Inventaris en apparatuur	1.1.2.4 Andere vaste bedrijfsmiddelen	1.1.2.5 In uitvoering en vooruitbetalingen	Materiële vaste activa
	€	€	€	€	€
Aanschafprijs op 01-01-2021	8.064.113	4.321.125	191.968	48.256	12.625.462
Afschrijvingen cumulatief 01-01-2021	6.696.389	3.234.052	139.372	-	10.069.813
Boekwaarde per 01-01-2021	1.367.724	1.087.073	52.596	48.256	2.555.649
Bij: boekwaarde 01-01-2021 ivm overname CSW Structuurgroepen	48.492	14.803	4.016	-	67.311
Mutaties:					
Investerings 2021	61.187	228.220	34.927	92.143	416.477
Afschrijvingen 2021	164.116	332.671	39.516	-	536.303
Desinvesteringen 2021	-	196.989	81.027	-	278.016
Afschrijvingen over desinvesteringen	-	196.989-	81.027-	-	278.016-
Gereedgekomen investeringen	-	-	-	48.256-	48.256-
	102.929-	104.451-	4.589-	43.887	168.082-
Aanschafprijs op 31-12-2021	8.173.792	4.367.159	149.884	92.143	12.782.978
Afschrijvingen cumulatief 31-12-2021	6.860.505	3.369.734	97.861	-	10.328.100
Boekwaarde per 31-12-2021	1.313.287	997.425	52.023	92.143	2.454.878

De gehanteerde afschrijvingspercentages zijn:

- *Gebouwen en terreinen*
  - Grond 0%
  - Uitbreidingen/Verbouwingen 4-10%
  - Nieuwbouw 2,5%
- *Inventaris en apparatuur*
  - Kantoor-, praktijk- en theoriemeubelen 5%
  - Technische apparatuur en machines 10%
  - Verzorgingsmaterialen 10%
  - Hardware 20%-33%
  - Telefooninstallatie 10%
  - Huurboeken 25%

### 1.1.3.8 Overige vorderingen

	<u>2021</u>	<u>2020</u>
	€	€
- Compensatie transitievergoedingen	-	10.900
Totaal overige vorderingen	<u>-</u>	<u>10.900</u>

### 1.2.1 Voorraden

	<u>2021</u>	<u>2020</u>
	€	€
- werkboeken	224	224
	<u>224</u>	<u>224</u>

### 1.2.2 Vorderingen

#### 1.2.2.1 Debiteuren

Het saldo van de debiteuren kan als volgt worden gespecificeerd:

	<u>2021</u>	<u>2020</u>
	€	€
Huren en detacheringen	36.841	4.281
Vordering op leerlingen	26.688	50.452
Dubieuze vorderingen op leerlingen	<u>1.909</u>	<u>2.866</u>
	65.438	57.599
Af: voorziening voor dubieuze vorderingen op leerlingen	<u>24.433</u>	<u>25.959</u>
	<u>41.005</u>	<u>31.640</u>

Het verloop van de voorziening voor dubieuze vorderingen op leerlingen is als volgt:

	<u>2021</u>	<u>2020</u>
	€	€
Saldo per 1 januari	25.959	17.833
Onttrekking	387	512
Dotatie	-	8.638
Vrijval	1.139	-
Stand per 31 december	<u>24.433</u>	<u>25.959</u>

#### 1.2.2.5 Rekening-courant verbonden partijen

	<u>2021</u>	<u>2020</u>
	€	€
Stichting ISK Walcheren	-	43.987
Stichting Bovenschoolse Voorzieningen Walcheren	-	227.004
Stichting Passend Voortgezet Onderwijs Walcheren	59.255	352.144
	<u>59.255</u>	<u>623.145</u>

Dit betreffen vorderingen op de Stichting Bovenschoolse Voorzieningen Walcheren, Stichting ISK Walcheren en Stichting Passend VO Walcheren. Dit zijn samenwerkingsverbanden tussen Christelijke SG Walcheren, Mondia Scholengroep en Stichting Respont en Stichting De Korre.

CSW heeft een renteloze kredietfaciliteit beschikbaar gesteld aan Stichting Passend VO Walcheren. Zie voor verdere toelichting de niet uit de balans blijvende rechten en verplichtingen.

#### 1.2.2.10 Overige vorderingen

	2021	2020
	€	€
Compensatie transitievergoedingen	104.600	166.600
Rekening-courant Stichting Ozeo	41.373	-
Overige vorderingen	253.798	490.548
<b>Totaal nog te ontvangen bedragen</b>	<b>399.771</b>	<b>657.148</b>

#### Overlopende activa

	2021	2020
	€	€
1.2.2.12 Vooruitbetaalde kosten	342.359	296.714
1.2.2.14 Te ontvangen interest	9	28
	<b>342.368</b>	<b>296.742</b>

Alle onder 1.2 Vorderingen opgenomen bedragen hebben een looptijd van < 1 jaar.

#### 1.2.4 Liquide middelen

	2021	2020
	€	€
<b>1.2.4.1 Kasmiddelen:</b>		
Kas Centrale Administratie	2.558	2.045
Kas Eisenhowerlaan	408	463
Kas Coortelaan	642	48
	<b>3.608</b>	<b>2.556</b>

#### 1.2.4.2 Tegoeden op bank- en girorekeningen:

RABOBANK rekening-courant	-	145.595
RABOBANK rekening-courant inzake ouderbijdragen	36.873	116.428
ABN AMRO rekening-courant	-	24.987
RABOBANK rekening-courant Structuurgroepen	2.840	-
RABOBANK rekening-courant Structuurgroepen ouderbijdragem	7.592	-
Kruisposten	2.023	-
	<b>49.328</b>	<b>287.010</b>

#### 1.2.4.3 Depositorrekeningen:

RABOBANK Bedrijfspaarrekening	-	351.500
RABOBANK BedrijfsBonusrekening	-	1.000.012
ABN AMRO Charitas spaarrekening	-	67.014
ABN AMRO Vermogensspaarrekening	-	1.840.000
RABOBANK Bedrijfspaarrekening Structuurgroepen	87.221	-
	<b>87.221</b>	<b>3.258.526</b>

#### 1.2.4.4 Schatkistbankieren:

Ministerie van Financiën rekening-courant	6.045.055	-
<b>Totaal liquide middelen</b>	<b>6.185.212</b>	<b>3.548.092</b>



## 2.1 Eigen vermogen

	Saldo per 1-1-2021	Bestemming resultaat boekjaar	Overige mutaties 2021	Saldo per 31-12-2021
	€	€	€	€
2.1.1.1 Algemene reserve	1.276.548	2.076.809	1.246.822-	2.106.535
2.1.1.2 Bestemmingsreserves (publiek)	1.173.739	-	1.267.784	2.441.523
2.1.1.3 Bestemmingsreserve (privaat)	13.300	-	200-	13.100
2.1.1.8 Statutaire reserve	204.201	-	-	204.201
	<u>2.667.788</u>	<u>2.076.809</u>	<u>20.762</u>	<u>4.765.359</u>

De posten van het eigen vermogen zijn als volgt te specificeren:

### 2.1.1.1 Algemene reserve

De algemene reserve betreft de exploitatiereserve.

Deze reserve is gevormd door middelen verkregen van het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen en vormt een buffer ter waarborging van de continuïteit van de school. Het is formeel een schuld aan het rijk, die bij beëindiging van de exploitatie van de school moet worden terugbetaald aan het rijk.

Het verloop van de exploitatiereserve kan als volgt worden weergegeven:

	2021 €
Saldo per 01-01-2021	1.276.548
Bij: aandeel saldo Eigen Vermogen bij opheffing Stichting Bovenschoolse Voorzieningen Walcheren	20.762
Bij: resultaat boekjaar	2.076.809
Overige mutaties:	
Resultaatbestemming:	
- overboeking naar de reserve fluctuaties personeel	43.176-
- overboeking van de reserve afschrijvingen investeringen als gevolg van gerealiseerde afschrijvingen	39.591
- overboeking van de reserve BAPO-spaarverlof	4.738
- overboeking naar de reserve NPO	1.131.935-
- overboeking naar de reserve Structuurgroepen	69.475-
- overboeking naar de reserve Via-Bit	47.226-
- overboeking naar de reserve Zeeprof	20.301-
- overboeking van de reserve boekenfonds	200
	<u>1.267.584-</u>
Saldo per 31 december	<u>2.106.535</u>

### 2.1.1.2 Bestemmingsreserves (publiek)

De publieke bestemmingsreserves betreffen de reserve fluctuaties personeel, de reserve afschrijving investeringen, de reserve vernieuwingen V.O., de reserve BAPO-spaarverlof, de reserve Passend Onderwijs, de reserve goede doelen, de reserve NPO, de reserve Structuurgroepen, de reserve Via-Bit en de reserve Zeeprof.

### Reserve fluctuaties personeel

Tal van interne en externe factoren spelen een rol bij het opstellen van prognoses voor het leerlingenaantal. Teneinde fluctuaties op te vangen wordt hiervoor gereserveerd tot een saldo ter hoogte van 4% van de rijksvergoeding.

Het verloop van de reserve fluctuaties personeel kan als volgt worden weergegeven:

	<u>2021</u>
	€
Saldo per 1 januari	592.396
Resultaatbestemming:	
- overboeking ten laste van de exploitatiereserve	43.176
	<u>                    </u>
Saldo per 31 december	<u><u>635.572</u></u>

### Reserve afschrijvingen investeringen

Deze reserve is ter dekking van de afschrijvingskosten investeringen gedaan met eigen middelen.

Het verloop van de reserve investeringen kan als volgt worden weergegeven:

	<u>2021</u>
	€
Saldo per 1 januari	335.859
Resultaatbestemming:	
- overboeking ten gunste van de exploitatiereserve als gevolg van gerealiseerde afschrijvingen	39.591-
	<u>                    </u>
Saldo per 31 december	<u><u>296.268</u></u>

### Reserve vernieuwingen V.O.

Deze gelden worden ingezet voor het toekennen van extra taakuren c.q. onderwijsvernieuwende aanpassingen.

Het verloop van de reserve vernieuwingen V.O. kan als volgt worden weergegeven:

	<u>2021</u>
	€
Saldo per 31 december conform 1 januari	<u><u>143.638</u></u>

### Reserve Bapo-spaarverlof

Deze reserve dient ter egalisatie van de salariskosten van vervanging, als gevolg van opname van uitgesteld Bapo-verlof. De hoogte van de reserve wordt bepaald door reeds opgebouwde rechten.

Het verloop van de reserve Bapo-spaarverlof kan als volgt worden weergegeven:

	<u>2021</u>
	€
Saldo per 1 januari	12.640
Resultaatbestemming:	
-overboeking naar de exploitatiereserve	4.738-
	<u>                    </u>
Saldo per 31 december	<u><u>7.902</u></u>

Volgens de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving is het niet toegestaan om een voorziening voor toekomstige BAPO-kosten en spaar-BAPO aan te houden. De jaarlijkse kosten van BAPO-gebruik dienen als periodelasten in de jaarrekening verwerkt te worden.

### Reserve Passend Onderwijs

Deze reserve dient ter dekking van tekorten die ontstaan bij de Stichting Passend Voortgezet Onderwijs Walcheren als gevolg van teruglopende bekostiging. De eenmalige uitkering uit het eigen vermogen van Stichting Bovenschoolse Voorzieningen Walcheren (voorheen Stichting Samenwerkingsverband Voortgezet Onderwijs Walcheren) wordt hiervoor gereserveerd.

Het verloop van de reserve Passend Onderwijs kan als volgt worden weergegeven:

	<u>2021</u>
	€
Saldo per 31 december conform 1 januari	<u><u>71.373</u></u>

### Reserve goede doelen

Deze reserve kan worden gebruikt ter aanvulling van de opbrengsten van goede doelen acties .

Het verloop van de reserve investeringen kan als volgt worden weergegeven:

	<u>2021</u>
	€
Saldo per 31 december conform 1 januari	<u><u>17.833</u></u>

### Reserve Nationaal Programma Onderwijs

In 2021 zijn middelen ontvangen vanuit de Regeling Nationaal Programma Onderwijs. De reserve wordt gevormd voor de op balansdatum niet bestede NPO-gelden.

Het verloop van de reserve NPO kan als volgt worden weergegeven:

	<u>2021</u>
	€
Saldo per 1 januari	-
Resultaatbestemming: -overboeking van de exploitatiereserve	1.131.935
Saldo per 31 december	<u><u>1.131.935</u></u>

### Reserve Structuurgroepen

Met ingang van 01 januari 2021 is de Stichting Bovenschoolse Voorzieningen Walcheren opgeheven en zijn de activiteiten van deze stichting overgenomen door de Stichting voor Christelijk Voortgezet Onderwijs op Walcheren. De verantwoordelijkheid voor de activiteiten wordt gedeeld met de Stichting voor Openbaar Voortgezet Onderwijs op Walcheren. De reserve wordt gebruikt voor de egalistatie van de financiële resultaten op de activiteiten van CSW Structuurgroepen.

Het verloop van de reserve Structuurgroepen kan als volgt worden weergegeven:

	<u>2021</u>
	€
Saldo per 1 januari	-
Resultaatbestemming: -overboeking van de exploitatiereserve	69.475
Saldo per 31 december	<u><u>69.475</u></u>

### Reserve Via-Bit

In 2021 is in samenwerking met de Stichting voor Openbaar Voortgezet Onderwijs op Walcheren een nieuw onderwijszorg-arrangement ViaBit gestart. De reserve dient ter egalisatie van de financiële resultaten op dit zorgarrangement.

Het verloop van de reserve Via-Bit kan als volgt worden weergegeven:	<u>2021</u> €
Saldo per 1 januari	-
Resultaatbestemming: -overboeking van de exploitatiereserve	47.226
Saldo per 31 december	<u><u>47.226</u></u>

### Reserve Zeeprof

Deze reserve dient ter egalisatie van de financiële resultaten op de activiteiten van het scholingsplatform voor Zeeuwse docenten en onderwijsondersteunende medewerkers in het Voortgezet Onderwijs.

Het verloop van de reserve Zeeprof kan als volgt worden weergegeven:	<u>2021</u> €
Saldo per 1 januari	-
Resultaatbestemming: -overboeking van de exploitatiereserve	20.301
Saldo per 31 december	<u><u>20.301</u></u>

#### 2.1.1.3 Bestemmingsreserve (privaat)

De private bestemmingsreserve betreft de reserve boekenfonds.

### Reserve boekenfonds

Deze reserve is gevormd voor exploitatierisico's verbonden aan het boekenfonds. Het saldo van deze reserve dient 25% van de waarde van de boekenvoorraad te bedragen

Het verloop van de reserve boekenfonds kan als volgt worden weergegeven:	<u>2021</u> €
Saldo per 1 januari	13.300
Resultaatbestemming: - overboeking naar de exploitatiereserve	200-
Saldo per 31 december	<u><u>13.100</u></u>

#### 2.1.1.8 Statutaire reserve

De statutaire reserve betreft het Stichtingskapitaal.

Een specificatie van het Stichtingskapitaal kan als volgt worden gegeven:

### Verenigingskapitaal

	<u>2021</u> €	<u>2020</u> €
Saldo per 31 december conform 1 januari	<u><u>204.201</u></u>	<u><u>204.201</u></u>

Bij akte van fusie in 1992 is bepaald dat de drie fuserende schoolbesturen elk f 150.000,- (=€ 68.067,03) aan eigen vermogen zouden inbrengen.

## Resultaatbestemming

Het voorstel is om het resultaat over 2021 ad € 2.076.809,- positief als volgt te bestemmen, dit is als zodanig verwerkt in de jaarrekening.

	<u>2021</u>
	€
Toevoeging aan de exploitatiereserve	2.076.809
	<u>2.076.809</u>
Overige mutaties bij de resultaatbestemming:	
	<u>2021</u>
	€
<u>Exploitatiereserve:</u>	
Overboeking naar de reserve fluctuaties personeel	43.176-
Overboeking van de reserve afschrijvingen investeringen wegens gerealiseerde afschrijvingen	39.591
Overboeking van de reserve BAPO-spaarverlof	4.738
Overboeking naar de reserve NPO	1.131.935-
Overboeking naar de reserve Structuurgroepen	69.475-
Overboeking naar de reserve Via-Bit	47.226-
Overboeking naar de reserve Zeeprof	20.301-
Overboeking van de reserve boekenfonds	200
	<u>1.267.584-</u>
<u>Reserve fluctuaties personeel:</u>	
Overboeking van de exploitatiereserve	43.176
	<u>43.176</u>
<u>Reserve afschrijvingen investeringen</u>	
Overboeking naar de exploitatiereserve wegens gerealiseerde afschrijvingen	39.591-
	<u>39.591-</u>
<u>Reserve BAPO-spaarverlof</u>	
Overboeking naar de exploitatiereserve	4.738-
	<u>4.738-</u>
<u>Reserve NPO:</u>	
Overboeking van de exploitatiereserve	1.131.935
	<u>1.131.935</u>
<u>Reserve Structuurgroepen</u>	
Overboeking van de exploitatiereserve	69.475
	<u>69.475</u>
<u>Reserve Via-Bit</u>	
Overboeking van de exploitatiereserve	47.226
	<u>47.226</u>
<u>Reserve Zeeprof</u>	
Overboeking van de exploitatiereserve	20.301
	<u>20.301</u>
<u>Reserve boekenfonds</u>	
Overboeking naar de exploitatiereserve	200-
	<u>200-</u>

## Resultaatbestemming 2020

De jaarrekening 2020 is door het bestuur vastgesteld in de vergadering van 23-06-2021. Het bestuur heeft de bestemming van het resultaat vastgesteld conform het daartoe gedane voorstel.

## 2.2 Voorzieningen

	Stand per 1-1-2021	Dotaties	Onttrekkingen	Stand per 31-12-2021	Kortlopende deel < 1 jaar	Langlopende deel > 1 jaar
<b>2.2.1 Personele voorzieningen:</b>						
Voorziening spaarverlof	131.975	8.359	27.397-	112.937	13.719	99.218
Levensfasebewust personeelsbeleid	394.066	176.360	62.826-	507.600	45.280	462.320
Voorziening jubilea	244.483	65.594	32.074-	278.003	16.841	261.162
Voorziening werkloosheidsuitkeringen	93.460	45.835	55.658-	83.637	51.340	32.297
Voorziening langdurig zieken	337.500	3.100	181.800-	158.800	158.800	-
	<u>1.201.484</u>	<u>299.248</u>	<u>359.755-</u>	<u>1.140.977</u>	<u>285.980</u>	<u>854.997</u>
<b>2.2.3 Onderhoudsvoorziening</b>						
Onderhoudsvoorziening	469.676	43.747	14.581-	498.842	41.846	456.996
	<u>469.676</u>	<u>43.747</u>	<u>14.581-</u>	<u>498.842</u>	<u>41.846</u>	<u>456.996</u>
Totaal	<u>1.671.160</u>	<u>342.995</u>	<u>374.336-</u>	<u>1.639.819</u>	<u>327.826</u>	<u>1.311.993</u>

### 2.2.1 Personele voorzieningen

#### 2.2.1.2 Voorziening spaarverlof

Het personeel kan opteren voor deelname aan de regeling spaarverlof. Ter bekostiging van de vervanging gedurende de periode van opname van spaarverlof worden middelen gereserveerd.

Het verloop van de voorziening spaarverlof kan als volgt worden weergegeven:

	<u>2021</u>
	€
Saldo per 1 januari	131.975
Onttrekking wegens opname spaarverlof	27.397-
Dotatie	8.359
Saldo per 31 december	<u>112.937</u>

#### 2.2.1.2 Voorziening levensfasebewust personeelsbeleid

De voorziening levensfasebewust personeelsbeleid is gevormd in verband met verplichtingen die samenhangen met de mogelijkheid om jaarlijks toegekende uren te sparen en op te nemen.

Het verloop van de voorziening levensfasebewust personeelsbeleid kan als volgt worden weergegeven:

	<u>2021</u>
	€
Saldo per 1 januari	394.066
Bij: saldo Structuurgroepen per 01-01-2021	9.185
Onttrekking wegens opname verlof	29.281-
Dotatie	167.175
Vrijval	33.545-
Saldo per 31 december	<u>507.600</u>

#### 2.2.1.4 Voorziening jubilea

Het personeel heeft bij een 25-jarig en 40-jarig overheidsdienstverband recht op een jubileumgratificatie. Ter bekostiging van deze uitgestelde personeelsbeloning worden middelen gereserveerd.

Het verloop van de voorziening jubilea kan als volgt worden weergegeven:	<u>2021</u>
	€
Saldo per 1 januari	244.483
Bij: saldo Structuurgroepen per 01-01-2021	3.721
Onttrekking wegens jubileumgratificaties	21.616-
Dotatie	61.873
Vrijval	<u>10.458-</u>
Saldo per 31 december	<u><u>278.003</u></u>

In de dotatie is begrepen een bedrag van € 122,- voor oprenting van de voorziening. De disconteringsvoet bedraagt 0,05%.

### 2.2.1.5 Voorziening werkloosheidsuitkeringen

Deze voorziening is gevormd ter dekking van toekomstige verplichtingen inzake werkloosheidsuitkeringen van oud-werknemers.

Het verloop van de voorziening werkloosheidsuitkeringen kan als volgt worden weergegeven:	<u>2021</u>
	€
Saldo per 1 januari	93.460
Bij: saldo Structuurgroepen per 01-01-2021	35.961
Onttrekking	55.658-
Dotatie	<u>9.874</u>
Saldo per 31 december	<u><u>83.637</u></u>

### 2.2.1.6 Voorziening langdurig zieken

Deze voorziening is gevormd ter dekking van voorziene kosten inzake langdurig zieke medewerkers, die niet meer terugkeren. De hoogte van de voorziening wordt jaarlijks op individueel niveau bepaald en er wordt naast de verwachte loondoorbetaling rekening gehouden met een te betalen (wettelijke) transitievergoeding waar medewerkers na ontslag bij 2 jaar ziekte of arbeidsongeschiktheid recht op hebben.

Het verloop van de voorziening langdurig zieken kan als volgt worden weergegeven:	<u>2021</u>
	€
Saldo per 1 januari	337.500
Onttrekking	181.800-
Dotatie	<u>3.100</u>
Saldo per 31 december	<u><u>158.800</u></u>

### 2.2.3 Onderhoudsvoorziening

Deze voorziening wordt gevormd ter egalisatie van de kosten verbonden aan meerjarig onderhoud aan materiële vaste activa.

Het verloop van de onderhoudsvoorziening kan als volgt worden gegeven:

	Stand per 1-1-2021	Dotaties	Onttrekkingen	Vrijval	Stand per 31-12-2021	Kortlopende deel < 1 jaar	Langlopende deel > 1 jaar
<b>Gebouw</b>							
Elzenlaan 4	213.976	7.827	-14.581	-	207.222	29.164	178.058
Elzenlaan 2	16.795	1.831	-	-	18.626	9.182	9.444
Gen. Eisenhowerlaan 25	133.794	-	-	-	133.794	-	133.794
Bossenburghpad 10	105.111	34.089	-	-	139.200	3.500	135.700
	<u>469.676</u>	<u>43.747</u>	<u>-14.581</u>	<u>-</u>	<u>498.842</u>	<u>41.846</u>	<u>456.996</u>

## 2.4 Kortlopende schulden

### 2.4.2 Rekening-courant verbonden partijen

	<u>2021</u>	<u>2020</u>
	€	€
Stichting ISK Walcheren	29.200	-
	<u>29.200</u>	<u>-</u>

### 2.4.8 Crediteuren

	<u>2021</u>	<u>2020</u>
	€	€
Saldo per 31 december	<u>307.696</u>	<u>741.058</u>

### 2.4.9 Belastingen en premies sociale verzekeringen

	<u>2021</u>	<u>2020</u>
	€	€
Loonheffing december en 13e maand	926.531	732.776
Omzetbelasting	776	721
	<u>927.307</u>	<u>733.497</u>

### 2.4.10 Schulden terzake van pensioenen

	<u>2021</u>	<u>2020</u>
	€	€
Pensioenpremie december en 13e maand	263.163	219.452
	<u>263.163</u>	<u>219.452</u>

### 2.4.12 Overige schulden (kortlopend)

	<u>2021</u>	<u>2020</u>
	€	€
Overige schulden (kortlopend)	274.297	230.199
	<u>274.297</u>	<u>230.199</u>

### Overlopende passiva

	<u>2021</u>	<u>2020</u>
	€	€
2.4.14 Vooruitontvangen subsidies O,C en W	133.608	570.472
2.4.16 Vooruitontvangen bedragen	266.345	192.441
2.4.17 Vakantiegeld en vakantiedagen	719.894	548.340
2.4.19 Overige overlopende passiva	156.025	149.133
	<u>1.275.872</u>	<u>1.460.386</u>

De onder 2.4 Kortlopende schulden opgenomen bedragen hebben een looptijd van < 1 jaar.



## Niet uit de balans blijvende rechten en verplichtingen

Christelijke Scholengemeenschap Walcheren neemt samen met een andere school voor Voortgezet Onderwijs deel in de Stichting ISK Walcheren (voorheen Stichting Neveninstroomproject "Het Molenwater". Het voortbestaan van de Stichting is afhankelijk van politieke beslissingen. De samenwerkende partners stellen zich garant om de nodige financiële middelen te verstrekken voor het betalen van de schulden op het moment dat deze opeisbaar zijn tot op zijn minst 31 december 2021.

CSW heeft met de Stichting Passend Voortgezet Onderwijs Walcheren een niet marktconforme overeenkomst gesloten tot een uitgestelde betaling. De overeenkomst is bedoeld om te voorzien in een oplossing van het liquiteitsprobleem van Stichting PVOW. CSW heeft een uitgestelde betaling ten bedrage van maximaal € 397.237,- toegestaan aan Stichting PVOW. Over de uitgestelde betaling wordt géén rente verrekend. Het totaalbedrag van de uitgestelde betaling dient uiterlijk 1 januari 2023 door Stichting PVOW te zijn voldaan.

In 2011 heeft Christelijke Scholengemeenschap Walcheren samen met Nehalennia Stedelijke Scholengemeenschap een gebruiksovereenkomst afgesloten voor 10 jaar inzake de sportaccommodatie "De Sprong", die is ingegaan met de oplevering in mei 2012. De totale jaarlijkse vergoeding die beide scholen betalen is € 162.627,- en zal jaarlijks worden geïndexeerd met de consumentenprijsindex. Er wordt voor de verdeling van de huur over beide scholen een verdeelsleutel gehanteerd, gebaseerd op de verhouding leerlingen HAVO/VWO van beide scholen.

In 2020 heeft CSW een nieuw contract voor sanitaire voorzieningen afgesloten met een looptijd van 2 jaar. De jaarlijkse vergoeding bedraagt ca € 24.300,- (totaalbedrag resterende looptijd € 24.300,-).

In 2014 heeft CSW een 4-jarig schoonmaakcontract afgesloten tegen een jaarlijkse vergoeding van ca. € 186.100,- (totaalbedrag resterende looptijd € 155.200,-). Het contract is in 2021 met 1 optiejaar verlengd.

In 2016 heeft CSW een 4-jarig contract voor dienstverlening inzake digitale werkplekken en identity management afgesloten tegen een jaarlijkse vergoeding van ca. € 133.900,-. Dit contract is in 2020 conform de contractvoorwaarden verlengd met 2 optiejaren. (totaalbedrag resterende looptijd € 133.900,-).

In 2017 heeft CSW een nieuw contract voor het onderhoud van blusmiddelen en noodverlichting afgesloten met een looptijd van 5 jaar. De jaarlijkse vergoeding bedraagt ca € 10.000,- per jaar (totaalbedrag resterende looptijd € 10.000,-).

In 2018 heeft CSW een nieuw contract afgesloten voor de lease van een auto met een looptijd van 3,5 jaar. Dit contract is in 2021 met 1 jaar verlengd. De jaarlijkse vergoeding bedraagt ca € 14.000,- per jaar (totaalbedrag resterende looptijd € 8.200,-).

In 2018 heeft CSW een nieuw contract afgesloten voor glasvezelverbindingen met een onbepaalde looptijd (minimaal 5 jaar). De jaarlijkse vergoeding bedraagt ca € 52.200,- per jaar en is ingegaan met oplevering van de nieuwe express-route per medio juni 2019 (totaalbedrag resterende looptijd € 126.200,-).

In 2019 heeft CSW een nieuw contract afgesloten voor de meetinrichtingen elektriciteit voor de 3 vestigingen met een looptijd van 10 jaar. De jaarlijkse vergoeding bedraagt ca € 2.200,- per jaar (totaalbedrag resterende looptijd € 17.700,-).

In 2015 heeft CSW een contract afgesloten voor het onderhoud op de software van de leerlingenadministratie. Deze overeenkomst kende een looptijd van 1 jaar en is steeds met 1 optiejaar verlengd. De jaarlijkse vergoeding bedraagt ca € 71.400,- (totaalbedrag resterende looptijd € 71.400,-).

In 2020 heeft CSW een 10-jarig huurcontract voor het Technum afgesloten. De jaarlijkse huurvergoeding bedraagt ca € 113.000,- (totaalbedrag resterende looptijd € 969.800,-).

In 2020 heeft CSW een 5-jarig contract voor tuinonderhoud afgesloten. De jaarlijkse vergoeding bedraagt ca € 31.400,- (totaalbedrag resterende looptijd € 94.300,-).

In 2021 heeft CSW een 4-jarig contract voor het beheer van het (W)Lan netwerk afgesloten. De jaarlijkse vergoeding bedraagt ca € 26.500,- per jaar (totaalbedrag resterende looptijd € 70.900,-).

In 2021 heeft CSW een 4-jarig contract voor afvalverwerking afgesloten. De jaarlijkse vergoeding bedraagt ca € 12.000,- per jaar (totaalbedrag resterende looptijd € 35.800,-).

Sinds de overgang van schooljaar- naar kalenderjaarbekostiging (in 2006) konden scholen een vordering op OCW van 7,5% van de personele bekostiging opnemen op de balans. Per 1 januari 2020 heeft CSW deze balanspost middels stelselwijziging laten vervallen en rechtstreeks ten laste van de algemene reserve afgeboekt. Het gaat om een bedrag van ca € 1.100.000,- dat niet meer uit de balans blijkt.

**TOELICHTING OP DE AFZONDERLIJKE POSTEN VAN DE STAAT VAN BATEN EN LASTEN**

**3.1 Rijksbijdragen**

		2021	Begroting 2021	2020
		€	€	€
<b>3.1.1 Rijksbijdragen O,C en W</b>				
Bekostiging personeelskosten 2021	1098962-2	15.889.304	14.952.845	-
Bekostiging exploitatiekosten 2021	1099588-2	2.112.764	2.067.148	-
Bekostiging personeelskosten 2020	1017704-2	-	-	14.809.907
Bekostiging exploitatiekosten 2020	10170072-2	-	-	2.069.452
		<u>18.002.068</u>	<u>17.019.993</u>	<u>16.879.359</u>

De bekostiging personeelskosten is in 2021 ten opzichte van 2020 toegenomen. In 2021 heeft de beschikbare loonruimte en de toevoeging van een deel van de Prestatiebox (begroot onder overige subsidies OC&W) een positieve invloed gehad op de ontwikkeling van de hoogte van de GPL. De bekostiging exploitatiekosten is in 2021 verhoogd met de kabinetsbijdrage voor de prijsontwikkeling. Dit verklaart tevens de afwijkingen ten opzichte van de begroting.

**3.1.2 Overige subsidies O,C en W**

Verm. verrekening collectieve uitkeringskosten 2020	1035770-3	-	-	198.195-
Verrekening uitkeringskosten, art 96n WVO 2020	diverse	-	-	79.181-
Afrekening uitkeringskosten 2020	OND-2020/6900M	-	-	9.885
Verm. materieel bij uitputting zware ondersteuning Swv 20	1038597-2	-	-	1.947-
Resultaatafhankelijke bekostiging VSV VO variabel 2020	1097713-2	-	-	9.750
Resultaatafhankelijke bekostiging VSV VO vast 2020	1015213-1	-	-	17.500
Corr. maatwerkbekostiging Nieuwkomers VO 2019	diverse	-	-	12.364-
Bekostiging lesmateriaal 2020	1082085-2	406.320	406.132	315.013
Maatwerkbekostiging nieuwkomers VO 2020	diverse	-	-	624.293
Prestatiesubsidie VSV VO variabel 2019	1016160-2	-	-	1.000
Res.afh. bek. VSV niet uitgeputte middelen 2018	1050657-2	-	-	2.034
Res.afh. bek. VSV niet uitgeputte middelen 2019	1102345-1	-	-	2.427
Subsidie doorstroom vmbo-mbo	DMBO19105	-	-	9.800
Subsidie zij-instroom 2020	178864 en 1097436	25.950	20.000	14.050
Inhaal- en ondersteuningsprogramma's onderwijs	IOP2-40304-VO	93.900	-	41.100
Subsidie studieverlof 2020	diverse	26.802	32.802	42.374
Bekostiging lesmateriaal 2019	999127-02	-	-	383.641
Prestatiebox VO 2020	1049610-2	-	-	763.499
Bekostiging lesmateriaal 2021	1156808-2	742.366	313.592	-
Subsidie studieverlof 2021	diverse	25.287	25.717	-
Subsidie zij-instroom 2021	1164729-1	8.333	-	-
Resultaatafhankelijke bekostiging VSV VO variabel 2021	1184103-1	18.385	14.000	-
Resultaatafhankelijke bekostiging VSV VO vast 2021	1094556-1	17.500	17.378	-
Verm. materieel bij uitputting zware ondersteuning Swv 21	1120532-2	28-	4.017-	-
Aanvullende bekostiging eindexamens VO 2021	1179410-1	117.719	-	-
Res.afh. bek. VSV niet uitgeputte middelen 2020	1188165-1	1.339	-	-
Verm. verrekening collectieve uitkeringskosten 2021	1100443-2	205.336-	188.977-	-
Afrekening uitkeringskosten 2021	POR/202111/000048	32.170	-	-
Verrekening uitkeringskosten, art 96n WVO 2019	diverse	78.996-	78.000-	-
Maatwerkbekostiging Nieuwkomers VO 2021	diverse	623.624	517.011	-
Aanv. bek. Uitv. arbeidsmarkttoelage NPO PO en VO	AMT40304VO	9.108	-	-
Subsidie doorstroom vmbo-mbo	DMBO21006	5.775	-	-
Strategisch personeelsbeleid, begeleiding en verzuim 2021	1155723-3	1.852.827	-	-
Prestatiebox VO 2021	-	-	769.637	-
Inhaal- en ondersteuningsprogramma's onderwijs	IOP5-40304-VO	206.100	-	-
Str. voorkomen onnodig zittenblijven VO 2021-2023	VOZ21226	3.000	-	-
Internationalisering funderend onderwijs	IFO210024	7.961	-	-
Subsidie extra hulp voor de klas	diverse	267.972	-	-
Sterk Techniek Onderwijs Zeeland		105.455	-	68.798
<b>Totaal overige subsidies O,C en W</b>		<u>4.313.533</u>	<u>1.845.275</u>	<u>2.013.477</u>

In 2021 zijn meer overige subsidies O,C en W ontvangen dan begroot. De Maatwerkbekostiging Nieuwkomers VO valt hoger uit dan begroot, omdat met ingang van schooljaar 2021-2022 alle leerlingen bij CSW worden ingeschreven. De begrote bekostiging Prestatiebox is vervallen. Ca. 2/3 van deze bekostiging is opgenomen in de bekostiging personeelskosten, de resterende 1/3 van

de bekostiging Prestatiebox is uitgekeerd onder de bekostiging Strategisch personeelsbeleid, begeleiding en verzuim. Aan het deel van de bekostiging Prestatiebox dat is verschoven naar de bekostiging Strategisch personeelsbeleid, begeleiding en verzuim is in 2021 € 1.586.024 toegevoegd als bekostiging Nationaal Programma Onderwijs. Deze bekostiging Npo is in 2021 niet begroot. In het kader van hetzelfde Nationaal Programma Onderwijs zijn in 2021 tevens de bekostigingen arbeidsmarkt-toelage NPO, inhaal- en ondersteuningsprogramma's onderwijs en Voorkomen onnodig zittenblijven ontvangen. Deze bedragen zijn in 2021 niet begroot. De bijdragen voor Extra hulp voor de klas en Sterk Techniek Onderwijs Zeeland (Mondia Scholengemeenschap is kassierschool) zijn in 2021 niet begroot.

Sinds de invoering van de bekostiging lesmateriaal wordt het ontvangen bedrag van de bekostiging over het schooljaar verdeeld, dus 7/12 van het ontvangen bedrag is steeds opgenomen als vooruitontvangen op balansdatum. Met de invoering van de nieuwe bekostigingssystematiek is de vergoeding van lesmateriaal opgenomen in het bedrag van de basisbekostiging VO op kalenderjaarbasis. Het bedrag van de bekostiging lesmateriaal 2021 is derhalve in zijn geheel als bate in 2021 opgenomen, net als het vooruitvragen bedrag van de bekostiging 2020 (7/12).

### 3.1.3.3 Ontvangen doorbetalingen Rijksbijdrage Samenwerkingsverbanden

Ondersteuningsbekostigingen	1.210.620	1.184.844	1.162.213
Totaal ontvangen doorbetalingen Rijksbijdrage Samenwerkingsverbanden	<u>1.210.620</u>	<u>1.184.844</u>	<u>1.162.213</u>
Totaal rijksbijdragen	<u>23.526.221</u>	<u>20.050.112</u>	<u>20.055.049</u>

De ondersteuningsbekostigingen vanuit het Samenwerkingsverband vallen door prijsbijstellingen in 2021 hoger uit dan begroot.

3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies	2021	Begroting 2021	2020
	€	€	€
3.2.2.3 Overige overheden			
Bijdrage huur Technum	51.750	-	-
SDE+subsidies zonnepanelen	7.253	5.906	7.768
WSW-uitkering	13.686	-	12.164
	<u>72.689</u>	<u>5.906</u>	<u>19.932</u>

De bijdrage van de Gemeente Vlissingen inzake de huisvestingsvergoeding voor het Technum is nieuw ten opzichte van 2020 en is tevens niet begroot voor 2021.

3.5 Overige baten	2021	Begroting 2021	2020
	€	€	€
3.5.1 Verhuur onroerende zaken	34.420	38.964	48.044
3.5.2 Detachering personeel	407.983	517.861	601.025
3.5.5 Ouderbijdragen	303.432	468.604	270.291
3.5.8 Verkoop (onderwijs)materialen	60.502	79.475	62.275
3.5.10 Overige	676.459	614.710	200.658
	<u>1.482.796</u>	<u>1.719.614</u>	<u>1.182.293</u>

Er is in 2021 minder aan overige baten ontvangen dan begroot, wegens lagere inkomsten uit detacheringen en ouderbijdragen, ondanks dat er meer overige inkomsten waren dan begroot. Onder de begrote detacheringen is de personele inzet ten behoeve van het Technum opgenomen, terwijl de bijdrage voor de personele inzet van het Technum is opgenomen in de onder 3.5.10 Overige inkomsten verantwoorde opbrengst projecten. De ouderbijdragen vallen lager uit dan begroot, omdat in 2021 een groot aantal excursies en schoolreizen wegen Covid-19 niet hebben plaatsgevonden. De onder 3.5.10 opgenomen opbrengsten projecten (oa. VSV en GPL) vallen hoger uit dan begroot evenals de bijdrage voor de zorgarrangementen Via-Bit en Structuurgroepen.

De detacheringen zijn ten opzichte van 2020 gedaald, dit komt met name doordat tot en met 2020 CSW-personeel werd gedetacheerd aan de Bovenschoolse Voorzieningen Walcheren, met ingang van 2021 zijn deze activiteiten overgenomen door CSW Structuurgroepen.

De onder 3.5.10 Overige inkomsten opgenomen bijdragen vallen hoger uit dan in 2020, doordat met ingang van 2021 de inkomsten van de nieuwe zorgarrangementen Structuurgroepen en Via-Bit worden gerealiseerd. Tevens vallen de projectbijdragen (o.a. VSV en het nieuwe project GPL) hoger uit dan in 2020.

4.1	Personeelslasten	2021	Begroting 2021	2020
		€	€	€
	Brutolonen en salarissen	13.228.914	12.437.009	12.291.665
	Sociale Lasten	1.637.986	1.492.434	1.442.410
	Pensioenpremies	2.189.610	2.063.449	1.861.977
4.1.1	Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten	<u>17.056.510</u>	<u>15.992.892</u>	<u>15.596.052</u>
	Personeel niet in loondienst	382.786	130.438	248.933
	Dotatie voorziening jubilea	61.873	-	24.937
	Dotatie voorziening spaarverlof	8.359	-	5.854
	Dotatie voorziening levensfasebewust personeelsbeleid	167.175	206.879	156.068
	Dotatie voorziening werkloosheidsuitkeringen	9.874	-	21.720
	Dotatie voorziening langdurig zieken	-	-	337.500
	Overige	666.104	619.865	535.473
4.1.2	Overige personele lasten	<u>1.296.171</u>	<u>957.182</u>	<u>1.330.485</u>
	Uitkeringen	56.653-	-	98.530-
	onttrekking voorziening spaarverlof	27.397-	3.644-	36.850-
	onttrekking voorziening levensfasebewust personeelsbeleid	62.826-	40.339-	65.996-
	onttrekking voorziening jubilea	32.074-	32.270-	64.161-
	onttrekking voorziening langdurig zieken	181.800-	148.600-	506.940-
	onttrekking voorziening werkloosheidsuitkeringen	55.658-	28.772-	44.319-
4.1.3	Af: ontvangen vergoedingen	<u>416.408-</u>	<u>253.625-</u>	<u>816.796-</u>
		<u>17.936.273</u>	<u>16.696.449</u>	<u>16.109.741</u>
		<u>2021</u>	<u>Begroting 2021</u>	<u>2020</u>
	Gemiddeld totaal aantal personeelsleden in fte	<u>218,1066</u>	<u>206,6480</u>	<u>201,4267</u>

Formatie 2021: directie 9,0000 fte, O.P. 167,7779 fte, O.O.P. 41,3287 fte en schoonmaak 0,0000 fte.

Formatie 2020: directie 9,0455 fte, O.P. 153,6438 fte, O.O.P. 38,7374 fte en schoonmaak 0,0000 fte.

De lonen en salarissen zijn ten opzichte van 2020 sterk gestegen. Dit komt met name door de hogere formatieve inzet in 2021 o.a als gevolg van de inzet van extra personeel in het kader van het Nationaal Programma Onderwijs. Tevens zijn in 2021 de loonkosten gestegen als gevolg van een nieuwe afgesloten CAO VO 2021. De toevoegingen aan de personele voorzieningen zijn gedaald ten opzichte van 2020. Dit betreft met name de dotatie aan de voorziening langdurig zieken.

De uitkeringen zijn in 2021 ten opzichte van 2020 gedaald. Er zijn met name minder IVA-uitkeringen ontvangen.

De onttrekkingen aan de personele voorzieningen zijn ten opzichte van 2020 eveneens gedaald, ook hier betreft het met name de voorziening langdurig zieken.

De overige personele lasten zijn ten opzichte van 2020 gestegen. Dit betreft met name de scholingskosten (o.a. zij-instroom, BHV Gepersonaliseerd Leren en Vrijeschoolopleidingen) en reis- en verblijfskosten, terwijl de kosten van personele voorzieningen sterk zijn gedaald, omdat CSW eigenrisicodragers voor de WGA is geworden.

Ook ten opzichte van de begroting zijn de lonen en salarissen gestegen. Dit komt met name door de hogere formatieve inzet met ingang van 01-08-2021 van extra personeel in het kader van het Nationaal Programma Onderwijs en extra subsidies, zoals Extra hulp voor de klas en STOZ. Tevens zijn in 2021 de loonkosten gestegen als gevolg van de afgesloten CAO VO 2021.

De overige personeelskosten overstijgen de begroting. Dit komt met name doordat er meer extern personeel is ingeleend dan begroot door oa. inhaal- en ondersteuningsprogramma's. De dotaties aan de personele voorzieningen vielen hoger uit dan begroot door met name de voorziening jubilea. In de reservering wordt met ingang van 2021 ook rekening gehouden met de opbouw door de eindejaarsuitkering.

De uitkeringen vallen in 2021 hoger uit dan begroot. Dit betreft de zwangerschapsuitkeringen, deze zijn in 2021 niet begroot. De vrijval van de voorziening langdurig zieke werknemers, de voorziening levensfasebewust personeelsbeleid, de voorziening spaarverlof en de voorziening werkloosheidsuitkeringen vallen hoger uit dan begroot.

<b>4.2.2 Afschrijvingen op materiële vaste activa</b>	<u>2021</u>	<u>Begroting 2021</u>	<u>2020</u>
	€	€	€
Gebouwen	164.116	170.928	151.464
Inventaris en apparatuur	332.671	331.006	286.634
Overige materiële vaste activa	39.516	49.787	47.993
	<u>536.303</u>	<u>551.721</u>	<u>486.091</u>

De afschrijvingen op overige materiële vaste activa betreffen de afschrijvingen op de voorraad leenboeken. Als gevolg van de verdere invoering van digitale lesmethoden dalen de investeringen in leenboeken en derhalve ook de afschrijvingen.

<b>4.3 Huisvestingslasten</b>	<u>2021</u>	<u>Begroting 2021</u>	<u>2020</u>
	€	€	€
4.3.1 Huur	238.420	222.665	141.406
4.3.3 Klein onderhoud en exploitatie	178.141	153.750	158.789
4.3.4 Energie en water	228.148	197.704	211.550
4.3.5 Schoonmaakkosten	232.201	254.300	244.856
4.3.6 Heffingen	17.213	18.924	17.319
4.3.7 Dotatie onderhoudsvoorziening	43.747	32.127	35.650
	<u>937.870</u>	<u>879.470</u>	<u>809.570</u>

De huren zijn in 2021 ten opzichte van 2020 sterk gestegen, doordat het Technum pas met ingang van schooljaar 2020-2021 wordt gehuurd. Tevens worden pas met ingang van 2021 ruimte voor het nieuwe onderwijszorgarrangement Via-Bit gehuurd.

In 2021 is ten opzichte van de begroting meer aan Energie en water uitgegeven, doordat in 2020 in verband met de ventilatie van gebouwen met het oog op het voorkomen van verspreiding van het Covid-19 virus, met de ramen open gestookt is.

Met ingang van 2019 wordt het groot onderhoud aan de lokalenflat van CSW van de Perre en de locatie CSW Toorop niet meer voorzien, maar wordt alleen het noodzakelijke onderhoud gepland in verband met toekomstige (ver)nieuwbouw.

<b>4.4 Overige lasten</b>	<u>2021</u>	<u>Begroting 2021</u>	<u>2020</u>
	€	€	€
4.4.1 <u>Administratie- en beheerslasten</u>			
Automatiseringskosten	466.074	459.985	485.980
Administratie en beheer	347.348	302.865	294.618
Controlekosten jaarrekening	41.742	36.000	37.734
	<u>855.164</u>	<u>798.850</u>	<u>818.332</u>

De kosten van administratie en beheer zijn ten opzichte van 2021 gestegen door de advieskosten van externen en de pr- en communicatiekosten.

De kosten van administratie en beheer vallen tevens hoger uit dan begroot, door extra advieskosten van externen en er is meer aan pr- en communicatie uitgegeven dan er was begroot.

De controlekosten jaarrekening in 2021 en 2020 betreffen honoraria inzake controle van de jaarrekening 2021 resp. 2020.

4.4.2 <u>Inventaris en apparatuur</u>			
Inventariskosten	38.615	37.150	48.963
	<u>38.615</u>	<u>37.150</u>	<u>48.963</u>

Er is in 2020 meer aan inventariskosten uitgegeven als gevolg van de aanschaf van beschermingsmiddelen tegen Covid-19.

4.4.3	<u>Leer- en hulpmiddelen</u>			
	Niet methodegebonden licentiekosten	35.932	50.755	44.585
	Vakbudgetten	155.764	185.757	142.088
	Overige exploitatiekosten	293.508	344.555	238.265
	Boekenfonds/leermiddelen	783.136	656.900	731.022
		<u>1.268.340</u>	<u>1.237.967</u>	<u>1.155.960</u>

De kosten van leer- en hulpmiddelen vallen hoger uit dan in 2020. Dit betreft onder andere de kosten van vakbudgetten en onderwijskundige projecten en leerlingbegeleiding (o.a. IOP), waaraan weer meer kon worden uitgegeven ondanks de gevolgen van de maatregelen tegen het Covid-19 virus.

De kosten van leermiddelen zijn in 2021 zowel ten opzichte van 2020 toegenomen. Dit heeft te maken met de verdere invoering van methodes die gebruik maken van blended learning (combinatie van folio en digitaal lesmateriaal).

De overige exploitatiekosten vallen hoger uit dan begroot. Er is aan niet methodegebonden licentiekosten minder uitgegeven dan begroot en de uitgaven aan vakbudgetten en onderwijskundige projecten, wegens genomen maatregelen tegen het Covid-19 virus, blijven nog steeds achter op de begroting. De kosten van leermiddelen zijn echter sterk gestegen ten opzichte van de begroting wegens de verdere invoering van methodes die gebruik maken van blended learning.

4.4.5	<u>Overige</u>			
	Kosten ten laste van ouderbijdragen	323.197	468.089	185.236
	Bijdrage St. Bovenschoolse Voorzieningen Walcheren	-	-	314.755
	Bijdrage St. ISK Walcheren	1.006.686	859.386	1.070.394
	Kosten uitbesteding leerlingen	66.169	138.260	71.756
	Overige	24.358	13.080	45.361
		<u>1.420.410</u>	<u>1.478.815</u>	<u>1.687.502</u>

De kosten ten laste van ouderbijdragen zijn in 2021 ten opzichte van 2020 toegenomen, ondanks de genomen maatregelen tegen het Covid-19 virus zijn in 2021 meer excursies en schoolreizen georganiseerd dan in 2020 mogelijk was.

De activiteiten van Stichting Bovenschoolse Voorzieningen Walcheren worden met ingang van 2021 georganiseerd binnen de organisatie van CSW. Er hoeft vanaf 2021 dus geen aparte bijdrage aan de Stichting BVW te worden afgedragen.

De bijdrage aan ISK Walcheren is gedaald ten opzichte van 2020, door een daling van het aantal ingeschreven leerlingen: in 2021 63 en in 2020 82.

De kosten ten laste van ouderbijdragen zijn in 2021 als ten opzichte van de begroting afgenomen. Als gevolg van de genomen maatregelen tegen het Covid-19 virus konden nog niet alle begrote activiteiten doorgang vinden.

De bijdrage aan ISK Walcheren is gestegen ten opzichte van de begroting, ondanks een daling van het aantal ingeschreven leerlingen: in 2021 63 en in 2020 82. Met ingang van schooljaar 2021-2022 worden alle leerlingen bij CSW ingeschreven, hierdoor valt de door te betalen bekostiging Nieuwkomers hoger uit dan begroot. Tevens vallen de door te betalen bijdragen door prijscompensatie hoger uit en zijn door te betalen vergoedingen in het kader van het Nationaal Programma Onderwijs niet begroot.

Totaal overige lasten	<u>3.582.529</u>	<u>3.552.782</u>	<u>3.710.757</u>
-----------------------	------------------	------------------	------------------

<b>6 Financiële baten en lasten</b>	<u>2021</u>	<u>Begroting 2021</u>	<u>2020</u>
	€	€	€
6.1 <u>Financiële baten</u>			
6.1.1 Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	4.005-	25	49
	<u>4.005-</u>	<u>25</u>	<u>49</u>
6.2 <u>Financiële lasten</u>			
6.2.1 Rentelasten en soortgelijke kosten	7.917	4.000	3.601
	<u>7.917</u>	<u>4.000</u>	<u>3.601</u>

In 2021 is door banken een negatieve rente gerekend voor spaartegoeden boven de € 100.000,-. Hierdoor is in 2021 een negatief bedrag aan depositorente verantwoord.

Om de gevolgen van negatieve rente tegen te gaan, is CSW in 2021 gebruik gaan maken van schatkistbankieren, hierdoor zijn de bankkosten ten opzichte van de begroting gestegen.

## Model E

### Overzicht verbonden partijen

Naam	Juridische Vorm	Statutaire zetel	Code activiteiten	Eigen Vermogen 31-12-2021 EUR	Resultaat 2021 EUR	Omzet 2021 Eur	Art 2:403	Deelname %	Consolidatie
Stichting Passend Voortgezet Onderwijs Walcheren	Stichting	Middelburg	Overige (4)	-181.629	436.356	7.427.815	Nee	25,00%	Nee
Stichting ISK Walcheren	Stichting	Middelburg	Overige (4)	212.394	-40.001	1.783.419	Nee	50,00%	Nee

Naam	Omschrijving doelstelling	Samenstelling van bestuur en directie
Stichting Passend Voortgezet Onderwijs Walcheren	Het organiseren van zoveel mogelijk ondersteuning binnen de reguliere VO-scholen. Niettemin zal een groep leerlingen altijd aangewezen blijven op onderwijs in speciale voorzieningen. Het verstrekken van onderwijs van hoge kwaliteit, met voor alle leerlingen een bij hun mogelijkheden passende onderwijssteuning.	Bestuur: Voorzitter: Dhr. F. C. van der Knaap, C.S.W. Vice-voorzitter: Dhr. T. Hut, Stichting Respont Secretaris: Dhr. A.A.A. Hagt, Mondia Scholengroep Penningmeester: Dhr. F. van Esch, Stichting De Korre
Stichting ISK Walcheren	Het verstrekken van onderwijs aan asielzoekers en niet-Nederlandstaligen, die als leerling staan ingeschreven aan één van de deelnemende scholen, met als oogmerk de instroom in het reguliere onderwijs, danwel opname in de Nederlandse samenleving voor te bereiden. Het verrichten van alle verdere handelingen, die met het vorenstaande in de ruimste zin verband houden of daartoe bevorderlijk kunnen zijn	Bestuur: Voorzitter: Dhr. F. C. van der Knaap, C.S.W. Bestuurslid: Dhr. A.A.A. Hagt, Mondia Scholengroep

CSW heeft met de Stichting Passend Voortgezet Onderwijs Walcheren een niet marktconforme overeenkomst gesloten tot een uitgestelde betaling. De overeenkomst is bedoeld om te voorzien in een oplossing van het liquiteitsprobleem van Stichting PVOW. CSW heeft een uitgestelde betaling ten bedrage van maximaal € 397.237,- toegestaan aan Stichting PVOW. Over de uitgestelde betaling wordt géén rente verrekend. Het totaalbedrag van de uitgestelde betaling dient uiterlijk 1 januari 2023 door Stichting PVOW te zijn voldaan.

## MODEL G

### G1 Verantwoording van subsidies zonder verrekeningsclausule

Omschrijving	Kenmerk	Toewijzing	Datum	Prestatie afgerond?
Inhaal- en ondersteuningsprogramma's onderwijs	IOP2-40304-VO		16-10-2020	ja
Subsidie studieverlof 2021	1164995-1		20-08-2021	Nee
Subsidie studieverlof 2020	1091476-1		22-09-2020	ja
Inhaal en ondersteuningsprogramma's onderwijs 2020-2021	IOP5-40304-VO		12-07-2021	ja
Structureel voorkomen onnodig zittenblijven VO 2021-2023	VOZ21226		09-06-2021	Nee
Structureel voorkomen onnodig zittenblijven VO 2021-2023	VOZ21119		21-05-2021	Nee
Internationalisering funderend onderwijs	IFO210024		09-03-2021	Nee

### G2 Verantwoording van subsidies met verrekeningsclausule

Omschrijving	Kenmerk	Toewijzing	Datum	Bedrag van de toewijzing	Ontvangen t/m vorig boekjaar	Lasten t/m vorig boekjaar	Stand begin boekjaar	ontvangst in boekjaar	Lasten in boekjaar	Te verrekenen ultimo boekjaar
Geen										
			Totaal	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>

### Gebeurtenissen na balansdatum

Er hebben zich na de balansdatum geen omstandigheden voorgedaan met belangrijke financiële gevolgen die niet in de jaarrekening zijn verwerkt, of andere gebeurtenissen die een dermate grote invloed hebben dat ze hier zouden moeten worden genoemd.



## Vermelding inzake WNT

Per 1 januari 2013 is de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) ingegaan. Deze verantwoording is opgesteld op basis van de volgende op de Stichting voor Christelijk Voortgezet Onderwijs op Walcheren van toepassing zijnde regelgeving: Regeling normering topinkomens OCW-sectoren. Het bezoldigingsmaximum in 2021 voor de Stichting voor Christelijk Voortgezet Onderwijs op Walcheren is € 163.000. Dit geldt naar rato van de duur en/of omvang van het dienstverband.

### Complexiteitspunten

Complexiteitspunten totale baten	4
Complexiteitspunten aantal leerlingen, deelnemers of studenten	2
Complexiteitspunten aantal onderwijssoorten of sectoren	3
Totaal aantal complexiteitspunten	9
Bezoldigingsklasse	D
Bezoldigingsmaximum	€ 163.000
Afwijkende bezoldigingsklasse	n.v.t.

1a. Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13<sup>e</sup> maand van de functievervulling

<b>Gegevens 2021</b>	
<b>bedragen x € 1</b>	<b>F.C. van der Knaap</b>
<b>Functiegegevens</b>	directeur-bestuurder
Aanvang en einde functievervulling in 2021	01/01 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0000
Dienstbetrekking?	ja
<b>Bezoldiging</b>	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 132.238
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 21.970
<i>Subtotaal</i>	€ 154.208
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 163.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	€ -
<b>Bezoldiging</b>	€ 154.208
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.
<b>Gegevens 2020</b>	
<b>bedragen x € 1</b>	<b>F.C. van der Knaap</b>
<b>Functiegegevens</b>	directeur-bestuurder
Aanvang en einde functievervulling in 2020	01/01 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0000
Dienstbetrekking?	ja
<b>Bezoldiging</b>	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 130.327
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 20.525
<i>Subtotaal</i>	€ 150.852
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 157.000
<b>Bezoldiging</b>	€ 150.852

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

<b>Gegevens 2021</b>						
bedragen x € 1	A.W. Smit	J.S. de Regt	L.K. Kleinepier	A.G.C. de Fouw	H. Meijer	G. Kunnen
<b>Functiegegevens</b>	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2021	01/01 - 31-12	01/01 - 31-12	01/01 - 31-12	01/01 - 31-12	01/01 - 31-12	01/01 - 31-12
<b>Bezoldiging</b>						
Bezoldiging	€ 2.500	€ 2.500	€ 2.500	€ 1.500	€ -	€ 1.500
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 24.450	€ 16.300	€ 16.300	€ 16.300	€ 16.300	€ 16.300
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
<b>Bezoldiging</b>	€ 2.500	€ 2.500	€ 2.500	€ 1.500	€ -	€ 1.500
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.

<b>Gegevens 2020</b>								
bedragen x € 1	A.W. Smit	J.S. de Regt	L.K. Kleinepier	A.G.C. de Fouw	H. Meijer	G. Kunnen	J.L. Kool-Blokland	C. Verhage
<b>Functiegegevens</b>	Lid	Lid	Lid	Lid	Lid	Lid	Voorzitter	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2020	01/08 - 31-12	01/01 - 31-12	01/01 - 31-12	01/08 - 31-12	01/01 - 31-12	01/01 - 31-12	01/01 - 31-12	01/01 - 31-07
<b>Bezoldiging</b>								
Bezoldiging	€ 875	€ 2.500	€ 2.500	€ 1.125	€ -	€ 1.500	€ 2.500	€ 875
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 6.564	€ 15.700	€ 15.700	€ 6.564	€ 15.700	€ 15.700	€ 23.550	€ 9.137

1f. Topfunctionaris met een totale bezoldiging van meer dan € 1.700 waarop de anticumulatie bepaling van toepassing is

Naam	WNT-Instelling	Datum aanvang dienstbetrekking	Totale bezoldiging WNT-Instelling
F.C. van der Knaap MME	Stichting Passend Voortgezet Onderwijs Walcheren	1-1-2021	€ -

## Ondertekening door bestuurder en toezichhouders

Vastgesteld door:

F.C. van der Knaap MME  
directeur bestuurder

Goedgekeurd door Raad van Toezicht:

A.W. Smit  
Voorzitter

H. Meijer  
lid

J.S. de Regt  
lid

drs L.K. Kleinepier MBA  
lid

A.G.C. de Fouw MBA Bc.  
lid

C.K. Wouters  
lid

Middelburg, 22 juni 2022

---

## Overige gegevens

---

## **Bijlagen**

## **Bijlage 1**

### **GEGEVENS OVER DE RECHTSPERSOON**

**Bevoegd gezag nummer:** 40304

**Statutaire naam :** Stichting voor Christelijk Voortgezet Onderwijs op Walcheren

**Juridische vorm:** Stichting

**KvK nummer:** 40311143

**Webadres:** [www.cswalcheren.nl](http://www.cswalcheren.nl)

**Sector:** Voortgezet Onderwijs

**Statutair adres:** Grifioenstraat 17

**Postcode/plaats:** 4334 BK Middelburg

**Postadres:** Postbus 541

**Postcode/plaats:** 4330 AM Middelburg

**Telefoon:** 0118-652100

**Fax:** 0118-652109

**E-mail:** [info@cswalcheren.nl](mailto:info@cswalcheren.nl)

**Contactpersoon:** F.C. van der Knaap MME

**Telefoon:** 0118-652100

**Fax:** 0118-652109

**Brinnummer:** 03XS

**Naam:** Christelijke Scholengemeenschap Walcheren

Stichting voor Christelijk Voortgezet Onderwijs op Walcheren te Middelburg

Bijlage 2: Exploitatieoverzicht CSW Structuurgroepen 2021

	<u>2021</u>	<u>Begroting 2021</u>	<u>2020</u>
	€	€	€
<b>3 BATEN</b>			
3.1 Rijksbijdragen	242.090	216.552	-
3.2 Overige Overheidsbijdragen en -subsidies	-	-	-
3.5 Overige baten	<u>428.966</u>	<u>529.231</u>	<u>1.348.740</u>
<b>Totaal baten</b>	671.056	745.783	1.348.740
<b>4 LASTEN</b>			
4.1 Personeelslasten	545.359	530.336	578.070
4.2 Afschrijvingen	19.002	25.880	24.172
4.3 Huisvestingslasten	12.668	15.018	12.336
4.4 Overige lasten	<u>24.319</u>	<u>117.995</u>	<u>100.330</u>
<b>Totaal lasten</b>	<u>601.348</u>	<u>689.229</u>	<u>714.908</u>
<b>Saldo baten en lasten</b>	69.708	56.554	633.832
6.1 Financiële baten	9	-	8
6.2 Financiële lasten	<u>242</u>	<u>500</u>	<u>424</u>
<b>6 Saldo financiële baten en lasten</b>	233-	500-	416-
<b>Resultaat</b>	<u><u>69.475</u></u>	<u><u>56.054</u></u>	<u><u>633.416</u></u>

