



# ***Jaarverslag De Waterlelie 2022***

## **Inhoudsopgave**

### **Voorwoord**

#### **1. Het schoolbestuur**

- 1.1. Organisatie
- 1.2. Positionering
- 1.3. Dialoog

#### **2. Verantwoording beleid**

- 2.1. Onderwijs & kwaliteit
- 2.2. Personeel & professionalisering
- 2.3. Huisvesting & facilitaire zaken
- 2.4. Financieel beleid
- 2.5. Risico's en risicobeheersing
- 2.6. Governance en verslag raad van toezicht

#### **3. Verantwoording financiën**

- 3.1.** Ontwikkelingen in meerjarig perspectief
- 3.2. Staat van baten en lasten en balans
- 3.3. Financiële positie

**Bijlage:** Nationaal Programma Onderwijs

## Voorwoord

Voor u ligt het jaarverslag van De Waterlelie. De Waterlelie verzorgt als bovenregionaal expertisecentrum speciaal en voortgezet speciaal onderwijs aan ongeveer 160 leerlingen van 4 tot 20 jaar.

De Waterlelie heeft naast de interne school een afdeling voor ambulante begeleiding van kinderen met epilepsie in het regulier primair, voortgezet en middelbaar beroepsonderwijs en leerlingen in het speciaal en het voortgezet speciaal onderwijs. De ambulante dienst van De Waterlelie vormt samen met de ambulante dienst van De Berkenschutse in Heeze het Landelijk Werkverband Onderwijs en Epilepsie (LWOE). Het LWOE verleent begeleiding aan ongeveer 2200 leerlingen.

De Waterlelie is onderdeel van Stichting Epilepsie Instellingen Nederland (SEIN). SEIN is een kennis- en expertisecentrum voor mensen met epilepsie en aanverwante aandoeningen. De raad van bestuur van SEIN is het bevoegd gezag van De Waterlelie. In samenwerking willen we onderwijs en zorg aanbieden en ons profileren als gespecialiseerde ketenvoorziening.

In dit jaarverslag vindt u onze verantwoording over het jaar 2022. Na twee jaar die veelal in het teken stonden van de gevolgen van Corona was 2022 een jaar van reflecteren. Wat hebben de voorgaande jaren voor impact gehad op de leerlingen, het team en het onderwijs. Wat hebben we geleerd van Corona en wat houden we daarvan vast. Welke focus gaan we leggen op ons onderwijs, wat geven we minder en wat meer aandacht. Deze reflectie heeft o.a. de focus op ons onderwijs duidelijker gemaakt. Taal, rekenen en burgerschap hebben in 2022 en zullen ook in 2023 de aandacht krijgen. We hebben naar de verschillende overlegvormen gekeken en hier een efficiëncyslag in gemaakt en we werken met elkaar toe naar een professionele leergemeenschap om nog meer van en met elkaar te leren. Het eigenaarschap van deze ontwikkelingen is nog meer bij het team gelegd door de inzet van expertteams en het door deze teams mede laten bepalen van het jaarplan. Het kwaliteitssysteem Enigma is in 2022 verder geïmplementeerd, maar moet nog meer gaan leven binnen de organisatie. Oude systemen en patronen zijn soms lastig te doorbreken en vanuit de schoolleiding vraagt dit meer aandacht. Het team van De Waterlelie laat ook in 2022 flexibiliteit en betrokkenheid zien, durft kritisch mee te denken en zet stappen richting een professionele schoolcultuur die van en met elkaar leren mogelijk zal maken.

Het LWOE is in 2022 na overleg met OC&W gestart met het schrijven van een manifest waarin de noodzaak voor het borgen van het LWOE duidelijk wordt weergegeven. De bijzondere expertise en het belang hiervan voor jaarlijks ongeveer 2200 leerlingen rechtvaardigt een structureel bekostigde uitzonderingspositie. Onder het beleid van de huidige minister staat de positie van het LWOE echter nog steeds ter discussie. In 2023 moet hier duidelijkheid over komen. Het LWOE doet er alles aan om de momenteel bij wet geregelde uitzonderingspositie te kunnen behouden.

De huisvesting heeft ook in 2022 aandacht gehad. Het klimaatbeheersingssysteem is geïnstalleerd en in oktober 2022 opgeleverd. Naast dit grote project wordt er achterstallig onderhoud opgepakt. De Waterlelie werkt rondom facilitaire zaken samen met ondersteunende diensten van SEIN.

2022 was een interessant, mooi en leerzaam jaar voor De Waterlelie en ik hoop dat u met interesse kennisneemt van dit jaarverslag.

Ruth Veldhuijzen van Zanten  
Directeur De Waterlelie

## 1. Het schoolbestuur

### 1.1 Organisatie

#### Organisatie SEIN

Onder SEIN ressorteren de volgende resultaatverantwoordelijke eenheden (RVE):

- RVE Lang Verblijf
- RVE Noord- en Oost-Nederland
- RVE Klinische Zorg Midden- en West- Nederland
- RVE De Waterlelie
- RVE Research

Dit jaarverslag bevat de verantwoording over de ontwikkelingen van het afgelopen jaar, de balans per 31 december 2022 en de exploitatierekening 2022 van De Waterlelie.

#### Contactgegevens

- De Waterlelie
- Bestuursnummer: 85775
- Brinnummer: 05PE
- Spieringweg 80, 2142 ED Cruquius
- 023-5483333
- [info@dewaterlelie.net](mailto:info@dewaterlelie.net)
- [www.dewaterlelie.net](http://www.dewaterlelie.net)

#### Managementteam De Waterlelie

Het managementteam van De Waterlelie bestaat uit Maren Parmentier in de functie van adjunct-directeur Voortgezet Speciaal Onderwijs (SO), José van Veen in de functie van adjunct-directeur Speciaal Onderwijs (SO), Paul Ruis in de functie van adjunct-directeur Ambulante Begeleiding (AB) en Ruth Veldhuijzen van Zanten in de functie van directeur.

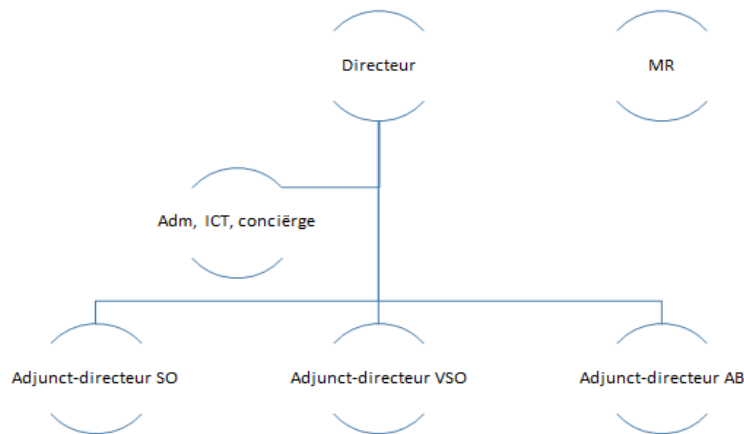
#### Contactpersoon jaarverslag

Ruth Veldhuijzen van Zanten  
Functie: Directeur  
Telefoonnummer: 023-5483333

#### Juridische structuur

De juridische structuur van het (school)bestuur is een Stichting.

## Organisatiestructuur De Waterlelie



### De Waterlelie

De Waterlelie wordt geleid door een managementteam bestaande uit de directeur, de adjunct-directeur VSO, de adjunct-directeur SO en de adjunct-directeur AB (LWOE). Het managementteam is belast met de onderwijskundige, organisatorische en huishoudelijke leiding van De Waterlelie. Vanuit het managementteam is de directeur eindverantwoordelijk voor de gang van zaken en is bestuurlijk gemandateerd door De raad van bestuur voor de wettelijke bestuurlijke verantwoordelijkheden.

De Waterlelie streeft ernaar om het eigenaarschap zo laag mogelijk in de organisatie en zo dicht mogelijk bij het primaire proces neer te leggen. Om dit mogelijk te maken is eind 2018 de organisatiestructuur en de aansturing hiervan verdeeld over de drie onderdelen VSO, SO en AB.

De adjunct-directeuren VSO en SO en hun teams zijn zowel onderwijsinhoudelijk, organisatorisch als op personeelsgebied resultaatverantwoordelijk. Binnen deze opzet streeft het MT naar een flexibele, efficiënte en duurzame aansturing dicht bij het primaire proces. Hierbij streeft het team naar eenheid maar is er ruimte voor autonomie.

### Governance

Conform de 'Code Goed Bestuur in het Primair Onderwijs' (PO-Raad) kent SEIN een scheiding tussen bestuur en intern toezicht. Daarmee wordt bedoeld op de activiteiten besturen (maken van beleidskeuzes, nemen van besluiten in het kader van beleid en beheer e.d.) en toezien (goedkeuren van strategisch beleid en majeure besluiten, beoordeling van het besturen e.d.). Deze scheiding is vormgegeven door het werken met een raad van toezicht en raad van bestuur model. Toepassing van de Code Goed Bestuur in het Primair Onderwijs wordt regelmatig in het toezichthouders overleg (raad van toezicht) geagendeerd. In de Code Goed Bestuur in het Primair Onderwijs zijn basisprincipes vastgelegd omtrent professionaliteit van bestuurders, toezichthouders en manager in het Primair Onderwijs. SEIN hanteert deze code en wijkt daar niet van af.

### Functiescheiding

De Code Goed Bestuur in het Primair Onderwijs benadrukt de verplichte scheiding van de functies van bestuur en intern toezicht binnen organisaties voor Primair Onderwijs. SEIN heeft gekozen voor een functionele scheiding van besturen en toezien (two-tier model).

### Samenstelling raad van toezicht

De raad van toezicht (rvt) bestaat statutair uit minimaal vijf en maximaal zeven leden. Twee leden van de rvt worden benoemd via een bindende voordracht vanuit respectievelijk de ondernemingsraad en de cliëntenraad.

De leden van de rvt zijn onafhankelijk: zij hebben geen binding of verbintenis met de organisatie. De bepalingen hieromtrent zijn statutair vastgelegd.

De bezoldiging van de rvt is geregeld volgens de normen van de Nederlandse Vereniging van Toezichthouders in Zorg en Welzijn (NVTZ) en zijn marktconform.

De rvt heeft geen commissies ingesteld.

De leden van de rvt hebben zowel bezoldigde als onbezoldigde nevenfuncties. Deze worden omwille van transparantie in het overzicht, voor zover van toepassing, beide vermeld.

Naam	Functie rvt	(On)bezoldigde nevenfunctie(s)
Mevrouw M. Bonsen-Lemmers Burgemeester Koggenland per 23 september 2020	Voorzitter sinds 01-01-2019, lid sinds 09-02-2016	<u>Bezoldigde nevenfuncties:</u> Geen <u>Onbezoldigde nevenfuncties:</u> Bestuurslid Christelijke Vereniging voor de Verpleging van Lijders aan Epilepsie. Lid landelijke talentcommissie voor D'66 (tot augustus 2022). Voorzitter bestuurdersvereniging D'66 (sinds september 2022).
Mevrouw E. Tromp Register accountant	Lid (op voordracht OR) sinds 09-04-2015	<u>Bezoldigde nevenfuncties:</u> Geen <u>Onbezoldigde nevenfuncties:</u> Geen
Dhr. J.C. van Rhijn Directeur Huisvesting Renovatie & Financiën Tweede Kamer	Lid sinds 07-02-2019	<u>Bezoldigde nevenfuncties:</u> Geen <u>Onbezoldigde nevenfuncties:</u> Geen
Dhr. F.J.M. van der Linden Voorzitter raad van bestuur Stichting Humanitas DMH	Lid sinds 25-06- 2020	<u>Bezoldigde nevenfuncties:</u> Voorzitter raad van toezicht van Stichting Het Laar Tilburg. <u>Onbezoldigde nevenfuncties:</u> Lid raad van toezicht (en lid auditcommissie), Utrechtzorg Houten. Bestuurslid VGN.
Dhr. Dr. R.J. Roorda, MBA Directeur-Bestuurder Gezondheidshuis Stadshagen vanaf 01-09-2021  Directeur/eigenaar AwardZ.org, zorg van waarde	Lid sinds 21-04-2021	<u>Bezoldigde nevenfuncties:</u> Arts team Jeugdzorg Kampen GGD IJsselland. Voorzitter raad van toezicht Stichting Prenatale Screening Nijmegen. Lid raad van toezicht Certe Medische Diagnostiek Groningen. Lid raad van toezicht Woonzorgcentrum Westerkim Hoogeveen. Voorzitter raad van toezicht, laboratorium voor Pathologie Oost Nederland (LabPON) Hengelo (O) <u>Onbezoldigde nevenfuncties:</u> Geen

### **Bestuur**

Naam: dhr. J.W. Barzilay

Functie: Voorzitter raad van bestuur

### **Intern toezichtsorgaan**

Binnen SEIN is de rvt ook belast met het toezicht op De Waterlelie. Er vindt tweemaal per jaar overleg plaats met de medezeggenschapsraad. De directeur van De Waterlelie bezoekt minimaal tweemaal per jaar de vergadering van de voltallige rvt om de rvt te informeren over de stand van zaken, waaronder de ontwikkeling van de leerlingenaantallen, de regionale functie van De Waterlelie, de financiële situatie en de kwaliteitszorg.

De borging van de rol van de raad van toezicht binnen school De Waterlelie is ook in 2022 goed geweest. Er zijn gesprekken met de voorzitter van de raad van toezicht en de gehele raad van toezicht. Gedurende het verslagjaar is zowel door de raad van bestuur als raad van toezicht aandacht besteed aan het onderwijs.

### **Medezeggenschap**

De medezeggenschapsraad (MR) van De Waterlelie bestaat uit een oudergeleding en een personeelsgeleding waarin in beide geledingen drie afgevaardigden zitting nemen. De MR vergadert zes keer per jaar. De inhoud van deze vergaderingen komen voort uit een jaarplanning van belangrijke bespreekpunten en worden zowel door de MR als het MT aangevuld met belangrijke gespreksonderwerpen.

## **1.2 Positionering**

De Waterlelie is een school met een afdeling speciaal onderwijs (SO) en een afdeling voortgezet speciaal onderwijs (VSO) in de gemeente Haarlemmermeer (Cruquius) en verbonden aan SEIN. Naast de interne school heeft De Waterlelie ook een afdeling Ambulante Begeleiding (AB) die onderdeel is van het Landelijk Werkverband Onderwijs en Epilepsie (LWOE). Deze afdeling heeft een eigen strategisch plan. Alle afdelingen werken nauw samen.

School De Waterlelie verzorgt onderwijs in een veilige en stimulerende omgeving voor leerlingen met epilepsie vanuit de regio Midden- en Noord-Nederland. Voor leerlingen uit de directe omgeving met bovenstaande problematiek en voor (zeer) moeilijk lerende en kwetsbare leerlingen met internaliserende problematiek en ASS (Autisme Spectrum Stoornis) is er tevens een onderwijsaanbod.

Bij leerlingen die De Waterlelie bezoeken is sprake van complexe onderwijs-zorg ondersteuningsbehoeften. Veel van de leerlingen hebben als gevolg van hun sociaalemotionele problematiek een zeer kleinschalige, veilige en gestructureerde onderwijssetting nodig. Door onze hechte relatie met het expertisecentrum voor epilepsie SEIN zijn wij van oudsher gespecialiseerd in onderwijs voor- en begeleiding van leerlingen met epilepsie. Naast leerlingen met epilepsie bezoeken ook leerlingen met andere (chronisch) somatische aandoeningen onze school. Vaak is er sprake van meerdere beperkingen of aandoeningen (comorbiditeit).

In nauwe samenwerking met ouders/verzorgers en verwijzers verzorgt De Waterlelie onderwijs, vorming en begeleiding aan:

- Leerlingen met epilepsie of andere neurologische aandoeningen die (zeer) moeilijk lerend zijn;
- Leerlingen die (zeer) moeilijk lerend zijn;
- Leerlingen die langdurig/chronisch ziek zijn en (zeer) moeilijk lerend zijn;
- Leerlingen met een lichamelijke beperking die (zeer) moeilijk lerend zijn;
- Leerlingen die ter observatie opgenomen zijn in de observatiekliniek jeugdigen (OKJ) van SEIN. In samenwerking met de thuishoofschool wordt op basis van een overeenkomst, het onderwijsprogramma van de leerling gecontinueerd.

De waarden van onze school vormen de kern van hoe we met elkaar om willen gaan; ze beschrijven wat ons motiveert en geven richting aan ons handelen. Het ontwikkelen van de waarden is een doorlopend proces op De Waterlelie. Dit is verankerd in de identiteit van de school en in het dagelijkse werk van alle medewerkers.

#### Wat we van elkaar verwachten

- Kansen zien en benutten:

De ontwikkeling van een kind staat bij ons altijd centraal. Het benutten van kansen voor iedere individuele leerling vormt namelijk het uitgangspunt voor ons handelen. De medewerkers die een leerling begeleiden, kijken op kansrijke wijze naar de (leer)ontwikkeling en werken ook op deze manier met elkaar samen.

- Oplossingsgericht:

Wij vinden creativiteit en oplossingsgerichtheid belangrijke eigenschappen. Om gestelde doelen te behalen, dienen onze medewerkers steeds weer opnieuw met een frisse blik naar een leerling te kunnen kijken.

- Samen werken, samen leren:

Bij medewerkers die zelf blijven leren, leren ook onze leerlingen meer. Om de ontwikkeling van leerlingen centraal te kunnen blijven stellen is dus veel inhoudelijke uitwisseling over ons onderwijs en onze begeleiding nodig. Iedere leerkracht, therapeut, arts of andere collega, deelt kennis met elkaar en durft zich open op te stellen voor het leren van anderen.

#### Waar we voor staan

- Realistisch Perspectief:

Ons team haalt graag alles uit een kind wat erin zit. Tegelijkertijd proberen we ook samen met de ouders/verzorgers een realistisch perspectief te schetsen ten aanzien van de toekomstverwachtingen.

Wij vertellen graag een eerlijk verhaal en wij gaan graag met ouders/verzorgers in gesprek over onze definitie van "leren". Op onze school is dat een veel breder begrip dan het uitsluitend aanleren van kennis.

- Leerdoelgericht:

Voor iedere leerling op onze school is uitdagend, leerdoelgericht onderwijs van belang. Wij streven ernaar om leerlingen zo onafhankelijk mogelijk te laten functioneren. Het mooie aan het onderwijs op De Waterlelie is dat onze collega's iedere dag met een open, nieuwe blik hun leerlingen analyseren. Iedere dag dienen er namelijk opnieuw keuzes gemaakt te worden om de weg naar de (leer)doelen te blijven volgen en zo de (leer)doelen te behalen.

- Doorzettingsvermogen:

Wij zien altijd een kans en een perspectief. Op welk ontwikkelingsgebied dan ook. Dat vraagt om geduld, begrip en doorzettingsvermogen. Ieder kind met een eigen, unieke multidisciplinaire hulpvraag verdient dat. Dat is de meerwaarde van onze school: op alle ontwikkelingsgebieden stellen wij doelen en zijn wij niet voor één gat te vangen.

#### **Visie**

De Waterlelie is een school voor speciaal onderwijs en voortgezet speciaal onderwijs, waar het uitgangspunt is dat elk kind leerrecht heeft op onderwijs 'op maat' in een veilige, gezonde en stimulerende onderwijsomgeving. Het team van De Waterlelie vindt dat elke leerling, ongeacht zijn of haar beperkingen, een stimulerende leeromgeving nodig heeft, die gericht is op het behalen van het maximale leerrendement en een maximale zelfstandigheid. Naast de ontwikkeling van de basisvaardigheden lezen, taal en rekenen, zijn de sociaal emotionele ontwikkeling, het leren leren, de praktische zelfredzaamheid, de zintuiglijke en motorische ontwikkeling en de digitale geletterdheid van cruciaal belang. Het team van De Waterlelie richt zich op de praktische (leer)ontwikkeling van de leerlingen.



### Toegankelijkheid & toelating

De wet Passend Onderwijs verplicht het samenwerkingsverband (SWV) om voor alle kinderen een passende onderwijsplek te organiseren. De zorgplicht is verankerd in deze wet, waarin staat dat het bevoegd gezag van de school het aangemelde kind een passend onderwijsaanbod biedt of een onderwijsaanbod organiseert op een andere school. Voor de plaatsing op De Waterlelie is een toelaatbaarheidsverklaring (TLV) nodig. Deze wordt afgegeven door het SWV van de woonplaats van het kind. (zie voor meer informatie op de site van de overheid: [www.passendonderwijs.nl](http://www.passendonderwijs.nl)) Na afgifte van een TLV bepaalt de Commissie van Begeleiding (CvB) van De Waterlelie of de leerling toegelaten wordt. Voorafgaande aan deze CVB- bespreking vindt er een kennismakingsgesprek en een intake plaats. De intake bestaat uit een gesprek met de schoolmaatschappelijk werker en tegelijkertijd een wenmoment van de leerling in een groep en een preventief gezondheidsonderzoek (PGO) door, de aan school verbonden, jeugdarts van de Gemeentelijke Gezondheidsdienst (GGD). De school vraagt voorafgaande aan de intake toestemming, conform de privacywetgeving Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG), om elders informatie op te vragen. Dit betreft bijvoorbeeld medische gegevens, eventuele bevindingen van een psycholoog, informatie over de gezinssituatie en van de school of scholen waar het kind voorheen onderwijs volgde. Nadat vaststaat dat de leerling op De Waterlelie toegelaten kan worden, worden in overleg met de groepsleerkracht en de ouders de startdatum van instroom op De Waterlelie en tevens de data voor de strategie- en integratiebespreking afgesproken.

## 1.3 Dialoog

### Verbonden partijen

Organisatie of groep	Beknopte omschrijving van de vorm van de dialoog of samenwerking en de ontwikkelingen hierin.
Gemeenten	Over onderwijs in de regio, huisvesting, vervoer.
Schoolleiding	Over schoolontwikkelingen, verantwoording begroting, formatie, voortgang en inspectiebezoek. Maandelijks werkoverleg directeur.
Medewerkers	Over schoolontwikkelingen, ontwikkelingen op stichtingsniveau en bestuurlijke aangelegenheden.
Ouders	Schoolleiding heeft contact met ouders over schoolontwikkelingen en indien nodig op leerling niveau.
Jeugdzorg	Schoolleiding heeft contact indien een leerling dossier hiertoe aanleiding geeft.
SEIN	De schoolleiding heeft contact met de RVE lang verblijf i.v.m. leerlingen die woonachtig zijn bij SEIN. Met managers van verschillende afdelingen om af te stemmen. De cliënten van de observatieafdeling jeugdigen (OKJ) die leerplichtig zijn, volgen het onderwijs op De Waterlelie.
De Berkenschutse	Als vergelijkbare onderwijsinstellingen delen we expertise en maken gebruik van elkaars kennis.
Medische instellingen	Voor het grensvlak onderwijs en medische zorg zijn er contacten en samenwerkingen met specialisten en behandelend artsen.
Partners ten aanzien van stage en werkervaring	Over de uitstroomperspectieven dagbesteding en beschutte arbeid heeft de school veelvuldig contact met bedrijven, zorginstellingen en dagbestedingsvormen.

### Samenwerkingsverbanden (SWV)

De Waterlelie profileert zich binnen de samenwerkingsverbanden in de regio. Het zichtbaar en vindbaar maken van De Waterlelie door externe communicatie en Public Relations (PR) over onze doelgroep, ontwikkelingsperspectieven en mogelijke uitstroombestemmingen, krijgt alle aandacht. Hierbij staan onze gedeelde visie op het leren, onderwijzen en de onderwijscontext en de te behalen doelen, zoals beschreven in ons schoolplan 2021-2025, centraal.

Samenwerkingsverband	Vorm van dialoog
SWV Passend Onderwijs Haarlemmermeer	Op bestuurlijk niveau worden op strategische zaken (begroting, doelgroep bepaling, toezicht, jaarplannen etc.) besproken. De directeur van De Waterlelie neemt vanuit het bestuurlijk mandaat zitting in dit overleg. Op directieniveau wordt er onderwijsinhoudelijk overlegd. De adjunct-directeur SO neemt zitting in dit overleg.
SWV VO Amstelland en de Meerlanden	Op bestuurlijk niveau worden op strategische zaken (begroting, doelgroep bepaling, toezicht, jaarplannen etc.) besproken. De directeur van De Waterlelie neemt vanuit het bestuurlijk mandaat zitting in dit overleg. Op directieniveau wordt er onderwijsinhoudelijk overlegd. De adjunct-directeur VSO neemt zitting in dit overleg.
SWV Zuid-Kennemerland	Op bestuurlijk niveau worden op strategische zaken (begroting, doelgroep bepaling, toezicht, jaarplannen etc.) besproken. De directeur van De Waterlelie neemt vanuit het bestuurlijk mandaat zitting in dit overleg. Op directieniveau wordt er onderwijsinhoudelijk overlegd. De adjunct-directeur SO neemt zitting in dit overleg.

### Klachtenbehandeling

De Waterlelie is aangesloten bij de Landelijke Klachtencommissie primair en voortgezet onderwijs en hanteert een klachtenregeling. (artikel 23 Wet Expertise Centra (WEC)). Naast deze algemene klachtenregeling kent De Waterlelie ook een wettelijk voorgeschreven klachtenregeling seksuele intimidatie, agressie, geweld en discriminatie.

Er zijn in 2022 twee meldingen van medewerkers geweest. Beide hebben niet geleid tot een officiële klacht of gesprek met de schoolleiding.

Voor aanvullende informatie verwijzen we u graag naar de volgende link:

<https://www.dewaterlelie.net/wp-content/uploads/2019/05/Klachtenregeling-3.1-2019.pdf>

## 2. Verantwoording beleid

Dit hoofdstuk bevat de verantwoording over het beleid van het bestuur op de volgende beleidsterreinen:

- Onderwijs & kwaliteit;
- Personeel & professionalisering;
- Huisvesting & facilitaire zaken;
- Financieel beleid.

Het hart van de hierna volgende paragrafen wordt gevormd door de verantwoording van de gestelde doelen, de behaalde resultaten en de mogelijke vervolgstappen op deze beleidsterreinen. De laatste paragraaf van dit hoofdstuk gaat in op de risico's en risicobeheersing.

### 2.1 Onderwijs & kwaliteit

#### Onderwijskwaliteit

In relatie tot doelgroep levert De Waterlelie een bijdrage aan het best passende onderwijs voor deze leerlingen. Concreet betekent dit dat De Waterlelie de ambitie heeft om goed onderwijs te bieden in combinatie met speciale ondersteuningsbehoeften die het regulier onderwijs overstijgen.

Waardoor:

- ❖ ieder kind het maximale rendement uit zijn of haar mogelijkheden kan halen;
- ❖ de leerlingen zich optimaal kunnen ontwikkelen als democratisch burger en lid van de samenleving (burgerschap);
- ❖ de leerlingen zich ervan bewust worden dat leren positief bijdraagt aan hun ontwikkeling en 'een leven lang leren' aan de orde zou moeten zijn;
- ❖ de medewerkers zich optimaal kunnen ontwikkelen en onder optimale omstandigheden hun bijdrage aan deze processen kunnen leveren (goed werkgeverschap);
- ❖ de school adequate leerresultaten boekt.

#### Zicht op de onderwijskwaliteit

De schoolstandaard is leidend in het kader van de onderwijskwaliteit.

<https://www.dewaterlelie.net/schoolstandaard/>

Per leerroute staat beschreven wat de leerling op een bepaald moment moet kennen en kunnen.

De Waterlelie werkt cyclisch en systematisch aan kwaliteitsverbetering via het traject Opbrengstgericht Werken (OGW) in 4D (data-duiden-doelen-doen). De school doet dit vanuit drie pijlers: verbeteringen op het gebied van het onderwijsaanbod, de ondersteuningsstructuur en de professionalisering van het lerarenteam.

De school heeft een integraal en coherent vervolg gegeven op deze schoolontwikkeling en beschrijft het werken in de cyclus van data verzamelen, data analyseren, (onderwijs)doelen formuleren voor de verschillende doelgroepen. Het onderwijs wordt efficiënt en in veilige onderwijscontext uitgevoerd.

De Waterlelie verantwoordt de onderwijskwaliteit jaarlijks in het jaarverslag, in de schoolgids voor ouders, in de ScholenopdeKaart voor potentiële nieuwe leerlingen en ouders en bij de Inspectie van het onderwijs.

Intern verzorgen de coördinatoren leerlingenzorg (COLZ) monitoring van de onderwijskwaliteit door audits, klassenbezoeken en het organiseren van collegiale consultatie.

Algemeen geldt dat minimaal 75% van de leerlingen aan het einde van de schoolloopbaan op De Waterlelie het gestelde niveau bereikt conform het ontwikkelperspectief. Dit percentage is in 2021-2022 volledig gehaald.

Dit gebeurt in een veilig schoolklimaat. ICT is ondersteunend aan het bereiken van de gestelde normen en aan de onderwijsbehoeften van de leerlingen.

### **Schoolplan 2021-2025**

In het schoolplan 2021-2025 zijn de ideeën en plannen van school De Waterlelie opgenomen. Het plan is tot stand gekomen met de inbreng van de opbrengsten van verschillende studiedagen en de verwerking hiervan door een stuurgroep. De stuurgroep bestond uit een afvaardiging van de verschillende functiegroepen uit het team. Met dit document geven we de koers aan die we de komende vier jaar samen willen varen. Het geeft richting en houvast wat betreft de keuzes die we maken en de daaruit voortvloeiende consequenties. Het is een dynamisch plan dat we regelmatig zullen evalueren en zo nodig aanpassen als doelstellingen niet meer passend zijn in deze snel veranderende wereld.

Het schoolplan geeft duidelijkheid en inzicht aan bestuur, ouders, medewerkers en andere belanghebbenden, zoals de onderwijsinspectie, in wat we willen bereiken met ons onderwijs voor ouders en leerlingen en de koers van de school voor de komende vier jaren.

Samen met de ouders/verzorgers van de leerlingen en de stakeholders willen we goede ondersteuning verzorgen en betekenisvol en inspirerend onderwijs aan unieke bijzondere speciale leerlingen, dat recht doet aan verschillen én uitvoerbaar is.

De Waterlelie is een school voor speciaal onderwijs en voortgezet speciaal onderwijs, waar het uitgangspunt is dat elk kind leerrecht heeft op onderwijs 'op maat' in een veilige, gezonde en stimulerende onderwijsomgeving.

Het team van De Waterlelie vindt dat elke leerling, ongeacht zijn of haar beperkingen, een stimulerende leeromgeving nodig heeft, die gericht is op het behalen van het maximale leerrendement en een maximale zelfstandigheid.

Naast de ontwikkeling van de basisvaardigheden lezen, taal en rekenen, zijn de sociaal emotionele ontwikkeling, het leren leren, de praktische zelfredzaamheid, de zintuiglijke en motorische ontwikkeling en de digitale geletterdheid van cruciaal belang. Het team van De Waterlelie richt zich op de praktische (leer)ontwikkeling van de leerlingen.

In 2020 is besloten om het kwaliteitssysteem Enigma met ingang van schooljaar 2021-2022 te implementeren. Mede door Corona is de implementatie iets gestagneerd en loopt deze in 2022-2023 door. De reden voor de implementatie van Enigma is ontstaan doordat er op De Waterlelie veel goede zaken georganiseerd en ontwikkeld waren, maar een duidelijke structuur en overzicht ontbraken. De inspectie van het onderwijs heeft hierop in 2018 een herstelopdracht afgegeven. In 2022 is deze opdracht voldoende hersteld.

Enigma draagt bij aan structuur, overzicht en werkt werkdruk verlagend. Het is een schoolbrede kwaliteitsaanpak die bijdraagt aan het versterken van onze (school)organisatie. Enigma is een leidraad voor professionals binnen onze organisatie om de visie van de organisatie daadwerkelijk uit te voeren, overzicht te houden, de werkdruk te verlagen en de schoolprocessen te versterken. Het is een fundering voor het verbeteren en behouden van de kwaliteit van je onderwijs. Het geeft een team houvast bij het maken van keuzes en het planmatig uitwerken, evalueren en borgen daarvan. Het helpt bij het beantwoorden van vragen als: Welke

doelen streven we na als team? Welke waarde voegt dit toe aan onze school? Hoe gaan we de meest gangbare en ondersteunende processen zo eenvoudig mogelijk en functioneel vastleggen? Wie is waar verantwoordelijk voor?

### **Monitoring van de resultaten**

De Leerkracht met Extra Taken (LET) coördinatoren van de expertteams bewaken tijdens monitorgesprekken met de Adjunct-directeuren het voortgangsproces op het plan van aanpak, de samenwerking, de communicatie en de borging van de expertplannen.

De directeur van de RVE De Waterlelie bespreekt met het hoger management van de ondersteunende diensten periodiek, onder meer via managementrapportages, de voortgang van alle activiteiten en de koers van de strategie. De Commissie van Begeleiding monitort aan de hand van verschillende analyses de ontwikkelingen op leerling niveau en toetst dit aan de in het ondersteuningsprofielplan (OPP) opgenomen doelen.

De Inspectie Onderwijs heeft De Waterlelie in april 2022 digitaal bezocht. Dit betrof een herstelonderzoek naar aanleiding van de herstelopdracht die de Inspectie van het Onderwijs in 2018 had beschreven. De raad van bestuur van SEIN was bij dit bezoek aanwezig. De herstelopdracht uit 2018 bestond uit vier onderdelen waarvan er twee in september 2020 voldoende waren hersteld. Twee onderdelen behoeften nog aandacht maar zijn bij het herstelonderzoek in april 2022 ook als voldoende hersteld beoordeeld.

### **Ontwikkelingen**

#### **De School**

De ongewisse jaren 2020 en 2021 hebben hun weerslag gehad op de ontwikkelingen binnen de school. De focus lag in die jaren op het binnen de maatregelen organiseren van het onderwijs, aandacht voor het welbevinden van de leerlingen en de medewerkers en de herstelopdracht van de inspectie en de daarin te nemen stappen. We hebben in die jaren zeker niet stil gezeten, maar het was na twee hectische jaren nodig om even pas op de plaats te maken. In mei 2022 hebben we tijdens twee studiedagen gereflecteerd op de voorgaande jaren en bepaald welke onderwijskundige focus in het schooljaar 2022-2023 prioriteit moest krijgen.

Het team werkt in Expertteams aan de ontwikkeling van de school en de medewerkers. De expertteams werken op basis van affiniteit, competentie en volgens de Enigma systematiek aan het behalen van doelen uit het Schoolplan op één gebied. Deze doelen worden opgenomen in ambitiekaarten. Deze ambitiekaarten sluiten aan op de ambities uit het schoolplan. De processen die leiden tot realisatie van de in de ambitiekaarten opgenomen doelen worden vastgelegd in kwaliteitskaarten (Enigma). Het eigenaarschap voor de ontwikkeling van het onderwijs komt op deze manier te liggen bij de professionals. Zij voeren de inhoudelijke dialoog over de ontwikkelingen en geven aan welke stappen er gezet moeten worden om de kwaliteit van het onderwijs continue te verbeteren. Voor het schooljaar 2022-2023 is de focus bepaald op taal, rekenen en burgerschap. De expertteams taal, rekenen en burgerschap hebben voor hun eigen gebied en ondersteund door de schoolleiding het jaarplan bepaald, waarbij er veel aandacht is voor de didactiek en doorlopende leerlijnen.

De samenwerking met Klinische Zorg, Lang Verblijf en specifiek het Diensten- en Activiteiten Centrum (DAC) verloopt constructief. De samenwerking tussen De Waterlelie en het DAC in de vorm van het onderwijs- en zorgarrangement (OZA), blijft de nodige aandacht vragen. In 2022 is het onderzoek naar het starten van een OZA voor cliënten van Lang Verblijf met gedragsproblematiek (cluster 4) verder uitgezet (OZA+). Deze cliënten hebben ontwikkelruimte en vallen in de leerplichtige leeftijd. Vanwege de veiligheid voor de huidige populatie van De Waterlelie (cluster 3) en de specifieke ondersteuningsbehoefte van de cluster 4 leerlingen/cliënten is er ingezet op huisvesting in

het nieuwe DAC. De Waterlelie heeft voor het onderzoek naar en de opzet van OZA+ externe deskundigheid ingezet. Het onderzoek heeft ook een positief effect op de invulling van het huidige OZA-arrangement.

Het veiligheidshandboek is actueel en wordt cyclisch geactualiseerd. Het vignet 'De Gezonde school' is van toepassing. Ouderbetrokkenheid en communicatie met ouders/verzorgers loopt via het ouder/school communicatieplatform Social Schools. Deze manier van communiceren is AVG proof.

De ouderbetrokkenheid en participatie is van belang voor de ontwikkeling van de leerlingen en het onderwijs op De Waterlelie en heeft blijvend aandacht.

### **Ambulante begeleiding**

In het Landelijk Werkverband Onderwijs (LWOE) en Epilepsie werken de ambulante diensten van de Waterlelie en de Berkenschutse nauw samen. Het LWOE is een landelijk dekkend netwerk van expertise op het gebied van onderwijs en epilepsie. De LWOE waarborgt de onderwijskundige begeleiding voor leerlingen met epilepsie in het reguliere PO, VO (VSO) en MBO in heel Nederland. Het LWOE werkt nauw samen met de stichtingen (SEIN en Kempenhaeghe) waar zij onderdeel van uitmaken. Het LWOE verzorgt onderwijskundige spreekuren in beide stichtingen en op de afdelingen kinderneurologie van diverse algemene ziekenhuizen. De nauwe samenwerking met betrokken medisch specialisten en de spilfunctie tussen zorg en onderwijs, zijn kenmerkend voor de onderwijskundige begeleiding vanuit het LWOE.

Bij wetgeving is geregeld dat er voor de beide epilepsiescholen De Berkenschutse en De Waterlelie een status aparte geldt. Voor deze scholen wordt een uitzondering gemaakt op passend onderwijs. Zij ontvangen een genormeerd budget van het ministerie van OC&W en leggen over de inzet rechtstreeks verantwoording af bij het ministerie.

De status aparte staat binnen OCW echter ter discussie. Om de noodzaak van het bestaan van het LWOE te borgen is er in overleg met OCW een manifest geschreven welke in 2023 zal worden voorgelegd aan de minister. Hiermee hoopt het LWOE de expertise die jaarlijks voor zo'n 2200 leerlingen van groot belang is te borgen en structureel bekostiging te krijgen.

### **OASE**

OASE staat voor Onderzoek, Advies, Scholing en Expertise. Deze werkgroep bestaat uit medewerkers van de interne school en de AB van De Waterlelie. Het doel van OASE is het vormen van een in- en extern expertisenetwerk waarin vanuit onderzoek gewerkt wordt de verbetering en innovatie van de onderwijspraktijk in relatie tot epilepsie.

Het expertisenetwerk richt zich op de onderwijspraktijk van school De Waterlelie, het primair (regulier en speciaal) onderwijs, het voortgezet (regulier en speciaal) onderwijs en het middelbaar beroepsonderwijs.

### **Inspectie**

Tijdens het verslagjaar is er in de maand april een digitaal herstelonderzoek geweest. De inspectie heeft naar aanleiding van dit gesprek de herstelopdracht als voldoende beoordeeld en De Waterlelie staat weer onder basistoezicht.

### **NPO**

De onderbouwing en verantwoording van de inzet van de NPO gelden is opgenomen als bijlage bij dit jaarverslag.



## 2.2 Personeel & professionalisering

### Pijler (personeel) uit het schoolplan 2021-2025

#### 'Samen leren, samen werken' aan kwaliteit en een professionele organisatie

De Waterlelie stimuleert haar medewerkers blijvend te leren en te reflecteren, om zo het onderwijs constant te kunnen verbeteren en vernieuwen, afgestemd op de onderwijsondersteuningsbehoeften van onze leerlingen. Uitwisseling over onderwijs, expertise (o.a. epilepsie) en begeleiding is hierbij van groot belang. Deze professionaliteit is zichtbaar in het gedrag, het vakmanschap en de kwaliteit van de werkzaamheden van de medewerkers. Er is organisatiebreed bekend waar de expertise en kwaliteit van iedere medewerker ligt.

Het inzetten van de talenten van de medewerkers en dit uit te dragen naar collega's draagt bij aan de professionele cultuur en de kwaliteit van de werkzaamheden.

Er wordt gestreefd naar het delen van deze kennis en expertise, waardoor de medewerkers in hun kracht worden gezet.

De school stelt het personeel in de gelegenheid zich te scholen. Jaarlijks organiseert De Waterlelie één schoolbrede Expertisedag en twee schoolbrede Expertisemiddagen. Naast deze schoolbrede Expertisemomenten organiseren zowel de afdelingen Onderwijs SO en VSO als de afdeling Ambulante Begeleiding enkele afdelingsstudiedagen. In 2022 is er gekozen om de afdelingsstudiedagen te integreren en is er aan gewerkt aan de focus voor schooljaar 2022-2023, de professionele cultuur en aan een teamtraining op het gebied van autisme ("Geef me de vijf"). Aan deze dagen wordt door alle medewerkers van de school verplicht deelgenomen. Naast de schoolbrede scholing kunnen collega's gebruik maken van regelingen voor individuele scholing.

Het MT verwacht van medewerkers dat ze doelgericht en planmatig werken aan hun eigen ontwikkeling. Na een observatie met kijkwijzer door een LET leerkracht en een gesprek over deze observatie formuleert de medewerker een persoonlijkontwikkelplan (POP) met de bijbehorende scholings- en begeleidingsbehoefte. Vanuit de wens naar eigenaarschap van de eigen ontwikkeling bij de medewerkers is het MT niet sturend maar is het POP wel onderwerp in de gesprekkencyclus.

De Waterlelie is een lerende organisatie. Medewerkers werken doelgericht en planmatig aan de ontwikkeling van hun competenties. Deze ontwikkeling is verbonden aan de visie en doelen van de organisatie. Professionaliseringsactiviteiten voor het team richten zich op het vergroten van de kwaliteit. Professionele medewerkers maken hét verschil voor het leerproces van de leerling. Daarom stimuleren wij dat alle medewerkers hun deskundigheid op het gebied van leren en onderwijzen blijven ontwikkelen.

Startende collega's worden intern begeleid m.b.t. het onderwijs, de interne processen en de ontwikkelingsbehoefte van onze doelgroep. Hiervoor is een collega 1 dag ambulant inzetbaar. De schoolleiding is bezig met een professionaliseringstraject die door een extern bureau wordt begeleid. Het thema van dit traject is strategisch leiderschap.

De begeleiding van startende collega's en het professionaliseringstraject van het MT worden bekostigd vanuit de bijzondere bekostiging professionalisering en begeleiding starters en schoolleiders.

De kern van communicatie is interactie. Het effect van communicatie (interactie) is zichtbaar in de mate van betrokkenheid van het team op het onderwijsproces en de organisatie. De Waterlelie wil de communicatie en daarmee samenhangende processen de komende jaren verbeteren. Het betrekken van het team bij de ontwikkeling van het schoolplan, de jaarplannen en de evaluatie en bijstelling hiervan moet bijdragen aan een hoge mate van betrokkenheid van het team bij het onderwijsproces en de organisatie. Het MT heeft hier een leidende rol in en transparante en open communicatie is noodzakelijk.

Het ziekteverzuim op De Waterlelie is, in vergelijking met het landelijk gemiddelde, hoog. Dit heeft een aantal verklaarbare redenen, zoals de toegenomen gemiddelde leeftijd van medewerkers, de hoge werkdrukbeleving, corona en de quarantaineperiodes. De cijfers kunnen vanwege corona ook in 2022 niet als representatief worden bestempeld. Bij de ontwikkeling van personeelsbeleid (duurzame inzetbaarheid) en de verzuimbegeleiding houden we rekening met de leeftijdsopbouw en passen we levensfasebewust personeelsbeleid toe. Het MT wil een werkomgeving en werkomstandigheden creëren, die bijdragen aan de afname van het ziekteverzuim. Vitaliteit heeft de aandacht doormiddel van sportmogelijkheden op school, workshops gericht op vitaliteit en werkfruit.

Verslagperiode 2022 De Waterlelie (incl AB)					
<b>Werknemers</b>	132 (84,77 FTE)	<b>Kort verzuim</b> (tot 8 dagen)	1,50%	<b>Verzuimmeldingen</b>	237
<b>Verzuimdagen</b>	2.352,91	<b>Middel verzuim</b> (8 tot 43 dagen)	2,43%	<b>Ziekmeldfrequentie</b>	2,71
<b>Beschikbare dagen</b>	30.940,02	<b>Lang verzuim</b> (43 tot 366 dagen)	2,01%	<b>Verzuimpercentage</b>	7,60%
		<b>Extra lang verzuim</b> (366 dagen +)	1,67%	<b>Gemiddelde verzuimduur</b>	17,89 dagen

### Aanpak werkdruk

Conform de CAO PO heeft het team aangegeven waar de werkdrukmiddelen op moesten worden ingezet. Gezien de doelgroep van De Waterlelie en het belang van structuur en duidelijkheid zijn de werkdrukmiddelen ingezet op formatie. Er is boven formatief benoemd om zo zorg te dragen dat er dagelijks achtervang georganiseerd is die direct kan worden ingezet bij uitval van een collega waardoor de leerlingen altijd een bekend gezicht voor de groep hebben. Dit is van wezenlijk belang voor de rust in de groepen en heeft daardoor effect op het leerrendement van de leerlingen. Indien er geen uitval van collega's is worden de boven formatieve collega's ingezet op individuele begeleiding of op groepen waar extra ondersteuning die dag noodzakelijk is.

### Strategisch personeelsbeleid

De Waterlelie is de enige resultaat verantwoordelijke eenheid van SEIN waar onderwijs wordt verzorgd. Het strategisch beleid van De Waterlelie is gericht op het professioneel en gezond houden van de medewerkers. We volgen de CAO en de wet- en regelgeving wanneer het gaat om arbeidsvoorwaarden. Waar mogelijk sluit De Waterlelie aan bij strategisch HR-beleid van SEIN. De implementatie van personeelsbeleid verloopt via de HR-adviseur. De HR-adviseur ontwikkelt en adviseert de schoolleiding. Verzorgt de implementatie en evalueert samen met de schoolleiding. Het beleid wordt geborgd door het vast te leggen in kwaliteitskaarten en door het voeren van gesprekken en het gedrag dat hoort bij het vastgestelde beleid te monitoren.



Door de MR (personeelsgeleding) te informeren over en te betrekken bij de ontwikkeling van beleid voert het MT de dialoog met de vertegenwoordigers van het personeel. Na het vaststellen van beleid wordt dit door de schoolleiding middels een informatiebulletin of een bijeenkomst gedeeld met het personeel.

In de basis wordt het personeel betrokken bij het schoolplan, de jaarplannen en is mede daardoor op de hoogte van de te nemen beleidsbeslissingen.

### **Beleid inzake beheersing van uitkering na ontslag**

Alles is erop gericht om een uitkering na ontslag te voorkomen. Indien verplichtingen aan een personeelslid ontstaan, worden deze opgelost via interne mobiliteit. Indien interne mobiliteit niet mogelijk is, wordt ingezet op begeleiding naar ander werk. Uitkeringen die eventueel ten laste komen van het Participatiefonds worden middels de instroomtoets aangeboden aan het fonds.

## **2.3 Huisvesting & facilitaire zaken**

### **Doelen en resultaten**

Het meer jaren onderhoudsplan (MJOP) van De Waterlelie heeft de afgelopen jaren achterstand in de uitvoering opgelopen. In 2022 heeft in overleg met de experts van SEIN een externe partij het gebouw van De Waterlelie onderzocht en hieruit is een rapportage voortgekomen. Het onderzoek laat zien dat het gebouw van De Waterlelie geen gezondheids- of veiligheidsrisico's heeft. Er is wel sprake van achterstallig onderhoud.

Er is een prioriteitenlijst bepaald en zullen zoveel als mogelijk planmatig projecten in de school worden aangepakt.

Alle aanpassingen of wijzigingen binnen de school zullen op een duurzame en maatschappelijk verantwoorde manier worden aangepakt.

In 2022 is er een klimaatbeheersingssysteem geïnstalleerd. Hiermee voldoet De Waterlelie ruimschoots aan de eisen in het bouwbesluit.

### **Duurzaamheid**

Op De Waterlelie is er een groot bewustzijn wat betreft milieuvraagstukken en de acties die daarin genomen kunnen/moeten worden om een bijdrage te leveren aan de verbetering van het milieu. Afvalscheiding is o.a. in ons onderwijs meegenomen. Bij de vaklessen is hier aandacht voor en de leerlingen spelen een rol bij het ophalen van plastic en papier. In de lessen wordt er zoveel als mogelijk met duurzaam lesmateriaal gewerkt en in de school worden duurzame producten gebruikt. De twee dieselbussen van De Waterlelie zijn eind 2022 vervangen door elektrische bussen.

## **2.4 Financieel beleid**

### **Doel**

Het belangrijkste doel is om de bekostiging zo beleidsrijk (gekoppeld aan de doelen die opgenomen zijn in het schoolplan en de jaarplannen) mogelijk in te zetten voor het onderwijs.

### **Ontwikkelingen**

In 2022 is het klimaatbeheersingssysteem geïnstalleerd en achterstallig onderhoud aan het gebouw aangepakt. Dit zal de komende jaren op basis van het MJOP verder worden uitgerold.

De verdere uitrol van projectbegrotingen en budgetten heeft een eerste aanzet gehad in een digitaal bestelling systeem. Hiermee is er beter grip op de exploitatie en kunnen we toe gaan werken naar het toekennen van budgetten aan expertteams en werkgroepen. Hiermee vergroten we het eigenaarschap van de ontwikkeling van het onderwijs van de leerkrachten en andere onderwijsprofessionals.

De toestroom van leerlingen naar De Waterlelie is in 2022 wederom gegroeid ten opzichte van 2021. Tijdens de opendagen in februari 2022 waren er veel rondleidingen die ook tot een flink aantal inschrijvingen hebben geleid. In de loop van 2022 was er net als in 2021 een toename van het aantal kennismakingsgesprekken. Het samenwerkingsverband Passend Onderwijs Haarlemmermeer is met de SO/VSO scholen in de Haarlemmermeer bezig om een duidelijke doelgroep bepaling te maken zodat er een dekkend aanbod is binnen de Haarlemmermeer. Door de verbrede toelating die De Waterlelie heeft en kijkend naar de prognose vanuit de Haarlemmermeer zou stabiliseren op 130 leerlingen zeker realistisch moeten zijn en behoort groei ook tot de mogelijkheden. Het mogelijk samen met Lang Verblijf starten van OZA+ zal ook een groei teweegbrengen. Starten met OZA+ zal niet in 2023 het geval zijn.

Over de positie van de LWOE en de tijdelijke bekostiging hiervan na 2024 zijn sinds 2020 gesprekken gaande met het ministerie van OC&W. Ambulante diensten die onderwijs aan zieke leerlingen verzorgen staan in het kader van passend onderwijs ter discussie en worden ondergebracht bij een nieuw op te richten stichting. Wat betreft de positie van het LWOE is er een manifest geschreven waarin het belang van het LWOE en de noodzaak om de expertise op het gebied van de gevolgen van epilepsie op het leren helder is beschreven. Het LWOE verzorgt geen onderwijs aan leerlingen met epilepsie, maar adviseert en steunt het systeem rondom een leerling met epilepsie. Door deze rol kunnen leerlingen binnen hun eigen leerroute en op de eigen school hun onderwijs blijven volgen. Met het manifest beoogt het LWOE om de huidige positie te behouden en tevens structureel bekostigd te krijgen. Het manifest wordt in mei 2023 aangeboden aan OC&W.

### **Treasury**

Het treasury beleid vindt plaats binnen het kader van de Regeling beleggen, lenen en derivaten van de Minister van OC&W (gepubliceerd medio 2016). Bij het aantrekken, respectievelijk uitzetten van alle benodigde respectievelijk (tijdelijk) overbodige middelen wordt gehandeld overeenkomstig de in deze regeling gestelde verplichtingen. Overliquiditeit wordt vanuit het treasury statuut risicomijdend belegd. Voor De Waterlelie betekent dit dat deze middelen worden uitgezet op een spaarrekening. Het beleid binnen De Waterlelie vindt haar basis in het Treasury statuut van de Stichting Epilepsie Instellingen Nederland waar de Waterlelie onderdeel van is. Dit statuut is aangepast aan de Regeling beleggen, lenen en derivaten. In het verslagjaar zijn geen transacties aangegaan op de kapitaalmarkt.

## 2.5 Risico's en risicobeheersing

### Intern risicobeheersingssysteem

Binnen SEIN is het Integraal Risico Management (IRM) geborgd door middel van het Kwaliteitssysteem en de Planning en Control Cyclus. Risico's die worden gesignaleerd vanuit de verschillende kwaliteitsinstrumenten (audits, klachten, prospectieve risico-inventarisatie en incidentmeldingen) leiden tot verbeterpunten. Deze verbeterpunten worden opgenomen in het verbeterregister en gemonitord via de managementrapportages. In de Planning en Control cyclus worden mogelijke risico's (en kansen) opgenomen in de jaarplannen op zowel afdelings-, RVE- en SEIN-niveau. In de managementrapportages wordt hierover per kwartaal de voortgang gemonitord en besproken. In de rapportage van de raad van toezicht is te lezen op welke wijze de rvt de rvb ondersteunt bij het nemen van belangrijke financiële beslissingen en het meerjarenbeleid. Ik verwijs u hiervoor naar §2.6 (Governance en verslag van de raad van toezicht).

### Belangrijkste risico's en onzekerheden:

#### Lumpsum budget

In 2019 is een beslissing genomen over de financiering van het expertisebudget en het budget voor ambulante begeleiding. Tot en met het kalenderjaar 2024 worden deze onderdelen, die 60% van het totale budget bedragen, als lumpsumbekostiging gefinancierd.

Via een manifest zal het verzoek aan OC&W worden gedaan om over te gaan tot een structurele bekostiging.

Mocht dit niet zo zijn dan kan dit risico leiden tot een niet kostendekkende financiering en heeft dit mogelijk ook invloed op het zelfstandig bestaansrecht van de school. Om dit risico te beperken worden in de stuurgroep van de LWOE (directeur en leidinggevende AB van zowel De Berkenschutse als De Waterlelie) scenario's opgesteld en strategische keuzes gemaakt.

#### Leerlingaantal

De prognose laat een redelijk stabiliserend leerlingaantal zien voor de komende jaren (zie 9.1). Een dalend leerlingaantal vormt een belangrijk risico voor de levensvatbaarheid van de school.

#### Krapte arbeidsmarkt

Door natuurlijk verloop ontstaat vacature ruimte. Deze vacatures moeten worden ingevuld voor het kunnen realiseren van het onderwijs op De Waterlelie. De arbeidsmarkt voor onderwijs is krap en wordt steeds krappere. Het vinden en behouden van goed gekwalificeerd personeel vergt veel inspanning en blijft een doorlopende uitdaging. Er wordt nagedacht over een andere manier van organiseren van het onderwijs zodat er met een andere samenstelling van het team kwalitatief goed onderwijs verzorgd kan blijven worden. Hierbij kan gedacht worden aan 1 groepsleerkracht op 2 groepen met ondersteuning van onderwijsassistenten.

#### Ziekteverzuim.

Het ziekteverzuim binnen de school en AB is relatief hoog. Vervanging kost geld aangezien De Waterlelie eigen risicodragers is. Bovendien verstoort de afwezigheid van personeel het primair proces en door het intern oplossen van vervangingen kan het de werkdruk verhogen voor aanwezig personeel.

#### Afgeven van Toelaatbaarheidsverklaringen voor leerlingen ouder dan 18 jaar

De samenwerkingsverbanden geven een toelaatbaarheidsverklaring (TLV) af voor leerlingen die toegelaten zijn tot de school of voor zittende leerlingen waarvoor de TLV verloopt.

Samenwerkingsverbanden staan kritisch tegenover het afgeven van een TLV voor leerlingen ouder dan 18 jaar. Deze leerlingen zijn niet langer leerplichtig. De wet (WEC) schrijft voor dat leerlingen tot hun 18e toegelaten mogen worden. Als er sprake is van leerwinst mag deze leerling tot het 20e levensjaar gebruik maken van het speciaal onderwijs. Samenwerkingsverbanden acteren verschillend in deze situatie waarbij zij uitgaan van leerplicht en in enkele gevallen van kostenbeheersing en wij uitgaan van de wens van ouders/leerlingen en leerwinst. Geen toelaatbaarheidsverklaring betekent geen inkomsten. Per jaar gaat dit gemiddeld om 5 tot 10 leerlingen waarbij dit speelt.

### **Corona**

Leerachterstanden als gevolg van corona zijn in 2021 en 2022 zichtbaar worden. Na de inventarisatie en analyse van de achterstanden is er een plan opgesteld voor het inzetten van deze gelden die De Waterlelie heeft ontvangen in het kader van het Nationaal Programma Onderwijs. Deze gelden worden ingezet voor de algemene schoolontwikkelingen aangezien deze direct effect hebben op het wegwerken van de achterstanden die we hebben gesignaleerd.

### **Sociale veiligheid.**

De Waterlelie heeft twee preventiemedewerkers die een onder verantwoordelijkheid van de schoolleiding eigenaar zijn van het veiligheidsbeleid en deze hebben opgesteld. Jaarlijks evalueren zij samen met de schoolleiding het veiligheidsbeleid, welke na een eventuele bijstelling wordt voorgelegd aan de MR. Bij de evaluatie van het veiligheidsbeleid worden het jaarverslag van de externe vertrouwenspersoon, en de analyse vanuit ZIEN! (sociaal emotioneel functioneren van leerlingen) meegenomen.

## **2.6 Governance en verslag raad van toezicht**

### **Taken en bevoegdheden**

De raad van toezicht (rvt) heeft als belangrijkste taak het toezicht houden op het algemeen beleid van de raad van bestuur (rvb) en de algemene zaken in de gehele organisatie. De rvt vervult een advies- en klankbordfunctie voor de rvb en vervult de rol van werkgever van de rvb. Bij de vervulling van deze taak richt de rvt zich naar de doelstelling en het belang van SEIN. Naast de statutaire bepalingen van toepassing op de rvt, geldt de Governance Code Zorg en voor onderwijs de Code Goed Bestuur. De Governance Code Zorg is per 1 januari 2022 gewijzigd. Voor zowel het functioneren van de rvt als dat van de rvb geldt ook een reglement. Bovendien geldt voor de rvb een informatiestatuut.

De laatste statutenwijziging dateert van 30 december 2020 en was gericht op het voldoen aan vigerende wet- en regelgeving.

Om de rvt inzicht te geven in zijn beleid, stelt de rvb jaarlijks een beleidsplan op. Dit wordt ter goedkeuring voorgelegd aan de rvt. De rvt toetst het beleidsplan en de voorgenomen besluiten van de rvb aan het strategisch meerjarenbeleidsplan. Daarbij staat het cliëntperspectief én de rol van SEIN als derdelijns expertisecentrum steeds centraal. Elk jaar wordt er één vergadering aan dit beleidsplan en de daarmee samenhangende begroting gewijd. In deze vergadering wordt goedkeuring verleend voor de strategische hoofdlijnen voor het komende jaar. In navolging hiervan staat tenminste eenmaal per jaar de voortgang en de tot dusver geboekte resultaten van de belangrijkste strategische projecten en de algemene zaken op de agenda.

De accountant woont de vergadering(en) bij waarin de jaarrekening en het jaarverslag, het accountantsverslag en de managementletter worden besproken.

Tenminste eenmaal per jaar woont een lid van de rvt, op voordracht van de Cliëntenraad (CR), de vergadering van de CR bij. Dit draagt bij aan het begrip voor de wijze van functioneren van de CR en geeft de rvt een beter inzicht in het functioneren van SEIN. Er is veel respect voor de wijze waarop deze vergaderingen verlopen.

### **Samenstelling raad van toezicht**

De rvt bestaat statutair uit minimaal vijf en maximaal zeven leden. Twee leden van de rvt worden benoemd via een bindende voordracht vanuit respectievelijk de Ondernemingsraad (OR) en de CR. De leden van de rvt zijn onafhankelijk: zij hebben geen binding of verbintenis met de organisatie. De bepalingen hieromtrent zijn statutair vastgelegd.

De bezoldiging van de rvt is geregeld volgens de normen van de Nederlandse Vereniging van Toezichthouders in Zorg en Welzijn (NVTZ) en zijn marktconform.

De rvt vergaderde in 2022 zes keer. Alle vergaderingen zijn bijgewoond door de raad van bestuur (rvb). De rvt heeft geen commissies ingesteld.

De leden van de rvt hebben zowel bezoldigde als onbezoldigde nevenfuncties. Deze worden omwille van transparantie in het overzicht, voor zover van toepassing, beide vermeld.

### **Informatie over de organisatie**

De rvt laat zich in elke vergadering door de bestuurder informeren. Voor wat betreft de financiële situatie woont de concerncontroller eveneens (waar nodig) de vergaderingen bij en ondersteunt derhalve zowel de bestuurder als de rvt. Daarnaast kan ook de RVE-directeur, al dan niet met een medische of inhoudelijke collega van de RVE-directeur worden uitgenodigd om een korte presentatie te verzorgen over de actuele ontwikkelingen binnen de RVE.

In het kader van kwaliteit en veiligheid wordt de voorzitter van de Centrale VIM-commissie of de strategisch adviseur Kwaliteit & Veiligheid met regelmaat uitgenodigd om een toelichting en/of presentatie te verzorgen. In 2022 is het onderwerp kwaliteit en veiligheid thematisch besproken.

In 2022 heeft de rvt er voor gekozen voor thema gerichte vergaderingen, dit wordt na een jaar geëvalueerd. Zo heeft er naast de reguliere vergaderingen met de OR een themabijeenkomst plaatsgevonden met alle medezeggenschaporganen (CR, OR en de medezeggenschapsraad van de Waterlelie) over het nieuwe strategisch meerjarenbeleidsplan. De rvt heeft zich tijdens deze bijeenkomst laten informeren over de betekenis van de strategische visie voor de medezeggenschap. Dit was tevens een goede gelegenheid voor verdere verkenning van het actuele functioneren van de medezeggenschap binnen SEIN. In de loop van 2022 nam de corona pandemie in intensiteit af. De rvt heeft nog wel aandacht besteed aan de gevolgen van de corona pandemie voor de langdurige zorg, omdat de impact daar nog wel langer merkbaar was. Voor de overige RVE's is de normale bedrijfsvoering weer hervat. De rvt heeft wel actief gevolgd hoe de financiële gevolgen voor SEIN in 2022 zijn opgevangen.

Bijzondere aandacht is uitgegaan naar de implementatie van het nieuwe Elektronisch Patiënt Dossier (HiX) en de live gang hiervan op 24 juni 2022. De gevolgen voor personeel en organisatie, maar ook de financiële verantwoording zijn een terugkerend onderwerp van gesprek met de rvb.

Ook in 2022 heeft de rvt zich regelmatig laten informeren over de vastgoedontwikkelingen, zoals de plannen voor de nieuwbouw van het dagactiviteiten centrum (DAC) en de terreinontwikkeling. De rvt heeft een aantal maal per jaar een financieel overzicht ontvangen van het terrein Wickevoort. Er is een koppeling gelegd tussen deze ontwikkeling en het risicomanagement.

De arbeidsmarktpositie van SEIN blijft een terugkerend onderwerp van gesprek tussen de rvb en de rvt. De rvt heeft een themavergadering gewijd aan dit onderwerp. Tevens is er een apart overleg met de OR geweest om over dit onderwerp van gedachten te wisselen.

Een ander onderwerp dat thematisch is besproken in de rvt vergadering is Innovatie. Met name de visie op en uitdagingen rond dit onderwerp zijn aan de orde geweest.

Tenslotte heeft de rvt kennisgemaakt met de vakgroep BeVer, zij vertegenwoordigen de groep Begeleiders en Verpleegkundigen binnen SEIN. Zij hebben de rvt geïnformeerd over hun werkzaamheden en plannen.

### **Overleg met medezeggenschapsorganen**

Tweemaal per jaar voert de rvt met de rvb overleg met de ondernemingsraad over de strategische plannen en de hoofdlijnen van het beleid. De ene vergadering vindt plaats in aanwezigheid van de voltallige rvt; bij de andere vergadering is de rvt vertegenwoordigd door een delegatie. Dit betreft tenminste de voorzitter en het lid rvt dat zitting heeft in de raad van toezicht op voordracht van de OR. Deze werkwijze is bij alle betrokkenen goed ontvangen en wordt gecontinueerd.

In 2022 vond het overleg met de OR in februari, mei en oktober plaats. In het overleg van mei is vergaderd conform art. 24 van de Wet op de Ondernemingsraden (WOR).

De rvt vergadert (sinds 2012) ook jaarlijks tweemaal met de cliëntenraad over de algemene gang van zaken. In 2022 vond het overleg tussen de cliëntenraad en de rvt in de februari- en novembervergadering plaats.

Voor de medezeggenschapsraad van de school is een vergelijkbare vorm van overleg gekozen. In het voorjaar woont de voorzitter van de rvt samen met de rvb een vergadering bij van de voltallige MR. Daarnaast is in de oktobervergadering van de rvt altijd een delegatie van de MR (zowel oudergeleding als personeelgeleding van de MR) aanwezig.

### **Deskundigheidsbevordering, toezichtvisie, en werkbezoeken**

De rvt heeft in 2022 intern een zelfevaluatie uitgevoerd.

Binnen de rvt is overeengekomen dat alle leden vanuit de eigen (beroeps)achtergrond de actuele ontwikkelingen bijhouden die relevant zijn voor het toezicht op de activiteiten van SEIN. Bovendien is ieder lid vanuit die positie gehouden zich verder te bekwamen in de toezichthoudende rol. De leden van de rvt delen de uitkomsten van deze activiteiten in de vergaderingen.

In 2022 is het scholingsplan na een lange periode van corona weer opgepakt. Het scholingsaanbod van de Nederlandse Vereniging van Toezichthouders (NVTZ) of andere aanbieders van governance-c.q. toezichthoudende scholingen wordt zo nodig betrokken bij de uitvoering van het scholingsplan.

In 2022 heeft in september een werkbezoek aan de locatie Zwolle plaatsgevonden. In oktober heeft een delegatie van de rvt de locatie Lang Verblijf op De Cruquishoeve bezocht.

In 2022 is de toezichtvisie aangepast en opnieuw vastgesteld. De grootste aanpassing betrof de aansluiting op het nieuwe Strategisch MeerjarenBeleidsplan.

### **Kwaliteit en Accreditatie en Veiligheidsmanagementsysteem (VMS) en Veilig Incident Melden (VIM), Informatiebeveiliging**

De rvt bespreekt regelmatig de rapportages van de Centrale VIM-commissie. De focus ligt vooral op meldingen met een hogere risicofactor zoals 3 en 4, om daaruit lering te trekken en te bezien waar verbeterpunten te behalen zijn. Net als in voorgaande jaren zijn voor een aantal type incidenten trendanalyses uitgevoerd en ook de daaraan verbonden conclusies en verbeterpunten gepresenteerd aan de rvt.



In 2022 is het voornemen om te komen tot een nieuw meldingssysteem besproken. De rvt vergadering van juni 2022 stond in het teken van kwaliteit en veiligheid.

Daarbij is de rvt over dit thema in gesprek gegaan met de RVE-directeuren LV en Klinische zorg, de voorzitter van de Centrale VIM-commissie en de strategisch adviseur kwaliteit en veiligheid.

Naast een VMS heeft SEIN ook een kwaliteitsmanagementsysteem. Elk jaar vindt een beoordeling plaats, waarin wordt aangegeven welke instrumenten SEIN gebruikt om te zorgen dat de kwaliteit op orde is, zoals via: jaarplan, jaargesprekken en audits.

Medici registreren eventuele complicaties die tijdens de behandeling optreden in het interne meldsysteem SMILE en bespreken deze complicaties met regelmaat. Op deze wijze is men erop alert dat de complicatie niet opnieuw plaatsvindt.

De onderliggende systemen leveren naar mening van de rvt veel informatie op. In 2022 is de rvt door commissieleden Wet Zorg en Dwang (Wzd) geïnformeerd over de voortgang in de wijze waarop deze wetgeving wordt uitgevoerd bij SEIN.

Medio november 2022 vond binnen SEIN de externe audit door Qualicor Europe plaats, waarbij SEIN is getoetst op de normen op niveau platina. Een delegatie van de rvt heeft geparticipeerd in de voorbereiding op de audit en de auditgesprekken die plaatsvonden. De eerste, positieve uitkomsten van de auditweek zijn door de rvt met enthousiasme ontvangen.

### **Toezicht op De Waterlelie**

Binnen SEIN is de rvt tevens belast met het toezicht op De Waterlelie, school voor speciaal basis- en voortgezet onderwijs voor kinderen en jongeren met epilepsie, andere medische of neurologische aandoeningen en zeer moeilijkerende kinderen of kinderen met lichamelijke beperkingen. Er vindt tweemaal per jaar overleg plaats met de medezeggenschapsraad. De directeur van De Waterlelie bezoekt minimaal tweemaal per jaar de vergadering van de voltallige rvt om de leden te informeren over de stand van zaken, waaronder de ontwikkeling van de leerlingenaantallen, de regionale functie van De Waterlelie, de samenwerkingsverbanden, de financiële situatie en de kwaliteitszorg. Daarnaast heeft de voorzitter van de rvt periodiek overleg met de directeur van de Waterlelie.

In 2021 heeft de inspectie een vervolfbezoek gebracht aan de school, de opvolging van de aanbevelingen naar aanleiding van dit bezoek zijn in 2022 besproken met de rvt.

De rvt laat zich vanaf 2021 informeren over de gesprekken die gaande zijn met het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) over mogelijk integrale samenwerking vanuit het Landelijk Werkverband onderwijs en Epilepsie met het Onderwijs aan Zieke Leerlingen (OZL). Het LWOE wenst hun werkzaamheden op de huidige werkzaamheden te continueren. Tot op heden heeft het overleg met OCW niet geleid tot besluitvorming.

### **Mutaties rvt**

In 2022 hebben zich geen mutaties voorgedaan in de rvt samenstelling.

In december 2022 is dhr. Van Rhijn herbenoemd voor de laatste termijn van vier jaar.

De rvt houdt vast aan het beginsel van integraal, collegiaal toezicht.

Tot slot heeft rvt expliciet het voornemen uitgesproken om waar nodig extern advies in te winnen in het geval specifieke expertise binnen de rvt ontbreekt.

### **Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector**

Ook in 2022 heeft de rvt aandacht besteed aan het onderwerp Wet Normering Topinkomens (WNT) regelt hoeveel topfunctionarissen in de (semi)publieke sector maximaal mogen verdienen. De rvt heeft de beloning van de bestuurder conform de klassenindeling herbevestigd en volgt deze ontwikkelingen zorgvuldig.

#### **Aanstelling en beloning bestuur**

De gehele rvt bespreekt het functioneren van de rvb. Dit overleg wordt gevolgd door een jaargesprek in een kleiner comité van twee leden van de rvt (de voorzitter en een lid) en de rvb. Afhankelijk van het functioneren van de rvb kan de beloning worden aangepast. Uit principe beloont de rvt van SEIN niet via een bonusstructuur en volgt hierbij de richtlijn die de WNT aangeeft.



## 3. Verantwoording financiën

### 3.1 Financieel verslagjaar

Het verslagjaar 2022 omvat deels het schooljaar 2021-2022 en deels het schooljaar 2022-2023. Voor de analyse van het kalenderjaar 2022 moet dus gekeken naar de ontwikkelingen over beide schooljaren.

De financiering van De Waterlelie bestaat voornamelijk uit twee bekostigingsstromen vanuit het ministerie van OC&W.

Het reguliere budget is gebaseerd op het aantal leerlingen op 1 oktober van het voorafgaande schooljaar (t-1 bekostiging). Daarnaast ontvangt De Waterlelie een gegarandeerd budget voor de ambulante begeleiding van kinderen met epilepsie in het onderwijs elders en een eveneens gegarandeerd expertisebudget.

Vanaf het schooljaar 2020-2021 vertoont het aantal leerlingen dat dagelijks op De Waterlelie onderwijs ontvangt een stijgende lijn. Voor de bekostiging van het verslagjaar 2022 zijn de leerlingenaantallen op teldatum 1 oktober 2020 en op teldatum 1 oktober 2021 relevant; respectievelijk 139 en 148 leerlingen.

Als gevolg van de t-1 bekostiging wordt het gestegen aantal leerlingen slechts gedeeltelijk vertaald in een hoger budget.

Vanaf het kalenderjaar 2023 wordt de vereenvoudiging van de bekostiging in het primair onderwijs ingevoerd. Hierbij wordt de bekostiging niet meer per schooljaar maar per kalenderjaar bepaald. Deze zal gebaseerd zijn op het aantal leerlingen op 1 februari van het voorafgaande jaar.

Met ingang van het schooljaar 2015-2016 is, als uitvloeisel van de wet Passend Onderwijs, de uitvoering van de zogenaamde groeibekostiging overgeheveld van het Rijk naar de samenwerkingsverbanden. Samenwerkingsverbanden zijn verplicht om de ondersteuningsbekostiging te vergoeden en vrij om dit aan te vullen met de basisbekostiging. Met het invoeren van de vereenvoudiging van de bekostiging in 2023 zal de groeibekostiging komen te vervallen. Omdat ook de teldatum verschuift heeft dat geen gevolgen voor de totale hoogte van de bekostiging van de Waterlelie.

Op de Waterlelie ontvangen ook jaarlijks een aantal leerlingen onderwijs die vanwege een tijdelijke ziekenhuisopname niet in staat zijn onderwijs te volgen op de eigen thuishoofschool. De werkelijke aanwezigheid van deze leerlingen wordt op basis van vaste tarieven door de Waterlelie in rekening gebracht bij de school van herkomst. Tijdens corona-pandemie hebben er vrijwel geen residentiële leerlingen onderwijs ontvangen op de Waterlelie. In 2022 is de instroom weer langzaam op gang gekomen maar ligt ver beneden de jaren voor corona.

Het budget voor de ambulante begeleiding en het expertisebudget zijn tot en met het kalenderjaar 2024 gegarandeerd. Deze budgetten worden jaarlijks geïndexeerd.

Het totale gegarandeerde budget bedraagt 52% van de totale bekostiging.

Evenals in voorafgaande jaren is ook in het verslagjaar de werkelijk ontvangen rijksbijdrage fors hoger dan begroot als gevolg van een conservatieve inschatting van de indexering van de tarieven. Buiten de reguliere bekostiging hebben een aantal aanvullende subsidie-regelingen voor extra budget gezorgd (onder ander het Nationaal Programma Onderwijs). De regelingen zijn deels niet begroot.

## Exploitatieresultaat

### Personele lasten

De totale personele lasten zijn in 2022 met bijna 14% gestegen ten opzichte van 2021. Uitbreiding van formatie, een cao-stijging en hogere scholingskosten zijn hiervan de belangrijkste oorzaken. De cao-stijging was niet begroot waardoor de gerealiseerde personele lasten ook bijna 13% hoger waren dan begroot.

De gemiddelde formatie in het verslagjaar steeg verder van 87,4 fte in 2021 naar 90,2 fte in 2022. De gerealiseerde formatie ligt iets onder de begrote formatie voor als gevolg van de moeilijk vervulbare vacatures voor gedragswetenschappers. De formatieve uitbreiding en een cao-stijging per 1 juni 2022 van 4,75% zorgden voor een stijging de salariskosten met bijna 18%

De premies sociale verzekeringen zijn in 2022 licht gedaald waardoor de sociale lasten relatief minder stijgen dan de salariskosten. Het participatiefonds heeft over de maanden augustus tot en met december zelfs helemaal geen premie berekend. Dat leverde een forse daling op van de premielasten.

De pensioenpremies zijn in 2022 weer gedaald naar het niveau van 2020 waardoor de gemiddelde pensioenlasten ook daalden in 2022.

De overige personeelskosten zijn ook aanzienlijk gestegen in 2022 en ook hoger dan begroot. Dat komt vooral omdat er fors is ingezet op scholing in 2022. De scholingskosten waren ook hoger dan begroot.

De huisvestingslasten zijn in het verslagjaar vrijwel gelijk gebleven. Tegenover hogere (extra) schoonmaakkosten als gevolg van de coronapandemie waren er in 2022 (in tegenstelling tot 2021) weinig onvoorziene onderhoudsuitgaven waardoor deze ten opzichte van 2021 aanzienlijk daalden. Zowel de schoonmaakkosten als de onderhoudsuitgaven waren veel lager begroot waardoor de realisatie hoger was de begroting

De overige lasten zijn in 2022 vooral gestegen als gevolg van hogere ict-kosten, hogere uitgaven voor leermiddelen en een stijging van de kosten voor dienstreizen naar een niveau voor covid.

Voorals gevolg van het niet in kunnen zetten van de extra middelen is het positieve resultaat van de Waterlelie over het verslagjaar weer gestegen en komt op € 755.000. De doelstelling is nog steeds om het positieve resultaat te beperken en meer middelen in te zetten voor de kwaliteitsverbetering van het onderwijs (zie hiervoor paragraaf 3.2 Ontwikkelingen in meerjarenperspectief).

## Balans

### Materiële Vaste Activa

Er is een investeringsprogramma opgesteld om onderwijskundige ontwikkelingen door te kunnen voeren en aanpassingen te doen door inzet van innovatieve materialen. Hiermee kan geanticipeerd worden op de veranderende doelgroep van De Waterlelie. Daarnaast wordt ingezet op verbetering van de huisvesting (zie paragraaf 2.3 Huisvesting en facilitaire zaken). Met het in gebruik nemen van onder andere de nieuwe snoezelruimte, de klimaatinstallatie en twee hybride bussen is in 2022 een groot deel van de investeringsplannen gerealiseerd. Totaal is er in 2022 € 1,2 miljoen geïnvesteerd waarmee de waarde van materiële vaste activa ultimo 2022 is verdubbeld ten opzichte van 2021.

### Vlottende Activa

De hoge investeringen hebben in 2022 geleid tot een negatieve kasstroom. Door het fors positieve resultaat uit de reguliere exploitatie is de negatieve kasstroom beperkt tot € 170.000.

De vordering op OCW is met de nieuwe financieringssystematiek komen te vervallen per 2023. Deze post maakte in 2021 nog 65% uit van het totale saldo aan vorderingen.

### Passiva

Ter financiering van het genoemde investeringsprogramma is in 2019 een bestemmingsreserve gevormd (€ 500.000). Door uitbreiding van het programma is er in 2022 € 563.000 extra gedoteerd in de bestemmingsreserve. De bestemmingsreserve personeel wordt jaarlijks gemuteerd tot het niveau van 12% van de ontvangen rijksbijdrage (+ € 170.000). Een deel van de afschrijvingen (€ 2.000) wordt ten laste van de bestemmingsreserve nul-meting gebracht.

Het resterende resultaat (€ 64.000) is aan de algemene reserve toegevoegd.

De personele voorzieningen zijn per saldo gestegen door een dotatie in de voorziening duurzame inzetbaarheid (meer gespaarde uren).

De vlottende passiva zijn met ruim € 250.000 gedaald. Vooral de schuld aan SEIN is fors afgenomen.

## 3.2 Ontwikkelingen in meerjarig perspectief

### Leerlingen

	Vorig jaar (T-1)	Verslagjaar (T)	T+1	T+2	T+3
Aantal leerlingen	148	151	163	130	130

*Toelichting: T-1 is teldatum 1 oktober 2021, T = 1 februari 2022 en T+1 = teldatum 1 februari 2023*

Het leerlingenaantal laat in 2022 en 2023 weer een groei laten zien. Op basis van de prognoses binnen de Haarlemmermeer zou een stabilisatie op 130 realistisch moeten zijn, maar in 2022 en 2023 groeit het aantal leerlingen naar respectievelijk 151 en 163. Daarna prognosticeert de schoolleiding het leerlingaantal op 130.

De leerlingen die in het SO en VSO terechtkomen zullen redelijk stabiel blijven binnen het eigen samenwerkingsverband. De Waterlelie ziet een groei in leerlingen die naast een ontwikkelvraag ook een zorgvraag hebben. Deze leerlingen krijgen een plek binnen ons onderwijs en zorgarrangement (OZA).

Het samenwerkingsverband Passend Onderwijs Haarlemmermeer (SO) en het samenwerkingsverband Amstelland & Meerlanden (VSO) hebben aangegeven dat ze met De Waterlelie willen onderzoeken of er mogelijkheden zijn om leerlingen te observeren en dien mogelijk een plek te geven op De Waterlelie. De expertise op De Waterlelie is groot en kan bijdragen aan het realiseren van een dekkend aanbod voor alle leerlingen binnen de samenwerkingsverbanden.

De leerlingen met moeilijk te duiden gedrag ziet De Waterlelie ook toenemen. Dit zijn leerlingen met meervoudige problematiek. De Waterlelie zal zich hier meer op moeten toerusten in kennis en expertise, evenals kennis en expertise op het gebied van autisme.

Aantal FTE	Vorig jaar	Verslagjaar	T+1	T+2	T+3
	(T-1)	(T)			
Bestuur / management	4	4	4	4	4
Onderwijzend personeel	65	68	73	73	73
Ondersteunend personeel	19	18	19	19	19

Het aantal FTE zal bij een stabilisering van het aantal leerlingen gelijk blijven. Bij een onverhoopte daling van leerlingen zal het aantal FTE ook teruglopen. De krapte op de arbeidsmarkt en binnen die krapte zoeken naar gekwalificeerd personeel met competenties passend bij de organisatie is en blijft een uitdaging.

De leeftijdsopbouw laat het natuurlijk verloop in de komende de jaren zien en om hier goed op in te spelen wordt er door het MT gekeken welke functies er in de toekomst en gekoppeld aan de schoolplannen noodzakelijk zijn. Bij sollicitatieprocedures wordt hier waar mogelijk al rekening mee gehouden. Ons profileren als aantrekkelijk werkgever heeft de aandacht. Hiervoor sluit De Waterlelie aan bij andere RVE's van SEIN die op dit gebied projecten opstarten, zoals Sterk werkgeversmerk en sluiten aan bij SEIN brede acties. Binnen De Waterlelie hebben we structureel boven formatief personeel dat inzetbaar is in het primaire proces. Indien er een vacature ontstaat kan deze dus snel worden ingevuld en is meer tijd voor het vervullen van de boven formatieve vacature.

In 2020 is er ingezet op het opleiden van eigen personeel in het vak van leerkracht. Personeel krijgt de kans om te professionaliseren waarbij het uitgangspunt is dat de activiteiten in lijn moeten liggen met het schoolplan. In de komende 4 kalenderjaren gaan er 9,5 fte met pensioen.

**Staat van baten en lasten en balans**  
**Staat van baten en lasten (x € 1.000)**

	Vorig jaar (T-1)	Begroting verslag-jaar (T)	Realisati e verslag- jaar (T)	T+1	T+2	T+3	Vershil verslag- jaar t.o.v. begroting	Vershil verslag- jaar t.o.v. vorig jaar
<b>BATEN</b>								
Rijksbijdragen	7.974	8.197	9.390	9.548	10.323	10.581	1.193	1.416
Overige overheidsbijdragen en subsidies	47	44	46	44	45	45	2	-1
Baten werk in opdracht van derden	35	84	35	43	35	35	-49	-
Overige baten	25	53	79	34	35	35	26	54
<b>TOTAAL BATEN</b>	<b>8.081</b>	<b>8.378</b>	<b>9.550</b>	<b>9.669</b>	<b>10.438</b>	<b>10.696</b>	<b>1.172</b>	<b>1.469</b>
<b>LASTEN</b>								
Personeelslasten	6.754	7.400	7.689	8.658	9.091	9.364	289	935
Afschrijvingen	158	176	185	225	250	275	9	27
Huisvestingslasten	290	242	287	306	321	331	45	-3
Overige lasten	478	549	609	577	606	624	60	131
<b>TOTAAL LASTEN</b>	<b>7.680</b>	<b>8.367</b>	<b>8.770</b>	<b>9.766</b>	<b>10.268</b>	<b>10.594</b>	<b>403</b>	<b>1.090</b>
<b>SALDO</b>								
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>401</b>	<b>11</b>	<b>780</b>	<b>-97</b>	<b>170</b>	<b>102</b>	<b>769</b>	<b>379</b>
Saldo financiële baten en lasten	-31	-30	-25	-	-	-	5	6
Saldo buitengewone baten en lasten	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAAL RESULTAAT</b>	<b>370</b>	<b>-19</b>	<b>755</b>	<b>-97</b>	<b>170</b>	<b>102</b>	<b>774</b>	<b>385</b>

Als gevolg van T-1 bekostiging stijgen de baten uit de rijksbijdragen de eerste jaren nog fors door het gestegen leerlingenaantal. Vanaf 2024 wordt een stabilisering verwacht op ongeveer 130 leerlingen. Dit leidt vanaf 2025 tot een lagere bekostiging. Bij gelijkblijvende formatie met wel stijgende personele lasten (cao-verhoging, anciënniteit) daalt vanaf 2025 het resultaat. De afschrijvingskosten zullen de komende jaren stijgen als gevolg van het investeringsprogramma. De kosten die in relatie staan tot dit programma worden gefinancierd vanuit de in 2019 gevormde bestemmingsreserve.

## Balans in meerjarig perspectief

	Realisatie vorig jaar (T-1)	Realisatie verslagjaar (T)	Begroting T+1	Begroting (T+2)	Begroting T+3
<b>ACTIVA</b>					
<b>VASTE ACTIVA</b>					
Immateriële vaste activa	-	-	-	-	-
Materiële vaste activa	950	1.908	2.344	2.171	2.112
Financiële vaste activa	-	-	-	-	-
<b>Totaal vaste activa</b>	<b>950</b>	<b>1.908</b>	<b>2.344</b>	<b>2.171</b>	<b>2.112</b>
<b>VLOTTENDE ACTIVA</b>					
Vorraden	-	-	-	-	-
Vorderingen	319	94	100	100	100
Kortlopende effecten	-	-	-	-	-
Liquide middelen	6.839	6.669	6.089	6.432	6.593
<b>Totaal vlottende activa</b>	<b>7.158</b>	<b>6.763</b>	<b>6.189</b>	<b>6.532</b>	<b>6.693</b>
<b>TOTAAL ACTIVA</b>	<b>8.108</b>	<b>8.671</b>	<b>8.533</b>	<b>8.703</b>	<b>8.805</b>
<b>PASSIVA</b>					
<b>EIGEN VERMOGEN</b>					
Algemene reserve	5.113	5.177	5.181	5.449	5.649
Bestemmingsreserves	1.462	2.153	2.052	1.954	1.856
Overige reserves en fondsen	-	-	-	-	-
<b>Totaal eigen vermogen</b>	<b>6.575</b>	<b>7.330</b>	<b>7.233</b>	<b>7.403</b>	<b>7.505</b>
<b>VOORZIENINGEN</b>	241	302	300	300	300
<b>LANGLOPENDE SCHULDEN</b>	0	0	0	0	0
<b>KORTLOPENDE SCHULDEN</b>	1.292	1.039	1.000	1.000	1.000
<b>TOTAAL PASSIVA</b>	<b>8.108</b>	<b>8.671</b>	<b>8.533</b>	<b>8.703</b>	<b>8.805</b>

Als gevolg van het eerdergenoemde investeringsprogramma stijgt de waarde van de materiële vaste activa de komende jaren. De afschrijvingskosten van deze investeringen komen ten laste van de daarvoor gevormde bestemmingsreserve. De bestemmingsreserves zullen dus de komende jaren lager worden. Bij gelijkblijvende kortlopende vorderingen en – schulden hebben de investeringen ook een effect op de hoogte van de liquide middelen. Vanaf 2022 vertonen deze een dalende trend ook als gevolg van een lager exploitatieresultaat.

### 3.3 Financiële positie

#### Kengetallen

Kengetal	Realisatie vorig jaar (T-1)	Realisatie verslagjaar (T)	Begroting T+1	Begroting (T+2)	Begroting T+3	Signalering
Solvabiliteit	0,81	0,85	0,85	0,85	0,85	Ondergrens: <0,30
Liquiditeit	5,54	6,51	6,19	6,53	6,69	Ondergrens: <7,5
Rentabiliteit	0,05	0,09	-0,01	0,02	0,01	Ondergrens: < 0
Indicator reservepositie (per einde verslagjaar)	4,70	4,70	3,26	3,18	3,03	Bovengrens: 1,00

#### Toelichting

De solvabiliteit en liquiditeit van De Waterlelie zijn stabiel positief. De rentabiliteit voor de komende jaren ligt rond de grenswaarde van nihil. Hier wordt bewust op gestuurd. De reservepositie van de school is dusdanig dat er de komende jaren geen toevoegingen noodzakelijk zijn.

#### Keuzes om financiële ruimte in te zetten of om de financiële positie tot een aanvaardbaar niveau te brengen.

De financiële positie van De Waterlelie is zeer gezond. Al jaren achtereen worden positieve resultaten gerealiseerd. Bij een gelijkblijvend leerlingenaantal zullen de resultaten positief blijven. Het is echter moeilijk om het leerlingenaantal meer dan twee jaar vooruit te begroten. Indien er sprake zou zijn van een teruglopend aantal leerlingen kunnen de medewerkers die vrijvallen in het primaire proces worden ingezet ten behoeve van innovatie en kwaliteitsverbetering. De vermogenspositie zou tijdelijke tekorten kunnen rechtvaardigen. Aan de opbrengstenkant dient het mogelijke risico op vermindering van de bekostiging ambulante begeleiding al dan niet inclusief expertisebekostiging met ingang van 2025 meegewogen te worden.



Daarnaast is er een bestemmingsreserve gevormd waaraan een investeringsplan is gekoppeld om onderwijskundige ontwikkelingen door te kunnen voeren en aanpassingen te doen door inzet van innovatieve materialen zodat geanticipeerd kan worden op de veranderende doelgroep van De Waterlelie.

Het eigen vermogen van De Waterlelie zal in de komende jaren worden afgebouwd. Hiervoor zijn de volgende onderwijskundige en facilitaire plannen uitgezet. Deze plannen hebben in 2022 een concrete invulling gekregen.

- Meerjarenonderhoudsplan (MJOP) Er is veel achterstallig onderhoud aan het gebouw van De Waterlelie en er zijn onderwijskundige aanpassingen noodzakelijk. Begin 2022 zijn scans uitgevoerd waarna er een concreet plan is opgesteld. Het MJOP vraagt de komende zes jaar een investering van € 1.900.000 (prijspeil 2022). Met de huidige inflatie kan de totale investering fors hoger worden.
- Er is vanuit de RVE lang verblijf vraag naar een onderwijszorgarrangement (OZA) voor cliënten in de leerplichtige leeftijd met gedragsproblematiek (cluster 4). Deze cliënten kunnen geen onderwijs volgen binnen de huidige setting van De Waterlelie. Er wordt gezocht naar een oplossing voor de korte termijn en voor de lange termijn. Voor de korte termijn (2023) verwachten we een investering van € 150.000,-. Voor de lange termijn is dat afhankelijk van de locatie en het aantal groepen.
- Het outsourcen van de personeelsadministratie naar de ondersteunende diensten van SEIN zal in 2023/2024 zijn beslag krijgen. De kosten voor deze exercitie ligt rond de € 25.000,-
- Samen met het LWOE van De Berkenschutse werkt het LWOE van De Waterlelie aan het op/uitbouwen van het expertisenetwerk. Dit in lijn der verwachting vanuit OC&W, dat expertisecentra elkaar meer vinden in expertisenetwerken. In 2023 verwachten we € 75.000,- te investeren.
- Een groot deel van het eigen vermogen (circa 2,5 miljoen) moet gereserveerd blijven om bij een eventuele beëindiging van de tijdelijke bekostiging van het LWOE aan de verplichtingen te kunnen voldoen. Mocht de bekostiging een structurele vorm krijgen dan kan ook dit deel van het eigen vermogen worden ingezet voor het onderwijs.

## Bijlage: Nationaal Programma Onderwijs

### Inleiding

Op De Waterlelie verzorgen we speciaal en voortgezet speciaal onderwijs in een veilige en stimulerende omgeving voor leerlingen met epilepsie, voor (zeer) moeilijk lerende en kwetsbare leerlingen met internaliserende problematiek en leerlingen met ASS (Autisme Spectrum Stoornis). Leerlingen van De Waterlelie volgen in hun groep onderwijs in één van de leerroutes. In het ontwikkelingsperspectief (OPP) leggen we vast hoe we met de leerling in de leerroute werken, rekening houdend met didactische, medische, psychologische en sociaal- emotionele gegevens. Het Seidenberg-model is onderliggend. Verandering in de ontwikkeling van de leerling kan leiden tot plaatsing in een andere leerroute, (beter) passend bij de uitstroombestemming. Het Nationaal Programma Onderwijs (NPO) biedt scholen financiële ondersteuning om de door corona opgelopen vertragingen te herstellen. Welke vertragingen zien we bij de leerlingen op De Waterlelie? Zijn er, naast het onderwijs op afstand, ook andere redenen voor vertraagde ontwikkeling? Hoe kunnen we vertragingen inlopen en verdere vertragingen voorkomen?

### Scan en aanpak

Het NPO vraagt de school een scan te maken om zicht te krijgen op het effect van corona op de ontwikkeling van de leerlingen. Voor de scan hebben we van alle leerlingen het OPP geëvalueerd. Dit doen we jaarlijks met de voltallige Commissie van Begeleiding (CvB). We verzamelen en bespreken data m.b.t. de medische problematiek, de sociaal-emotionele ontwikkeling, het didactische en cognitieve niveau en de mate van redzaamheid (met name leervaardigheden).

### Conclusie

Voor twintig van de honderdnevenendertig leerlingen (einde schooljaar 2020-2021) is de leerroute aangepast. Negentien leerlingen volgen een leerroute op een lager niveau, één leerling plaatsten we op een niveau hoger. De vertraging kunnen we niet volledig toeschrijven aan het aangepaste onderwijs vanwege corona.

Reden aanpassing leerroute

Medisch 4

Sociaal- emotioneel 3

Didactisch en cognitief niveau 4

Redzaamheid (leervaardigheden) 3

### Interventies

Op De Waterlelie zien we dat de vertraagde ontwikkeling niet enkel voortkomt uit het onderwijs dat we verzorgden in de periode van onderwijs op afstand. Om vertragingen in te lopen hebben we meer dan didactische en vakinhoudelijke aanpassingen nodig. Een bredere aanpak is nodig. We continueren de implementatie van de methodiek van 'Geef me de vijf'. Door corona heeft dit stil gelegen. We kiezen er daarnaast voor de NPO gelden in te zetten voor de kwaliteitsimpuls (ambities) die we hebben geformuleerd voor de schoolplanperiode 2021- 2025. Naar onze mening komen we zo tegemoet aan beter onderwijs, passend bij onze leerlingen met bijzondere ondersteuningsbehoeften. Zo lopen we vertragingen in en voorkomen verdere vertragingen.

Twee speerpunten vragen een grote investering: taalonderwijs aan tweetalige leerlingen (waar onder zij-instromers) en rekenmaterialen van de methode "Met Sprongen Vooruit".

Er wordt op De Waterlelie vanuit de NPO gelden niet ingezet op inhuur van personeel niet in loondienst (PNIL).

De MR heeft ingestemd met het plan voor de inzet van de NPO gelden.

**Verantwoording:**

Interventies gericht op meer onderwijs om bij groepen leerlingen kennis en vaardigheden bij de spijkere

€ 55.000,-

Interventies gericht op effectievere inzet van onderwijs om kennis en vaardigheden bij te spijkere

€ 57.544,-

Interventies gericht op sociaal-emotionele en fysieke ontwikkeling van leerlingen

€ 59.454,-

Interventies gericht op ontwikkeling van de executieve functies van leerlingen

€ 7.000,-

Interventies gericht op faciliteiten en randvoorwaarden (in te zetten in combinatie met voorgaande interventies) € 5.000,-

Overige interventies € 1.000,-

**Totaal van interventies: € 184.998,-**