

Jaarverslag

2020

‘Kernwaarden KSE: elkaar waarderen, samenwerken en ruimte geven om te groeien’



Katholieke Scholengemeenschap Etten-



Datum: 20-04-
2021

Stijn Streuvelslaan 42
4873 EB Etten-Leur

www.k-s-e.nl
kse@k-s

Behorende bij onze
verklaring d.d.
20-04-2021

astrium
onderwijsaccountant

Inhoudsopgave

Onderdeel A. Bestuursverslag	4
Voorwoord van het College van Bestuur	5
Samenvatting	7
1 De KSE	10
1.1 Organisatiestructuur.....	10
1.2 Visie en missie en identiteit	11
1.3 Samenwerkingspartners.....	12
1.4 COMMUNICATIE en VERantwoording	12
1.5 Covid-19 en de KSe	15
2. Onderwijs en Kwaliteitszorg	17
2.1 Doelstellingen.....	17
2.2 Beleid	18
2.3 Onderwijskundige resultaten	21
2.4 Pijlers Kwaliteitszorg en werkwijze	23
2.5 Tevredenheidsenquêtes	23
2.6 Resultaten	24
2.7 Ondersteuning op maat.....	24
2.8 Maatschappelijke thema's	25
2.9 Conclusies.....	25
3 Personeel en organisatie.....	26
3.1 Doelstellingen.....	27
3.2 toelichting stand van zaken doelstellingen.....	27
3.3 maatschappelijk thema's (strategisch HRM & Convenantsmiddelen).....	34
4. Bedrijfsvoering	36
4.1 Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen	36
4.2 Doelstellingen, beleid huisvesting	37
4.3 Doelstellingen, beleid ICT.....	37
4.4 Doelstelling financiën	38
4.5 Financieel beleid	38
4.6 Investeringsbeleid	39
4.7 Treasuryverslag	42
4.8 doelmatigheid en rechtmatigheid	42
5. Continuïteitsparagraaf.....	45

5.1 Beleids- en BEHEERprocessen.....	45
5.3 Risicomanagement en frauderisico's	46
5.4. Belangrijkste risico's en onzekerheden	48
5.5. Code Goed Onderwijsbestuur.....	51
5.6. Rapportage toezichthoudend orgaan	53
5.7. Meerjaren doorkijk	60
6. Toekomstparagraaf.....	66
6.1 Algemeen	66
6.2 Onderwijs en kwaliteitszorg.....	66
6.3 Personeel en organisatie	68
6.4 Bedrijfsvoering	69
7 Samenvatting jaarrekening 2020	73
7.1 Corona en de financiën.....	73
7.2 Staat van baten en lasten	74
7.3 balans	84
7.4 Kengetallen per balansdatum	85
7.5 Vermogenspositie KSE.....	89
Onderdeel B. Jaarrekening 2020	91
Onderdeel C. overige gegevens (controleverklaring)	92
Bijlage 1: Organogram	93
Bijlage 2: Samenstelling centrale organen.....	94
Bijlage 2: Samenwerkingsverbanden	96
Bijlage 4: verkorteklachtenregeling KSE	98

Onderdeel A. Bestuursverslag

Voorwoord van het College van Bestuur

Voor u ligt het jaarverslag van de Katholieke Scholengemeenschap Etten-Leur van het jaar 2020. Dit jaarverslag sluit aan bij de jaarrekening 2020.

2020 was een bijzonder jaar voor iedereen. Op 1 februari startte ik als rector op deze mooie school. Voordat ik enige routine en herkenbaarheid kon opbouwen, moesten we onze deuren sluiten op maandag 16 maart. Ik maakte meteen kennis met innovatieve en betrokken medewerkers. In het weekend voor de sluiting werd hard gewerkt zodat op maandag een duidelijke instructie klaar lag om les te geven in Teams. Op maandag 16 maart oefenden alle docenten en op dinsdag 17 maart gaven we al onze leerlingen online onderwijs! Een ongelofelijke knappe prestatie.

Het online lesgeven vergt een andere, vaak creatieve invulling. Onze docenten verzonnen originele opdrachten om de leerlingen uit te dagen en te motiveren. Om de verbinding te houden, organiseerden we een online quiz. Maar liefst 280 teams meldden zich aan.

Uiteraard deden we ook ons best om onze leerlingen persoonlijke aandacht te geven. Alle mentoren van de examenklassen brachten elke leerling een bezoekje om te vertellen of ze geslaagd waren. Aangezien een normale diploma-uitreiking niet mogelijk was, bouwden we een Drive-Thru met voldoende aandacht voor onze geslaagden en hun familie. Voor de leerlingen van de niet-examenklassen zijn er voor de zomervakantie herstel-/ kanstrajecten georganiseerd zodat zij eventueel opgelopen achterstanden konden wegwerken.

Na de zomervakantie gaven we gelukkig weer les op school. Gelijk is er toen ook gestart met een programma met het doel eventuele achterstanden weg te werken. Fijn, maar ook heel spannend, vanwege de onzekerheid. Die onzekerheid en angst bleek terecht toen ook bij onze school de eerste positieve meldingen van corona zich aandienden. Terecht, maar helaas moesten we vlak voor de kerstvakantie weer onze deuren sluiten. Gelukkig waren we bekend met de online lessen en konden we online 'gewoon' door.

Ik kijk terug op een bijzonder jaar en ben erg trots op al onze medewerkers en onze leerlingen. Samen hebben we de schouders eronder gezet en met succes. In dit jaarverslag vertellen we over de bijzonderheden en hoogtepunten van 2020.

Ondanks alle beperkingen hebben we genoeg te melden!

Jan van Heukelum

Bestuurder / Rector

Voorwoord namens de toezichthouder

De Raad van Toezicht toetst en bevordert dat het College van Bestuur de belangen van de school optimaal dient.

Op grond van de statuten van de Stichting KSE bestaat de Raad van Toezicht uit minimaal 5 en maximaal 7 leden. In de Statuten is verder bepaald dat de leden van de Raad van Toezicht het doel en de grondslag van de KSE onderschrijven. In het Reglement van Orde staan onder meer bepalingen met betrekking tot benoeming van de leden van de Raad van Toezicht, het profiel en de samenstelling van de Raad. Tevens zijn daarin zaken geregeld als een rooster van aftreden van de Raad van Toezicht, alsmede bepalingen die zien op het vermijden van belangenverstrengeling.

Voor de rapportage van de interne toezichthouder verwijs ik u naar paragraaf 5.6. verderop in dit jaarverslag. Ook dit jaar is de Raad van Toezicht van mening dat de KSE continu in beweging is, passend binnen een consistent en solide beleid in relatie tot de interne en externe omgeving, waarbij de mogelijkheden van de leerlingen, hun welbevinden en hun verdere ontwikkeling steeds centraal staan.

Er is vanuit de RvT erg veel respect voor de wijze waarop de school gehandeld heeft in deze periode, waarin we met Covid-19 geconfronteerd zijn. Op alle fronten is maximaal gehandeld om belang van het onderwijs voorop te stellen. Ter illustratie; de KSE was pionier, landelijk gezien, v.w.b. het geven van online lessen.

Dhr. J.M.P.C. Verdaasdonk
Voorzitter Raad van Toezicht

Samenvatting

Algemeen

Via dit jaarverslag kijken we terug op 2020, wat voor iedereen een heel bijzonder jaar is geweest. We hebben Peter van Heusden uitgezwaaid als voorzitter van het college van bestuur en verwelkomden Jan van Heukelum als nieuwe bestuurder / rector. Vrij snel na zijn aantreden kreeg het Covid-19 virus de wereld in zijn greep. De Coronacrisis heeft onze plannen voor 2020 en dus het onderwijs op de KSE in al haar facetten fors beïnvloed en gedwarsboomd. Ze heeft gevolgen gehad voor onze leerlingen en onze medewerkers en raakte daarmee alle drie de kwaliteitsgebieden, onderwijs en kwaliteitszorg, personeel & organisatie en bedrijfsvoering. Verderop in het jaarverslag gaan we hier natuurlijk nog specifiek op in.

Net als in 2019 zijn we als KSE in 2020 geconfronteerd met persoonlijk leed. Het zijn vaak zaken waar we als mensen niet of nauwelijks invloed op hebben maar die wel hun weerslag hebben op onze leerlingen en onze collega's en dus ook op de gemeenschap die we als KSE zijn.

2020 was het derde jaar waarin het strategisch beleidsplan 2018-2022 (SBP), leidend is geweest. Het SBP is ambitieus maar wel realistisch waarbij in- en externe stakeholders de ruimte hebben gekregen om mee te denken. Het hoofddoel vanuit het SBP is en blijft dat leerlingen onderwijs krijgen dat aansluit bij hun mogelijkheden en tempo. Hierbij staat de leerbehoefte van de leerling centraal en is het bieden van maatwerk een uitgangspunt. Het SBP is nader uitgewerkt in het schoolplan 2018-2022 en van daaruit in de jaarplannen 2019-2020 en 2020-2021. Via de jaarplannen worden de beleidsvoornemens en (sturings)acties voor dat schooljaar benoemd. Vanzelfsprekend heeft Corona ook hier een stempel gedrukt.

In het verslagjaar 2020 was leerlingenparticipatie wederom een belangrijke focusgebied. Dit wil zeggen dat we onze leerlingen steeds meer betrekken bij diverse zaken die binnen de school spelen.

Op bestuurlijk niveau heeft de samenwerking met de gemeente, PO en VO in Etten-Leur verder vorm gekregen door nadere uitwerking van de lokale onderwijsagenda. Hierbij constateren we dat zowel PO en VO als VO onderling elkaar weten te vinden in het belang van het onderwijs.

De intervisie met de andere VO scholen is gecontinueerd, ze stond vaak in het teken van Corona. De twee eerder afgesloten convenanten hebben een beperkt gevolg gehad, ze hebben vooralsnog dan ook geen financiële gevolgen.

Het Ministerie van OCW heeft via haar brief van eind november 2019 enkele politieke en maatschappelijke thema's benoemd waar onderwijsinstellingen in hun jaarverslag aandacht aan moeten besteden. Voor de KSE zijn dat de thema's 'coronacrisis, zie paragraaf 1.5, 'toetsing en examinering' zie paragraaf 2.8, 'passend onderwijs' zie paragraaf 2.8, 'strategisch personeelsbeleid (HRM), zie paragraaf 3.3. en 'convenantsmiddelen VO, zie paragraaf 3.3. Het thema 'allocatie van middelen naar schoolniveau' is bij de KSE niet van toepassing, we zijn immers een 1-pitter.

Onderwijs en kwaliteitszorg

Voor wat betreft de onderwijsresultaten zijn we tevreden met het inspectie-oordeel (onderwijsresultaat 2020) en op het feit dat een grote groep docenten betrokken is bij kwaliteitszorg (proces). Voor wat betreft de examenjaren hebben we als gevolg van corona te maken gehad met het wegvallen van de centrale examens. De bepaling of leerlingen geslaagd waren voor het diploma heeft plaats gevonden op basis van de eindscores van het schoolexamen. Op alle afdelingen waren de slagingspercentages prima. De examenresultaten in havo zijn, net als in schooljaar 2018-2019, sterk verbeterd. Zowel het doorstroompercentage als het gemiddelde

examencijfer. We zijn met verbeteracties aan de slag gegaan zoals gesprekken van leden van de schoolleiding met de diverse secties, waarbij de analyses, de verbeterplannen en de voortgang daarvan wordt besproken.

Ondersteuning op maat zal verder uitgebreid worden door de zorgcoaches nog efficiënter en effectiever in te gaan zetten. Daarnaast wordt er gestuurd op het vergroten van de kwaliteit van de extra begeleiding die geboden wordt. Met ingang van 1 mei is er ook voor de bovenbouw een pedagogisch medewerker aangenomen. In de periode van de lockdown in het voorjaar hebben we kans gezien om met behulp van medewerkers, leerlingen uit kwetsbare thuissituaties op school op te vangen en te begeleiden bij het volgen van de onlinelessen.

Om maatwerk en gepersonaliseerd leren verder mogelijk te maken zijn alle leerlingen gaan werken met een device. Het device wordt ingezet als een hulpmiddel in de weg naar “blended learning”. Mede als gevolg van de coronaperiode is de invoering versneld verlopen.

Vanwege onze streekfunctie is al eerder de keuze gemaakt voor een brede profilering die we nog steeds op alle onderdelen waarmaken. Ook in 2020 hebben we er werk van gemaakt om deze profilering op diverse terreinen uit te diepen en scherper aan de orde te stellen.

Personeel en organisatie

Op het gebied van P&O waren ook in 2020 goed werkgeverschap en voortdurende ontwikkeling / professionalisering belangrijke speerpunten. De voortdurende professionalisering vindt zijn vertaling in o.a. het meerjarenprofessionaliseringsplan. In dit plan -met een looptijd tot en met 2022- is de 10% professionaliseringstijd voor de leden van het Onderwijzend Personeel wederom veiliggesteld. Ook waren er een aantal ontwikkeldagen, waarop medewerkers gezamenlijk aan onderwijsontwikkeling werken, opgenomen in de jaarroosters voor 2019-2020 en 2020-2021. Professionalisering op de eigen schoollocatie middels in company-trainingen, het in sectieverband samen ontwikkelen van passende werkvormen /vormen van differentiatie, het samen werken aan de beleidsvoornemens en het van elkaar leren heeft de voorkeur van de schoolleiding boven externeschooling.

Bedrijfsvoering

Door de coronamaatregelen hebben we in 2020 veel moeten improviseren op facilitair gebied. Met name de 1,5 meter maatregelen had veel invloed op looproutes en ruimtegebruik.

Het onderwijs op de KSE is enorm in beweging. Corona heeft met name de digitalisering enorm versneld. Leerlingen en medewerkers werken met mobiele devices, nagenoeg alles kan nu online. Tijdens de lockdown zijn de lessen online doorgegaan en er is enorm veel ervaring opgedaan. Ervaring die we kunnen gebruiken bij het vormgeven van het onderwijs naar de toekomst. Deze ontwikkelingen hebben sowieso hun weerslag op de wensen en eisen die aan de gebouwen gesteld gaan worden. Hier zal met de verdere uitvoering van het meerjarenhuisvestingsplan rekening worden gehouden waarbij de kleinschalige organisatie in leshuizen een belangrijk uitgangspunt blijft.

Een van de eerdere knelpunten is inmiddels aangepakt. Groepen leerlingen die van de onderbouw naar de bovenbouw moeten of groepen leerlingen die naar de bibliotheek, natuurkunde/scheikunde of gym gaan, kunnen na een verbouwing via de verdiepingen naar alle leshuizen. Tussen leshuis 3 en 4 zijn samenwerkplekken gemaakt waar leerlingen in groepen kunnen samenwerken. Deze ruimtes fungeren tevens als gang.

De huidige huisvesting voldoet aan de wensen en eisen die het huidige onderwijs binnen de KSE stelt. Toekomstige onderwijsontwikkelingen zullen zeker van invloed zijn op de huisvesting. In het meerjarenhuisvestingsplan wordt geanticipeerd op deze ontwikkelingen. In samenspraak met de gebruikers blijven we streven naar huisvesting die hier zo optimaal mogelijk bij ondersteunt.

Het ICT beleid van de afgelopen jaren heeft in 2020 zijn waarde bewezen. Een strategie die gericht was en is op het mogelijk maken van plaatsonafhankelijk werken. Hierdoor waren we vanaf dag 1 van de coronacrisis in staat om als één van de eerste scholen in Nederland online les te kunnen geven. Aanvankelijk was het de

bedoeling dat vanaf schooljaar 2022/2023 alle leerlingen de beschikking hadden over een eigen laptop in de klas. Deze planning is in het voorjaar naar voren gehaald, in de praktijk betekent dit dat leerlingen en medewerkers vanaf maart 2021 met een eigen device werken.

Docenten en leerlingen hebben de beschikking over een zeer breed aanbod van ICT middelen. Te denken valt aan 3D printers, een robot, drones, mini computers, VR en AR toepassingen. We zoeken constant naar mogelijk om het onderwijs te verrijken met nieuwe ervaringen. De ICT op de KSE is daarmee zodanig ingericht dat het onderwijsproces zo optimaal mogelijk wordt gefaciliteerd.

Maatwerk en gepersonaliseerd leren, twee belangrijke doelstellingen voor de komende jaren. Doordat de technische randvoorwaarden goed op orde zijn kunnen we de focus te leggen op een zo optimaal mogelijke ondersteuning van de het onderwijs. Dit ligt enerzijds in het geven van onderwijs, ICT kan daar op tal van manieren bij ondersteunen. Daarnaast biedt ICT ook de mogelijkheid om de docent te helpen bij het analyseren van leerlingengegevens om leerlingen nog beter te helpen. Tenslotte biedt ICT de mogelijkheid om de administratieve last voor docenten te verminderen door repeterende taken verder te automatiseren. Er ontstaat zo meer tijd voor het onderwijs zelf. De plannen voor de komende jaren liggen vast in een meerjaren ICT beleidsplan.

Tenslotte blijven we bezig om de administratieve processen op de KSE zo effectief en efficiënt als mogelijk te laten lopen. De verschillende processen worden in kaart gebracht en vervolgens worden knelpunten benoemd. Oplossingen liggen in het aanpassen van systemen, de werkverdeling, werkafspraken en procedures. Het uiteindelijke doel is de ICT op de KSE zodanig in te richten dat het onderwijsproces zo optimaal mogelijk wordt gefaciliteerd zowel beredeneerd vanuit de infrastructuur (verbindingen, netwerk) als vanuit de programmatuur.

De AvG (Algemene verordening Gegevensbescherming) is nog steeds van kracht, er is dan ook doorlopend aandacht voor de privacy. We zijn nagenoeg geheel AVG proof en realiseren ons dat de AVG geen statisch gegeven is maar een dynamisch proces. Onze beleidsstukken en processen zijn op orde, we hebben een interne Functionaris Gegevensbescherming en we nemen onze verantwoordelijkheid voor de verwerkingsketen. Tenslotte monitoren we de naleving van de AvG onder andere via controlerapportages en het up to date houden van het incidentenregister door de FG. In 2020 is er sprake geweest van zeven beveiligings-incidenten en één datalek. Dit datalek is afgehandeld conform onze procedure en tijdig gemeld bij de Autoriteit Persoonsgegevens (geen opvolging vanuit de AP). Naar aanleiding van het datalek is intern nogmaals de juiste procedure onder de aandacht gebracht van de medewerkers.

De KSE heeft voor 2020 via de begroting aangestuurd op een resultaat van -567.000. Het werkelijke resultaat is met -259.000,- in totaal 308.000 hoger dan begroot. Dit is het gevolg van hogere baten en lagere lasten. Het uiteindelijke exploitatieresultaat sluit aan bij onze laatste verwachting over 2020 die is opgenomen in de JB 2021 van -/- 280.000. We begonnen 2020 met een verwachting van -/-417.000, later bijgesteld door Corona naar -/- 567.000. In de loop van het jaar bleek al dat de exploitatie zich anders ontwikkelde, de MARAP t-m juli noemt een verwacht saldo van -/- 350.000.

Het resultaat van -259.000 resultaat leidt tot een eigen vermogen van de KSE per 31 december 2020 van (afgerond) 9.090.000,-. Vanuit de exploitatie en de balans worden diverse kengetallen opgesteld om de vermogenspositie van de KSE te beoordelen. Hierbij gaan we onder meer uit van de set met kengetallen die de Inspectie gebruikt voor haar risicotoezicht. Nieuw dit jaar is de indicator voor mogelijk bovenmatig publiek eigen vermogen. Bij deze beoordeling zetten we onze kengetallen af tegen onze streefwaardes. Samen met de signaleringswaardes en de landelijke gemiddelden van vergelijkbare scholen leidt dit tot de conclusie dat de KSE eind 2020 wederom beschikt over een gezonde maar geen bovenmatige vermogenspositie. De beschikbare middelen worden zoveel als mogelijk en verantwoord ingezet voor de publieke taak van de KSE. Deze vermogenspositie biedt ons een solide basis naar de toekomst toe die zeker gerechtvaardigd is.

1 De KSE

In dit hoofdstuk wordt een beschrijving gegeven van de karakteristiek van de organisatie. Er wordt ingegaan op de missie en visie van de organisatie. Daarna wordt de organisatiestructuur toegelicht op basis van het organogram. Ook de samenwerkingspartners en de wijze van communicatie en verantwoording worden inzichtelijk gemaakt.

	2020	2019
Aantal scholen	1	1
Organisatiestructuur	+	+
Communicatie-structuur	+	+
Klachtenafhandeling	+	+

1.1 ORGANISATIESTRUC TUUR

De Katholieke Scholengemeenschap Etten-Leur (hierna KSE) is in 1968 aanvankelijk ontstaan vanuit de Mammoetwet uit een fusie van enkele scholen in het voortgezet onderwijs met in totaal ca. 950 leerlingen. Gedurende haar bestaan is ze uitgegroeid tot een school met ca 2.500 leerlingen.

De kernactiviteit van de stichting is het geven van onderwijs. De leerlingen worden opgeleid voor het mavo-, havo-, atheneum-, of gymnasiumdiploma. De school is toegankelijk voor alle leerlingen die voldoen aan de criteria in ons toelatingsbeleid. Voor een nadere toelichting verwijzen we naar de schoolgids en het toelatingsbeleid op onze website. Om deze grote school toch kleinschalig te houden is gekozen voor een zogeheten “leshuizensysteem”, waarbij leerlingen van eenzelfde leerjaar zoveel mogelijk bij elkaar in één leshuis zitten.

Al in 2004 is de KSE overgegaan op een besturingsmodel Raad van Toezicht – College van Bestuur. De school wordt bestuurd door een College van Bestuur. De Raad van Toezicht geeft hiertoe kaders (op hoofdlijnen) aan. Periodiek legt het College van Bestuur verantwoording af aan de Raad van Toezicht, door middel van prestatievelden, managementrapportages alsook het voorliggende jaarverslag. Het College van Bestuur wordt bijgestaan door conrectoren met de portefeuilles Onderwijs, Personeel & Organisatie en Bedrijfsvoering. De dagelijkse leiding ligt in handen van de schoolleiding (de conrectoren). Zij vormen samen met het College van Bestuur de directie. De directie vormt samen met de afdelingsleiders het managementteam.

Afgelopen jaren is het organogram/ functiebouwwerk verder geoptimaliseerd. Dit door alle afdelingen volledig te bezetten met afdelingsleiding en administratieve ondersteuning. Dit heeft ervoor gezorgd dat er op de afdeling altijd een afdelingsleider en een administratief medewerker aanwezig is.

Om de onderwijskundige aansturing beter tot zijn recht te laten komen is er met ingang van schooljaar 2018-2019 gekozen voor een andere aansturing van de afdelingen. Dit maakt overleg over de doorlopende leerlijn beter mogelijk. De leshuis-structuur voor leerlingen hebben we intact gelaten.

Er is in 2020 een verdere efficiencyslag behaald op administratief gebied. Zo zijn de voorbereidingen getroffen voor het benoemen van coördinatoren op facilitair gebied en is er een examenbureau ingericht. Het ondersteuningsteam is versterkt met een pedagogisch medewerker voor de bovenbouw.

Het organogram is opgenomen in bijlage A.

1.2 VISIE EN MISSIE EN IDENTITEIT

Missie

Onze missie, die hieronder is opgenomen, ligt ten grondslag aan allerlei beleidsplannen en de keuzes die daarin gemaakt worden. Er wordt hierbij enerzijds voortgebouwd op keuzes die de KSE eerder heeft gemaakt, anderzijds worden nieuwe voorstellen gedaan. Traditie en vernieuwing blijven zo in evenwicht.

De KSE is voor leerlingen, hun ouders/verzorgers en haar medewerkers een school:

- die haar leerlingen een stevig fundament biedt voor hun verdere persoonlijke en sociale groei naar evenwichtige en verantwoordelijke jonge mensen, die zowel zelfstandig als in groepsverband goed kunnen functioneren in een pluriforme en multiculturele samenleving;
- waar ouders kunnen vertrouwen op professionele en betrokken medewerkers die in dialoog met de ouders het beste uit hun kinderen halen. In deze dialoog is er wederzijdse erkenning van elkaars rol in het ontwikkelingsproces van het kind en de wil tot samenwerking in het belang van dat kind;
- die medewerkers in staat stelt om gezamenlijk een werkklimaat te scheppen waarin plezier, beroepstrots, persoonlijke en professionele ontwikkeling wezenlijke elementen zijn.

De missiedefinitie legt ambities neer die uiteindelijk op de werkvloer: in het team, in de klassen, gerealiseerd moeten worden. Alles wat binnen de KSE gebeurt, zal dus uiteindelijk ten dienste moeten staan van de ontwikkeling van leerlingen en van de daarvoor benodigde kwaliteit van het onderwijs.

Visie

In het Strategisch Beleidsplan KSE 2018-2022 geeft het College van Bestuur haar strategische visie op de KSE in relatie tot haar positie in de maatschappij en de kwaliteitsnormen. Via de schoolgids en de website informeert de school de ouders over de doelstelling, uitvoering, regels en resultaten van de KSE.

Bij Raad van Toezicht, College van Bestuur en het Managementteam staat de zorg voor kwaliteit hoog in het vaandel. Het motto “Kwaliteit heeft pas zin als de leerling er iets van merkt” is een belangrijk uitgangspunt van kwaliteitszorg. Met die kwaliteitszorg borgen en verbeteren we de kwaliteit van de KSE in al haar facetten.

Onder die kwaliteit verstaan we niet enkel de (examen)prestaties maar ook zaken als een veilig schoolklimaat, de wijze en de mate waarin de identiteit en de pedagogische opdracht van de school wordt vormgegeven, de mate waarin waarden en normen worden (voor)geleefd en overgebracht, de manier waarop met leerlingen en ouders wordt omgegaan, de professionele samenwerking, de communicatie, de schoolorganisatie etc.

Kortom: kwaliteit omvat de totale cultuur en werkwijze in de school.

Onder kwaliteit valt echter ook de besteding van de financiële middelen: effectief en efficiënt, ook wel doelgericht en doelmatig. Dit alles teneinde de randvoorwaarden voor het uiteindelijke doel: het primaire proces, te optimaliseren. Een belangrijke randvoorwaarde is het gebouw en de inrichting hiervan als fysieke leeromgeving. In het schoolplan worden de prioriteiten gesteld t.a.v. de subdoelen (concretisering) de inzet van de personele en materiële voorzieningen, in de begroting krijgen deze hun vertaling.

In de afgelopen jaren is de KSE gegroeid naar een situatie waarin de school haar eigen koers bepaalt, binnen de kaders van de wet- en regelgeving. Daartoe zijn of worden - naast het reeds genoemde schoolplan - diverse beleidsdocumenten opgesteld als uitwerking van het Strategisch Beleidsplan, waaronder het meerjarenprofessionaliseringsplan, het meerjarenhuisvestingsplan, de meerjarenbegroting, het veiligheidsplan, financiële plannen (kadernota, liquiditeitsplanning, etc.), en het ICT-beleidsplan. Evaluatie vindt jaarlijks plaats, onder meer via het jaarverslag.

Identiteit

Naast de missie is onze identiteit ook een belangrijk uitgangspunt voor de KSE. De KSE wil, uitgaande van haar traditie, werken vanuit een open katholieke grondslag. Daarbij zijn ook leerlingen van andere geloofsovertuigingen welkom op de KSE, mits zij elkaars overtuiging en die van de KSE respecteren. Ook voor de ouders geldt deze voorwaarde van het respecteren van de grondslag van de KSE.

Van de medewerkers wordt vanzelfsprekend ook verwacht dat zij de grondslag van de school respecteren en er mede vorm aan geven.

Enkele jaren geleden heeft de KSE een onderzoek laten verrichten naar de identiteit van de KSE in brede zin, gedefinieerd als het eigene van de KSE.

Dit onderzoek heeft geleid tot een heldere en eenduidige zelfdefinitie op basis van onze kernwaarden: samenwerken, elkaar waarderen en ruimte geven om te groeien.

1.3 SAMENWERKINGSPA RTNERS

De KSE participeert in een groot aantal samenwerkingsverbanden o.a. m.b.t. hoger onderwijs, middelbaar beroepsonderwijs, voortgezet onderwijs, primair onderwijs, speciaal onderwijs, gemeente, het regionale samenwerkingsverband, zorginstanties, het bedrijfsleven, e.a. Afgelopen jaren is geprobeerd om op diverse manieren steeds meer samenwerking te creëren om het maatschappelijk belang van de school steeds breder te benutten. Zo is bijvoorbeeld de aansluiting met het maatschappelijk middenveld gezocht. Met ondernemers, gemeente, andere scholen, culturele instellingen wordt getracht om vormen van samenwerking te bewerkstellingen op gebied van maatschappelijke stage, burgerschapsvorming, personeel, benutten van het gebouw en het delen van kennis.

De eerste maanden van afgelopen jaar hebben vooral in het teken gestaan van kennismaking met de hierboven genoemde organisaties en de nieuwe rector van de school. Door de omstandigheden (Covid-19) zijn er minder nieuwe initiatieven ontwikkeld. Men heeft voornamelijk gebruik gemaakt van elkaars kennis en zaken met elkaar afgestemd die het maatschappelijke belang van de school betreffen en zaken rondom Covid-19.

Enkele voorbeelden:

- ☐ De samenwerking met collega-scholen uit het VO is geïntensiveerd, dit heeft geresulteerd in:
 - o Samenwerking met 4 andere VO besturen heeft geleid tot een convenant HRM. Via dit convenant wordt bekeken in hoeverre de HRM functionarissen elkaar kunnen versterken. Er zijn geen financiële verplichtingen aan verbonden.
- ☐ Samenwerking met de gemeente, PO en VO uit Etten-Leur, dit heeft geresulteerd in een gezamenlijke onderwijsagenda.
- ☐ In het bestuurlijk overleg PO-VO is opnieuw begonnen met een verkenning van het tienercollege.
- ☐ Deelname werkgroep regiovisie leerlingendaling

Een overzicht van de samenwerkingsverbanden is opgenomen in bijlage C.

1.4 COMMUNICATIE EN VERANTWOORDING

Overleg- en communicatiestructuur

Algemeen:

Door COVID-19 en de sluiting van onze school was communicatie dit jaar extra belangrijk. De communicatie met onze medewerkers, leerlingen en ouders was voornamelijk online. We hebben hiervoor onze vaste communicatiekanalen ingezet en alle actuele informatie direct gedeeld.

Helaas gingen veel activiteiten niet fysiek, maar online door. We keken daarbij altijd naar wat mogelijk was om met elkaar in verbinding te blijven. Zo werden alle examenleerlingen persoonlijk gefeliciteerd door hun

mentor met hun diploma, organiseerden we een online quiz voor 280 teams en startten we met de voorbereidingen voor een online open dag.

Interne communicatie:

De volgende overlegstructuur/ vergaderingen vinden plaats:

- ☐ Vergadering Raad van Toezicht/College van Bestuur
- ☐ Vergadering College van Bestuur
- ☐ Directievergadering
- ☐ MT-vergadering
- ☐ Afdelingsleidersvergadering
- ☐ Leerlijnoverleg per afdeling (mavo, havo en vwo) (p)MR-bijeenkomsten
- ☐ Bijeenkomsten leerlingenraden
- ☐ Leerlingenbesprekingen
- ☐ Mentorenvergadering
- ☐ Bijeenkomsten zorgcoaches
- ☐ Vergaderingen ondersteuningsteam
- ☐ Vergaderingen ZAT (ZorgAdviesTeam)
- ☐ Gesprekken met secties
- ☐ Gesprekken met (clusters van) secties
- ☐ Diverse werkoverleggen

Daarnaast communicatie via:

- ☐ Persoonlijke gesprekken
- ☐ Gesprekscyclus
- ☐ Plenaire bijeenkomsten
- ☐ Intranet
- ☐ E-mail
- ☐ Digitale informatieschermen

Externe

KSE-Venster schema externe communicatie:	Aanwezig ja/nee
Persoonlijk	
Bezoek aan basisscholen door KSE	Ja
Bezoek brugklassers aan oude basisschool	Ja *
MAS: leerlingen uit de bovenbouw geven minilesjes op basisschool	Ja
Volgen van minilessen op de KSE door groep 8 leerlingen.	Ja
Open Dag	Ja
Tafeltjesavonden	Ja
MR-vergaderingen	Ja
Oudercontact	Ja
Ouderavonden (thema)	Ja
Profiel event	Ja
Profielvoorlichting	Ja
Musical(atelier)	Ja
MBO-avond	Ja
Voorlichtingsavonden	Ja
Afdelingsspecifieke evenementen	Ja

Op het KSE-Venster is het schema over de externe communicatie als volgt gevuld:	Aanwezig ja/nee
Schriftelijk	
KSE in het kort/schoolgids	Ja
Materiaal Open dag en voorlichtingsavond	Ja
Visitekaartjes	Ja
Open Dag poster	Ja
Advertentie Open Dag	Ja
Persberichten	Ja
Social media (Facebook/LinkedIn/Instagram/TikTok)	Ja
Infobulletins leerlingen/ ouders	Ja
Kaartje naar hun docent groep 8 door brugklassers	Ja
Digitaal/audiovisueel (bijv. online quiz)	Ja
Ouderportaal	Ja
Website	Ja
E-mailcontacten met mentor/docent	Ja
Communicatie met buurtbewoners	Ja

Toelichting: * Leerlingen bezoeken samen met docenten uit het zogeheten “PRIMO-team” hun oude basisschool om voorlichting te geven aan leerlingen van groep 8.

Horizontale en verticale verantwoording

De volgende doelstelling v.w.b. horizontale en verticale verantwoording is geformuleerd:

Het uitvoering geven aan visie op de communicatie met de relevante stakeholders van de KSE met daarbij het (gewenste) niveau van betrokkenheid, waarover en de wijze waarop verantwoording wordt afgelegd, en de mate waarin en de wijze waarop beïnvloeding van beleid vooraf vorm kan worden gegeven. Denk hierbij aan verantwoording afleggen over het gevoerde beleid

horizontale en/of verticale verantwoording naar stakeholders.

Onder interne stakeholders worden verstaan de belanghebbenden binnen de organisatie, die beïnvloed worden door datgene wat de organisatie doet. Binnen onderwijsinstellingen kunnen de volgende interne belanghebbenden, dan wel stakeholders worden onderscheiden:

- ☐ Leerlingen
- ☐ Medewerkers
- ☐ MR
- ☐ Raad van Toezicht

In het verslagjaar 2020 heeft de bestuurder met diverse interne stakeholders gesproken over het reilen en zeilen binnen de school. Hiervoor zijn (willekeurig) docenten en OOP-ers uitgenodigd. Ook leerlingenparticipatie heeft een steeds belangrijkere rol gekregen binnen de school. Hiertoe zijn diverse gesprekken gevoerd met verschillende groepen leerlingen.

Externe stakeholders zijn personen of partijen van buiten de onderwijsinstelling die direct of indirect worden beïnvloed door de activiteiten van de instelling of die anderzijds belang hebben bij de prestaties die de onderwijsinstelling levert. De belangrijkste externe stakeholders zijn:

- ☐ Ouders/verzorgers van leerlingen
- ☐ Gemeente(n)
- ☐ Samenwerkingspartners
- ☐ Onderwijsinspectie

- ☐ Ministerie OCW/ CFI
- ☐ Ondernemers
- ☐ Buurtbewoners

Klachtenafhandeling

Op de website van de school is de klachtenregeling te vinden. Bijlage D bevat de verkorte versie van de registratie van (schriftelijke)klachten.

In 2020 is er sprake geweest van vier officiële klachten van ouders/verzorgers zoals beschreven in onze klachtenregeling. De klachten zijn volgens onze regeling in behandeling genomen. Eén van deze klachten is ontvankelijk verklaard, de overige drie klachten niet.

1 klacht is ontvangen in 2019 en in 2020 niet ontvankelijk verklaard, deze klacht is nog niet afgerond.

Vanuit de medewerkers zijn er geen officiële meldingen gekomen.

1.5 COVID-19 EN DE KSE

Het corona-virus en de bijbehorende maatregelen hebben grote impact gehad op het onderwijskundig beleid. Het betekende dat er voor gekozen is het beleid te richten op het op peil houden van de basiskwaliteit en nieuwe ontwikkelingen minder snel door te voeren. Er is op deze manier geborgd dat het onderwijs ook op afstand kon doorgaan en dat de kwaliteit hiervan voldoende was.

Er zijn echter ook enkele beoogde onderwijsontwikkelingen versneld door de omstandigheden. De digitalisering en het daarbij aansluitende maatwerk is versneld doorgevoerd.

Sinds februari 2020 wordt het nieuws wereldwijd nog steeds gedomineerd door de Coronacrisis. Het Covid-19 virus heeft geleid tot uitzonderlijke, niet eerder vertoonde omstandigheden in de hele wereld dus ook in Nederland en op de Nederlandse scholen. De gezondheidsrisico's, de (politieke) coronamaatregelen en de (maatschappelijke) gevolgen daarvan hadden en hebben een grote impact op het persoonlijk leven van ons allen. Voorbeelden hiervan zijn het sluiten van de scholen, de niet door laten gaan van de centrale examens, de opstart / versnelling van het afstandsonderwijs en de intelligente lockdown vanaf half oktober. Aan het eind van schooljaar 2019-2020 zijn de scholen voorzichtig weer open gegaan en schooljaar 2020-2021 zijn alle VO scholen weer volledig op de 'oude' manier gestart. Wat hierbij opvalt is de verplichting vanuit OCW om alle lessen fysiek op school te geven. Het onderwijs op afstand dat als gevolg van de Coronacrisis een versnelling heeft gekregen, wordt hiermee onvoldoende op waarde geschat.

Er is met man en macht gewerkt aan de goede start van schooljaar 2020-2021. Specifiek onderdeel daarvan was het in kaart brengen van de mogelijke leerachterstanden zodat die met behulp van verschillende interventies kunnen worden ingelopen. De leerlingen waren blij dat ze elkaar en de docenten weer konden ontmoeten, hetzelfde geldt voor de personeelsleden die elkaar nu ook weer fysiek konden zien i.p.v. alleen digitaal. De gezondheidsrisico's bleven echter en de (besmettings)cijfers vertoonden een opwaartse lijn in plaats van dat ze gingen dalen. We kwamen terecht in de zogenaamde 2e golf.

Om die een halt toe te roepen is Nederland vanaf woensdag 14 oktober in een zogenaamde intelligente lockdown. Dit betekent strengere maatregelen voor het dagelijks leven, voor groepen, sporten en reizen. De scholen bleven vooralsnog open. Zowel voor de sociale contacten als om het verder oplopen van leerachterstanden te voorkomen. Een les die is meegenomen vanuit de 1e lockdown in het voorjaar. Vanwege verschillende redenen lukt het toch niet om de diverse cijfers weer om te buigen. Net voor de kerstvakantie heeft het Kabinet dan ook het besluit moeten nemen dat Nederland in een volledige lockdown gaat. Deze lockdown geldt ook voor de scholen en sinds half december is online onderwijs de norm, met uitzondering voor de leerlingen in de examenklas, kwetsbare leerlingen en de lessen in de beroepsgerichte of praktijkgerichte vakken in het vmbo, vso en pro.

Al sinds het afgelopen voorjaar stellen de ontwikkelingen in de coronacrisis de samenleving steeds weer voor nieuwe en niet altijd voorziene uitdagingen. Deze uitdagingen die de coronamaatregelen voor de hele samenleving opleveren, trekken ook diepe sporen in onze scholen. Sinds half december is online onderwijs de norm, met uitzondering voor de eerder genoemde leerlingen. Inmiddels zijn we weer een maatregel verder en worden de leerlingen die wel naar school komen geacht anderhalve meter afstand tot elkaar te houden. In deze context wordt van scholen gevraagd zo goed mogelijk onderwijs te geven, en bijvoorbeeld ook examenleerlingen zoals gewoonlijk goed voor te bereiden op het eindexamen. Dat schuurt, ondanks alle inspanningen die op de scholen worden gepleegd.

Van leerlingen wordt heel veel gevraagd. Het onderwijs dat zij krijgen is – noodgedwongen – niet optimaal. Er is relatief veel lesuitval door ziekte of quarantaine van zowel onderwijspersoneel als leerlingen. Naast groeiende onderwijsachterstanden leidt dit ook in toenemende mate tot sociale en mentale problemen bij leerlingen. De voortdurend veranderende randvoorwaarden stellen niet alleen de leerlingen maar ook het onderwijspersoneel (leraren, ondersteuners en management) zwaar op de proef. De lange duur van de crisis draagt daar in belangrijke mate aan bij.

De Corona crisis heeft gevolgen (gehad) voor onze leerlingen en collega's en grijpt daarmee in op alle drie de kwaliteitsgebieden, onderwijs & kwaliteitszorg, personeel & organisatie en bedrijfsvoering. De belangrijkste gevolgen per kwaliteitsgebied zijn hierna vermeld.

Onderwijs & kwaliteitszorg

- ☐ Centraal examen 2019-2020 is niet doorgegaan, het cijfer van het schoolexamen was bepalend voor het behalen van het diploma.
- ☐ Bevorderingsregeling is aangepast, er is kansrijk bevorderd.
- ☐ Basis op orde, veel extra activiteiten zijn helaas niet doorgegaan.

Personeel & organisatie

- ☐ Werken vanuit thuis heeft een versnelling ondergaan;
- ☐ De steeds wijzigende maatregelen doen doorlopend een beroep op de flexibiliteit en het improvisatievermogen van de collega's.

Bedrijfsvoering

- ☐ Facilitair -> Door de steeds wijzigende coronamaatregelen hebben we veel moeten improviseren, met name de 1,5 meter maatregelen had veel invloed op looproutes en ruimtegebruik.
- ☐ Facilitair -> er is geschoven met gepland onderhoud, ventilatiesystemen zijn nagelopen, energieverbruik is aangepast.
- ☐ ICT -> versnelling t.a.v. digitaal werken;
- ☐ Financien -> voor de financiële gevolgen van de Corona crisis in 2020 verwijzen we naar paragraaf 7.1. Voor de toekomstige gevolgen verwijzen we naar paragraaf 5.7

2 Onderwijs en Kwaliteitszorg

ONDERWIJS

Algemeen

Het onderwijs op de KSE wordt gegeven aan 2.497 leerlingen. Die zijn als volgt verdeeld over de afdelingen (teldatum telkens 1 oktober):

	2020	2019
Leerlingaantal	2.497	2.501
Inspectieoordeel (mavo/ havo/ vwo)	Voldoende	Voldoende

Opleiding/ teldatum	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Brugklas + 2 ^e klas	961	982	978	980	998	979	932	920	973	1.030	1.013	920	912
mavo-3 en 4	289	280	287	303	301	288	327	363	323	265	278	300	290
havo-3 t/m 5	608	596	628	699	710	787	816	763	704	704	708	696	699
vwo-3 t/m 6	607	607	562	519	453	412	415	412	452	485	519	585	596
Totaal	2.465	2.465	2.455	2.501	2.462	2.466	2.490	2.458	2.452	2.484	2.518	2.501	2.497

De ontwikkeling van het leerlingenaantal lag in 2020 iets onder de lijn van de meerjaren leerlingenprognose, zoals opgenomen in de begroting 2020.

	14-15	15-16	16-17	17-18	18-19	19-20	20-21
gemiddelde klassengrootte	26,0	25,8	25,8	26,4	25,9	25,4	25,7
gemiddelde groeps grootte	23,9	23,7	23,5	23,5	22,5	22,3	22,9

De inzet van de bedrijfsvoering is nog steeds gericht op een zo evenwichtig mogelijke verdeling van de streams. Het voornemen voor 2020-2021 was om de gemiddelde klassen- en groeps grootte rond 26, respectievelijk 25 uit te laten komen. De tabel toont dat de KSE hier ook in het verslagjaar in is geslaagd, de gemiddelde groeps grootte is zelfs ruim onder die norm. Voor 2021-2022 wordt het voornemen gecontinueerd om de gemiddelde klassen- en groeps grootte uit te laten komen rond 26, respectievelijk 25.

2.1 DOELSTELLINGEN

Doelen van ons onderwijs, zoals verwoord in onze missie, zijn:

De KSE is voor leerlingen, hun ouders/verzorgers en haar medewerkers een veilige school die haar leerlingen een stevig fundament biedt voor hun verdere persoonlijke en sociale groei naar evenwichtige en

verantwoordelijke jonge mensen, die zowel zelfstandig als in groepsverband goed kunnen functioneren in een pluriforme en multiculturele samenleving.

Doelen van onze onderwijsontwikkelingen in de planperiode 2018-2022 zijn:

Hoofddoel Onderwijs:

Leerlingen krijgen onderwijs dat aansluit bij hun mogelijkheden en tempo. Hierbij staat de leerbehoefte van de leerling centraal en is het bieden van maatwerk een uitgangspunt.

- ☐ Ontwikkelen van een portfolio* per leerling waarbij de totale ontwikkeling van de leerling wordt beschreven.
- ☐ Onderwijs dat leidt tot goede kwalitatieve en kwantitatieve resultaten
- ☐ Leerlingen zijn in staat om te reflecteren op en te communiceren over hun ontwikkeling.
- ☐ Leerlingen werken actief aan het verwerven van burgerschapscompetenties.
- ☐ Ruimte bieden aan praktijkgericht onderwijs (en/of simulatieprogramma's).
- ☐ Bieden van contextrijk onderwijs in de vakken.
- ☐ Binnenhalen van de buitenwereld in de school.
- ☐ Realiseren van thuisnabij onderwijs met partners in de gemeente
- ☐ Leerlingen krijgen geleidelijk meer ruimte om eigen en bewuste keuzes te maken in een gevarieerd onderwijsaanbod
- ☐ Leerlingen ontvangen systematisch feedback (in de les) op hun ontwikkeling, gemaakte keuzes en behaalde doelen: reflectie en coaching.
- ☐ (Her)formuleren van de visie op leren en toetsen.
- ☐ Bieden van ruimte voor formatieve toetsing in de les, minder summatief toetsen.
- ☐ Afstemmen van onderwijsprogramma's op elkaar en mogelijkheden bieden tot vakoverstijgend werken.
- ☐ Opzetten/bijstellen van een duidelijke leerlijn per vak (inclusief verrijking en verdieping).
- ☐ Opzetten van een leerlijn van sleutelvaardigheden (21st century skills), aansluitend bij het PO en het vervolgonderwijs.
- ☐ Opzetten van een begeleidingslijn mentoraat en LOB.
- ☐ Onderzoeken hoe technologie het onderwijs verder kan voeden
- ☐ Leerlingen digitaal vaardig maken
- ☐ Opzetten van een leerlijn digitale vaardigheden in de onderbouw.

*Gekozen is voor de omschrijving 'portfolio'. Het instrument zal verder vormgegeven worden. Doel is om de brede vorming, de ontwikkeling van sleutelvaardigheden, talentontwikkeling en ook (cijfer)prestaties in beeld te brengen.

2.2 BELEID

In het onderwijskundig beleid is – naast de voortdurende aandacht voor de dagelijkse onderwijspraktijk en de hierboven genoemde doelen – extra aandacht geweest voor de volgende aandachtspunten:

De pijlers van de profilering van de KSE

De KSE heeft mede vanwege haar streekfunctie gekozen voor een meervoudig profileringsprofiel; daarmee biedt ze al haar leerlingen de mogelijkheid om kennis te maken met en zich vervolgens te verdiepen in een van de volgende domeinen: kunst en media, bèta, sport, ondernemerschap en versterkt talenonderwijs. Ook in 2020 hebben we er werk van gemaakt om deze profilering op diverse terreinen uit te diepen en scherper aan de orde te stellen. Uiteraard hebben niet alle geplande activiteiten doorgang kunnen vinden als gevolg van Corona. Mogelijk zijn we te bescheiden in het naar voren brengen van de mogelijkheden die we aanbieden voor leerlingen op een groot aantal terreinen.

Bèta

De activiteiten in het kader van versterkt bètaonderwijs van de afgelopen jaren werden in het verslagjaar gecontinueerd: modules, excursies, olympiades en andere wedstrijden, onderwijsactiviteiten en voorlichtingen door externe bètaorganisaties en een beroepenmarkt. Het vak Science/STEAM is opgenomen in het curriculum van de onderbouw, evenals het aanbod Funlab, waarbij leerlingen uit klas 1 wekelijks na lestijd samen actief zijn rond een bèta-thema. Het STEAM onderwijs krijgt invulling door docenten van natuurkunde, scheikunde, wiskunde, biologie en techniek. Diverse (nieuwe) technieken en toepassingen worden structureel ingezet waarbij competenties als creativiteit, onderzoeksvaardigheden en samenwerken gewenst zijn. De KSE beoogt met haar bètaprofiel niet meer leerlingen richting bètastudies te lokken, teneinde tegemoet te komen aan de vraag van de arbeidsmarkt, zoals vanuit de overheid wordt gestimuleerd. De KSE wil enkel tegemoetkomen aan de belangstelling en talentontwikkeling van leerlingen.

Kunst & Media

Met de invoering van de vakken Teken- & Media en Muziek & Media in de gehele onderbouw is het vak media-educatie geborgd in een leerlijn en in het curriculum. In het verslagjaar was de belangstelling van leerlingen voor de musical-ateliers (met een aanbod voor spel, zang, dans en orkest) onverminderd hoog. Helaas heeft de jaarlijkse musical waar vele leerlingen hun talenten kunnen uitbouwen en tonen, niet plaats kunnen vinden. Tevens is gestart met de zgn. Teken- en Schilderateliers. Leerlingen uit de brugklas kunnen hun talenten verder ontwikkelen na schooltijd tijdens deze bijeenkomsten.

Sportstimulering

Het extra sportaanbod na schooltijden voor de eerste 3 leerjaren is in het verslagjaar gecontinueerd, dit onder de noemer Sport+. Tijdens deze trainingen ligt de nadruk op kennismaken met nieuwe sporten, samenwerken en verdiepen van bekende sporten.

Versterkt talenonderwijs

In het verslagjaar zijn wederom de talenprogramma's versterkt met verdiepingsprogramma's: schoolbreed werden Anglia-examens afgenomen en in de hogere klassen zijn Goethe-examens afgenomen. Een lichte van de Cambridgeklas nam deel aan het Cambridge examen. Samen met de succesvolle continuering van de DELF Junior-examens is er een versterkt aanbod voor alle moderne vreemde talen waardoor internationalisering een vaste plaats heeft binnen de KSE. Kleinschalige uitwisselingen zoals met scholieren uit Frankrijk konden helaas geen doorgang vinden.

Ondernemerschap

Voor leerlingen uit de bovenbouw van de havo met het profiel E&M bestaat de mogelijkheid deel te nemen aan de business school. De school werkt hierbij nauw samen met Avans en het bedrijfsleven in de regio. We nemen als school deel aan het Econasiumprogramma om leerlingen uit de bovenbouw van het vwo met economie of M&O een extra aanbod te geven. Het Econasium is voor leerlingen met wiskundig inzicht en interesse in economische onderwerpen. Het biedt extra uitdaging en brengt de leerlingen onderzoeks- en ontwikkelingsvaardigheden bij die van belang zijn voor universitaire studies. We werken hierbij samen met Tilburg University.

Talentontwikkeling

“Talentontwikkeling op de KSE” beoogt drie fases in de talentontwikkeling te bedienen: binnen het verplichte curriculum binnen de 5 pijlers van de profilering en specifiek voor “uitzonderlijke toptalenten”. Het afgelopen jaar is sterk ingezet op de begeleiding van meer- en hoogbegaafde (MHB) leerlingen. Stappen die hierbij gezet zijn:

- o het in beeld krijgen van deze leerlingen;

- o het koppelen van een talentcoach aan een leerling voor de duur van diens schoolloopbaan;
- o enkele collega's zijn/worden geschoold tot Hoogbegaafdheidsexpert.

Overige ontwikkelingen

Daarnaast is de aanvraag gehonoreerd door het Ministerie van OCW om mee te doen met versneld en verrijkt vwo. Via dit traject kunnen leerlingen al in klas 3 starten met examenonderdelen uit klas vwo-4.

Door de specifieke ondersteuning aan een aantal docenten van het vak science is STEAM onderwijs (Science, Technology, Engineering, Art en Mathematics) nu ook in opkomst. Het afgelopen jaar zijn STEAMlessen aan vwo-leerlingen gegeven. De leerlingen die hiermee in aanraking komen zijn gemotiveerd.

Om meer recht te doen aan de talenten voor onze leerlingen worden plannen gemaakt voor leerlingen van mavo en havo om bij een beperkt aantal vakken het vak op een hoger niveau (havo en resp. vwo-niveau) te volgen.

Naast de herformulering van de pedagogische visie en de visie op leren met bijbehorende didactische uitgangspunten, heeft een herformulering van de visie op toetsing en examinering plaats gevonden.

Als gevolg van Corona heeft het werken met digitale middelen (laptops) en daarmee blended learning een boost gekregen. Vanaf augustus 2020 werken alle leerlingen met een device.

Sectorakkoord VO

In 2018 hebben de VO-raad – als vertegenwoordiger van schoolbesturen en scholen in het VO – en het Ministerie van OCW de afspraken die voor de periode 2014-2017 van kracht waren, geactualiseerd in het zgn. Sectorakkoord VO 2018-2020. De gemaakte afspraken betroffen prioriteiten, doelstellingen, maatregelen en investeringen in het voortgezet onderwijs voor de komende jaren.

In dit akkoord staat beschreven op welke wijze de sector aan de slag gaat om het onderwijs op passende wijze aan te laten sluiten bij ontwikkelingen in de maatschappij en de veranderende behoeften van leerlingen en ouders.

Hiervoor zijn ambities opgesteld: (1) uitdagend onderwijs voor elke leerling, (2) eigentijdse voorzieningen, (3) brede vorming voor alle leerlingen en ten slotte (4) partnerschap in de regio. Het was goed te constateren dat deze ambities goed aansluiten bij onze ambities en strategische keuzes.

In dit kader werken alle leerlingen met een persoonlijk device om op deze manier een diversiteit in leermiddelen te stimuleren en het bieden van maatwerk aan leerlingen beter te faciliteren.

Ook hebben alle examenkandidaten die de school verlaten een “plusdocument” meegekregen. Een plusdocument bevat een overzicht van activiteiten waaraan leerling hebben deelgenomen en vaardigheden die de leerlingen hebben opgedaan buiten de lessen.

In het kader van de landelijke ambitie om het doubleren terug te dringen is voor de zesde keer een zomerschool georganiseerd voor de leerlingen uit mavo-3, havo-4, vwo-4 en vwo-5. Tevens zijn in elk leshuis studietoelichters actief die leerlingen helpen bij studieproblemen. Schoolbreed kunnen leerlingen gebruik maken van extra ondersteuningslessen in vakken.

2.3 ONDERWIJSKUNDIGE RESULTATEN

Het oordeel van de Inspectie betreft de resultaten van de jaren 2017, 2018 en 2019 tezamen (het meerjarengemiddelde):

Onderwijsresultaten 2020			
	mavo	havo	vwo
Onderwijspositie onderbouw	boven de norm	boven de norm	boven de norm
Onderbouwsnelheid	boven de norm	boven de norm	boven de norm
Bovenbouwsucces	boven de norm	boven de norm	boven de norm
Examencijfer	boven de norm	boven de norm	boven de norm
Cijfer SE – cijfer CE	gering verschil	gering verschil	gering verschil
Opbrengstenoordeel totaal	voldoende	voldoende	voldoende

Cijfer CE en SE

Scholen op de Kaart toont de volgende cijfers ten aanzien van het verloop van het gemiddelde cijfer van het CE en SE inclusief de landelijke benchmark. In 2020 zijn er geen centrale examens afgenomen.

Gemiddeld examencijfer mavo over de laatste 3

	2017-2018		2018-2019		2019-2020	
	S	L	S	L	S	L
Centraal examen	6,5	6,3	6,3	6,4	--	--
Schoolexamen	6,5	6,5	6,4	6,5	6,4	

Het gemiddelde examencijfer op mavo ligt rond het landelijk gemiddelde.

Gemiddeld examencijfer havo over de laatste 3

	2017-2018		2018-2019		2019-2020	
	S	L	S	L	S	L
Centraal examen	6,2	6,3	6,3	6,3	--	--
Schoolexamen	6,3	6,3	6,4	6,4	6,5	--

Het gemiddelde examencijfer op havo ligt rond het landelijk gemiddelde.

Gemiddeld examencijfer vwo over de laatste 3 jaar

	2017-2018		2018-2019		2019-2020	
	S	L	S	L	S	L
Centraal examen	6,4	6,5	6,7	6,5	--	--
Schoolexamen	6,6	6,6	6,8	6,7	6,7	--

Het gemiddelde examencijfer op vwo ligt ruim boven het landelijke cijfer.

Verschil SE-CE over de laatste 3 jaar

	2018	2019	2020
Mavo	-0,03	0,12	--
Havo	0,06	0,06	--
Vwo	0,18	0,11	--

In 2020 is geen CE afgenomen.

Slaagpercentages

Een van de doelstellingen van de KSE is dat het percentage geslaagde leerlingen tenminste gelijk maar liefst hoger is dan het landelijk gemiddelde. Onderstaande diagrammen tonen dat die doelstelling net niet is behaald in 2020 (CE is niet afgenomen in 2020): mavo: 97,8 (landelijk 99,2), havo 97,3 (landelijk 97,5) en vwo 97,6 (landelijk 98,9). Desondanks zijn we trots op het absolute resultaat voor 2020.

Meerjarenoverzicht slaagpercentages KSE vs. Landelijk

	mavo		havo		vwo	
	KSE	landelijk	KSE	landelijk	KSE	landelijk
2019-2020	98	99	97	98	98	99
2018-2019	95	93	88	88	96	91
2017-2018	95	93	80	88	87	92
2016-2017	97	93	83	87	85	91
2015-2016	100	94	88	89	94	91
2014-2015	96	94	87	88	94	92
2013-2014	96	94	86	88	91	90
2012-2013	96	91	89	88	95	92
2011-2012	97	91	93	87	91	87

2.4 PIJLERS KWALITEITSZORG EN WERKWIJZE

De pijlers waarop de Kwaliteitszorg van de KSE sinds haar start berust, zijn:

- ☐ Het beschrijven en het volgen van de procedures: de administratieve organisatie en interne controle.
- ☐ Het invoeren van de kwaliteit (PCDA)cyclus op alle terreinen. In een jaarlijkse cyclus worden op alle domeinen de doelen beschreven, de beoogde resultaten en de bijbehorende activiteiten benoemd. Halverwege het jaar is er een stand-van-zaken evaluatie en aan het eind van het jaar worden de resultaten en de mate waarin de doelen werden behaald beschreven, evenals de (vervolg)doelen. Daarmee begint de cyclus opnieuw.

Dit proces, de doelen met de streefwaarden staan benoemd in de P&C-cyclus KSE.

Daarnaast worden jaarlijks een aantal onderwijsdomeinen systematisch en cyclisch in kaart gebracht en verbeterpunten gekozen.

Dit gebeurt telkens in 3 fases:

1. Wat vinden we -binnen het onderwerp- belangrijk?
2. We zoomen in op deze belangrijke onderdelen en vragen ons af: wat vinden we dat we goed doen en wat vinden we voor verbetering vatbaar?
3. Inzoomend op de verbeterpunten: wat gaan we nu doen. En dat wordt vervolgens zodanig geformuleerd, dat daarbij ook concreet wordt aangegeven: wie gaat wat doen wanneer en welk resultaat beogen we daarmee?

Na de periode van uitvoeren van de verbeteringen wordt het effect gemeten/beoordeeld.

Door middel van Kwaliteitsscholen is in schooljaar 2019-2020 een zelfevaluatie uitgevoerd kwaliteit van het onderwijs. De indicatoren van het Waarderingskader van de Inspectie vormen hierbij het uitgangspunt.

Met ingang van schooljaar 2018-2019 zijn twee datateams actief in de school. Zij onderzoeken aspecten van het eerder genoemde waarderingskader.

2.5 TEVREDENHEIDENQUÊTES

Jaarlijks worden er onder de ouders en leerlingen van klas 3 tevredenheidsenquêtes afgenomen. In deze enquêtes zijn vragen m.b.t. veiligheid opgenomen. Dit doen we in het kader van Vensters voor Verantwoording en de horizontale verantwoording naar onze stakeholders.

Daarnaast wordt elk jaar een tevredenheidsenquête afgenomen onder de brugklassers en tweedeklassers. Ook zijn ouders van nieuwe brugklassers bevraagd op hun motieven om voor de KSE te kiezen.

Tenslotte zijn de eindexamenkandidaten van alle afdelingen bevraagd op hun beleving van hun schooltijd op de KSE.

De uitslagen van deze enquêtes zijn onderwerp van gesprek in diverse overlegorganen: oudercontact, leerlingenraad, pMR, directie en MT. Daarnaast worden ze besproken met de docenten besproken (tijdens de Staat vd KSE), in het kader van de horizontale verantwoording.

In het voorjaar zijn de onlinelessen ook geëvalueerd met leerlingen, ouders en docenten.

2.6 RESULTATEN

- De inspectie heeft in haar laatste kwaliteitsonderzoek de bewaking van de kwaliteit van het onderwijsleerproces op de KSE beoordeeld met een goed (!); het bewaken van de kwaliteit van de opbrengsten met een voldoende.
- Opbrengstgericht werken is ook in de werkgroepen het uitgangspunt van handelen geworden.
- De tevredenheidsenquêtes tonen dat ouders en leerlingen tevreden zijn over de school.
Aandachtspunt voor het komende jaar blijft leerlingenparticipatie en schoolklimaat. Hier heeft de school meer actie op gezet.

2.7 ONDERSTEUNING OP MAAT

Inleiding

Het ondersteuningsteam bestaat uit twee

ondersteuningscoördinatoren,

twee counselors, twee pedagogisch medewerkers en een aantal jeugdprofessionals van het CJG Etten-Leur en Zundert. Jeugdprofessionals van de overige omliggende gemeenten zijn beschikbaar op afroepbasis. De conrector Onderwijs is verantwoordelijk voor ondersteuning en (sociale-) veiligheid op de KSE

	2020	2019	2018	2017
Percentage leerlingen met ondersteuningsbehoefte	4,5	7,6	7,2	7,9

Het ondersteuningsteam vergadert tweewekelijks. Het ZAT-team komt 6x per schooljaar bij elkaar. Daarnaast hebben de ondersteuningscoördinatoren om de twee weken per leshuis overleg met de afdelingsleiders. De jaarverslagen van dit ondersteuningsteam beslaan steeds een schooljaar (niet een kalenderjaar). Om de conclusies niet te vertroebelen blijft dit onderscheid bestaan en is onderliggend verslag gebaseerd op het schooljaar 2019-2020.

Schooljaar	Aantal leerlingen	Aantal leerlingen met ondersteuningsbehoefte	In %
2010-2011	2.455	187	7,6
2011-2012	2.501	200	8,0
2012-2013	2.462	210	8,5
2013-2014	2.467	205	8,3
2014-2015	2.490	206	8,3
2015-2016	2.458	250	10,2
2016-2017	2.452	194	7,9
2017-2018	2.484	180	7,2
2018-2019	2.501	192	7,6
2019-2020	2.501	113	4,5

N.B. Een aanmelding werd en wordt nog altijd meegeteld als het ondersteuningsteam betrokken blijft bij de leerling, zowel als het gaat om counseling, als om de betrokkenheid van het CJG. Leerlingen die aangemeld worden en die vervolgens ondersteuning van een zorgcoach of MHB coach krijgen, worden niet meegenomen in deze telling.

In 2019-2020 hebben 113 leerlingen extra ondersteuning gekregen. Van het aantal leerlingen dat daadwerkelijk de KSE bezocht hebben is dat 4,5%.

2.8 MAATSCHAPPELIJKE THEMA'S

Toetsing en examinering

In navolging van de negen actielijnen opgesteld door de VO-raad is de school aan de slag gegaan met verbeteracties. Als eerste zijn, in samenspraak met diverse betrokkenen bij de (school)examens, zelfevaluaties uitgevoerd met behulp van checklists die ter beschikking zijn gesteld door de VO-raad. Deze checklists zijn het vertrekpunt geweest bij het opstellen van PTA's. Verbeterpunten zijn vastgesteld voor schooljaar 2020-2021. Leden voor de Examencommissie en voor maatwerkcoördinatoren, om de schoolexamens en PTA's van leerlingen met een maatwerktraject te monitoren zijn geworven en worden voor hun werkzaamheden gefaciliteerd. De administratieve verwerking van de cijfers is tegen het licht gehouden en aanpassingen zijn gedaan. Tevens is de extra scholing m.b.t. tot toetsing en examinering gestart. Een aantal docenten wordt ook gecertificeerd tot toetsexpert. Zij zijn betrokken bij het bijstellen van de visie op toetsing en het toetsbeleid. Examensecretarissen zijn ingewerkt en hebben zich aangemeld bij PLEX. Een eerste aanzet is gedaan voor een jaarlijkse collegiale visitatie mbt toetsing en examinering met een school uit Breda.

Passend Onderwijs

Zowel het regionale samenwerkingsverband als de KSE zijn erop gericht om meer leerlingen in het reguliere onderwijs te houden en ervoor te zorgen dat elk kind passend onderwijs krijgt. Deze inzet zorgt ook voor meer begeleiding en ondersteuning van leerlingen. In 2020 is een tweede pedagogisch medewerker benoemd voor leerjaren 4 t/m 6 en is de formatie beschikbaar voor ondersteuningscoördinatoren uitgebreid. Tevens zijn extra middelen ingezet om leerlingen met autisme te ondersteunen (check in, check out) en is een extra voorziening van time-in opgezet om leerlingen die tijdelijk niet kunnen deelnemen aan het primaire proces in de klas, onder begeleiding aan schoolopdrachten te laten werken. Tevens wordt nog een collega geschoold tot expert MHB (Meer- en hoogbegaafde leerlingen). In totaal beschikt de school over 5 gefaciliteerde MHB-experts. Dit alles in verband met het streven van het RSV-Breda naar thuisnabij onderwijs voor de leerlingen uit Etten-Leur. Deze ambitie loopt parallel met de ambities van de gemeente Etten-Leur, het PO en het VO geformuleerd in de lokale onderwijsagenda die de komende jaren verder zullen worden uitgewerkt. Deze ambities zijn:

- ☐ minder uitstroom naar zorglocaties;
- ☐ voorzieningen voor thuiszitters en uitvallers (ter voorkoming van);
- ☐ combinatietrajecten dagbesteding & onderwijs;
- ☐ meer- en hoogbegaafdheid.

Voor een toelichting op de baten van het regionale samenwerkingsverband en de onderwijsagenda verwijzen we naar paragraaf 7.2. Deze middelen zijn besteed aan de hiervoor genoemde integrale opdracht (passend onderwijs voor elk kind) waar ook lumpsum middelen aan zijn besteed.

2.9 CONCLUSIES

We zijn tevreden over de resultaten van 2020, een zeer bijzonder examenjaar zonder een centraal examen.

We zijn tevreden met het inspectie-oordeel (onderwijsresultaat 2020) en op het feit dat een grote groep docenten betrokken is bij kwaliteitszorg (proces). Het opstartproces in een werkgroep gaat soms langzamer dan gewenst, maar het voordeel van deze manier van werken is de betrokkenheid en het commitment van docenten bij kwaliteitszorg.

Ondersteuning op maat zal verder uitgebreid worden door de zorgcoaches nog efficiënter en effectiever in te gaan zetten. Daarnaast wordt er gestuurd op het vergroten van de kwaliteit van de extra begeleiding die geboden wordt.

3. Personeel en organisatie

In dit hoofdstuk wordt nader ingegaan op het personeelsbeleid en op de organisatie van de school.

Voor diverse collega's was 2020 een jaar met persoonlijk leed. Het zijn vaak zaken waar we als mensen niet of nauwelijks invloed op hebben maar die wel hun weerslag hebben op onze collega's en dus ook op de gemeenschap die we als KSE zijn.

Omschrijving	2020	2019	2018	2017	2016	2015	2014
Personeelsleden	236	229	225	218	214	218	222
FTE (bruto/loonlijst)	187,6	184,3	181,5	178,6	174,0	175,4	179,5
FTE (netto/inzetbaar)	179,2	175,3	171,1	169,4	166,8	166,3	168,3
% Vrouwen (van fte)	51	49	49	47	47	46	44
% Ziekteverzuim	4,2	5,8	4,0	3,1	2,8	3,4	3,1

Op het gebied van P&O waren ook in 2020 goed werkgeverschap en voortdurende ontwikkeling de speerpunten. Voortdurende professionalisering betekent dat iedereen binnen de school: leerlingen, docenten, onderwijsondersteunend personeel en leden van het managementteam, zich voortdurend moet ontwikkelen. Elke betrokkene zal continu moeten leren en groeien. Dit groeien leidt uiteindelijk tot een kwaliteitsverbetering van alle medewerkers. Daarmee wordt de kwaliteit van het onderwijs en van de gehele organisatie groter. In 2018 is het Meerjarenbeleidsplan professionalisering door de MR aangenomen. In dit beleidsplan -met een looptijd tot en met 2022- is de 10% professionaliseringstijd voor de leden van het Onderwijzend Personeel wederom veiliggesteld. De professionaliseringsjaarplannen over de komende schooljaren zijn een direct afgeleide van dit meerjarenplan. Het Meerjarenbeleidsplan professionalisering 2018-2022 is gericht op de verwezenlijking van de beleidsvoornemens uit het Schoolplan 2018-2022, dat is afgeleid van het huidige Strategische Beleidsplan.

Professionalisering op de eigen schoollocatie middels in company-trainingen, het in sectieverband samen ontwikkelen van didactische werkvormen, het samen werken aan de beleidsvoornemens en het van elkaar leren heeft de voorkeur van de schoolleiding boven externe scholing.

Gezamenlijk op school een training volgen en daarmee samen groeien heeft namelijk bewezen meer effect te sorteren dan individueel een externe training volgen zonder een follow-up. Een gezamenlijke training zal de deelnemende docenten, die elkaar (bijna) dagelijks op de werkplek ontmoeten, meer aanzetten tot een gemeenschappelijke taal en visie en tot reflectie op het geleerde. Gezamenlijke trainingen vormen ook een onderdeel van de in de jaarplanning opgenomen ontwikkel(mid)dagen.

Samen fysiek op de werkplek leren is tijdens het jaar 2020 zo goed als onmogelijk gebleken. Al snel zijn alternatieven voor daadwerkelijk samenkomen op de schoollocatie gestart. Medewerkers troffen elkaar online om op deze manier samen te leren. De KSE heeft een aantal online professionaliseringsprogramma's ter beschikking van de medewerkers gesteld. De medewerkers kregen zo de tools in handen om op een juiste manier aan de online bijeenkomsten te kunnen deelnemen. Deze tools konden ook ingezet worden bij het verzorgen van digitale lessen in tijden van lockdown.

Door het ter beschikking stellen van de online professionaliseringsprogramma's is versneld aangesloten bij de omslag van een -centraal- aanbodgericht scholingsprogramma vanuit de school naar een vraaggericht programma vanuit de medewerker. Online biedt tevens het voordeel dat het altijd en overal beschikbaar is. De moeilijkheden bij het organiseren van trainingen op een vaste tijd en vaste plaats zijn daarmee komen te vervallen. Ook hier gelden de voordelen van flexibilisering.

3.1 DOELSTELLINGEN

De KSE heeft onderstaande doelstellingen op het gebied van personeelsbeleid vastgelegd in het schoolplan 2018-2022:

- ☐ een voortdurende professionele ontwikkeling (levenslang leren) van alle medewerkers. Dit gekoppeld aan het realiseren van een professionele schoolcultuur;
- ☐ het op maat begeleiden van nieuwe collega's;
- ☐ het inrichten van een gedifferentieerde gesprekscyclus, waarbij maatwerk het uitgangspunt is;
- ☐ het bewerkstelligen van meer onderlinge samenwerking tussen de medewerkers;
- ☐ het flexibiliseren van de huidige jaartaakregeling.

Daarnaast heeft de KSE aandacht voor een compleet arbeidsvoorwaardenpakket. Waarbij de primaire en secundaire arbeidsvoorwaarden geregeld zijn via de cao-VO.

De KSE benadrukt voor haar werknemers, onder meer via een eigen Werkkostenregeling, het belang van tertiaire arbeidsvoorwaarden, zoals bedrijfsfitness, fietsplan, bedrijfscultureel abonnement, collectieve contracten voor ziektekostenverzekeringen, studiefaciliteiten, promotiekansen en pensioenvoorlichtingsbijeenkomsten. Hierbij hoort ook het proberen te voorkomen dat mensen in een uitkeringssituatie belanden. Gebeurt dat toch, dan blijven we ook die situaties monitoren.

3.2 TOELICHTING STAND VAN ZAKEN DOELSTELLINGEN:

Toelichting op de onder 3.1 genoemde doelstellingen:

Voortdurende professionalisering: Er is een gevarieerd scholingsaanbod (online trainingen) om de doelen uit het Schoolplan te realiseren. Voorbeelden van scholing zijn gelegen op het gebied van vakdidactisch coachen, toets-/ examenexpert en de zogenaamde e-didactiek. Voor dat laatste zetten docenten steeds meer digitale leermiddelen en informatiedragers in tijdens hun lessen om daarmee maatwerk/differentiëren beter te realiseren. Naast basis ICT-vaardigheden beschikt elke docent over meer complexe ICT-vaardigheden. Meerdere docenten zijn inmiddels gecertificeerd MIE-expert. Omdat alle docenten en alle leerlingen over een eigen device beschikken wordt het aantal docenten dat complexe ICT-vaardigheden beheerst groter. Daarnaast is dit ook een gevolg van de perioden van lockdown, waarin de lessen online verzorgd werden. Schoolleiders die voldoen aan de geldende bekwaamheidseisen om daarmee ingeschreven te (kunnen) staan in het schoolleidersregister voortgezet onderwijs (SRVO). Door systematisch te werken aan de bekwaamheidseisen, zoals die opgesteld zijn door de VO-raad en door de KSE, zijn schoolleiders beter in staat op een adequate manier leiding te geven aan de organisatie. Vanuit een eerdere cao VO is gestart met verdere professionalisering van medewerkers van het OOP. Het betrof hier in eerste instantie een gezamenlijke scholing op het Office (365) pakket. Vanwege de verscheidenheid aan functies binnen het OOP gaat het vaak om specialistische scholing, voor telkens een beperkt aantal medewerkers.

Begeleiding nieuwe collega's (BNC): Steeds is er specifieke aandacht voor startende medewerkers - zowel leden van het OP, OOP als MT - op onze school. Dit in de vorm van een kennismakingstraject; een speciaal begeleidingstraject met groepsbijeenkomsten, buddy's en extra coaching vanuit de docentcoaches (Begeleidingscommissie Nieuwe Collega's). Het programma is zo opgesteld dat het de nieuwe medewerker een verdere voorbereiding op maat op de werksituatie biedt.

Gedifferentieerde gesprekscyclus met maatwerk als uitgangspunt: Afhankelijk van het functioneren van de medewerker binnen de school worden ontwikkelgesprekken gevoerd als het kan; functioneringsgesprekken als daar een reden toe is. De gesprekscyclus is gericht op de voortdurende ontwikkeling/ professionalisering van de medewerker. De medewerker neemt zelf het initiatief voor zijn eigen ontwikkeling en legt dit in overleg met zijn direct leidinggevende vast in zijn Persoonlijk Ontwikkelplan (POP). Deze ontwikkeling staat steeds in relatie tot het realiseren van de schooldoelen.

Het bewerkstelligen van meer onderlinge samenwerking tussen de medewerkers: Tijdens een aantal ontwikkeldagen -deels online- ontmoeten de medewerkers elkaar en hebben zo ruimte om te groeien en om in onderling overleg samen te werken aan de doelen van het Schoolplan. Speerpunten blijven het aanbieden van maatwerk aan de leerlingen tijdens de lessen en een andere invulling van de ingeroosterde lestijden. Hiervoor kunnen Professionele leerwerkgemeenschappen gevormd worden, die actief binnen de school zijn. Dit sluit aan bij het door de KSE gebezigde werkplekieren. Alle medewerkers krijgen steeds meer inzicht in de effectiviteit van het leren van elkaar op de werkplek. Dit gebeurt door steeds meer de scholing in company aan te bieden, door medewerkers scholing aan (andere) medewerkers te laten verzorgen en door medewerkers ruimte te geven samen onderwijsontwikkelingen vorm te geven. Leren op de werkplek wordt door de KSE ook als belangrijk gezien met het oog op de kernwaarden.

Het flexibiliseren van de huidige jaartaakregeling: Binnen deze regeling wordt de ruimte voor professionele autonomie geborgd. De medewerker van het OP werkt in dagdelen om meer contactmogelijkheden met zijn leerlingen te realiseren. Werktijd is meer dan lestijd alleen. Bij de toedeling van de taken wordt gestreefd om deze taken aan te laten sluiten bij de kwaliteiten/ talenten van de individuele medewerker. Doel hiervan is om de motivatie en het werkplezier van de medewerker te vergroten en zo onze medewerkers duurzaam inzetbaar te houden.

Verzuimbeleid

In deze paragraaf zijn de diverse verzuimgegevens van de KSE opgenomen en afgezet tegen zowel de gegevens uit voorgaande jaren als tegen de landelijke gegevens. Alle verzuimkengetallen zijn gebaseerd op het 12 maands voortschrijdend gemiddelde. Het percentage 2020 en eerdere jaren betreft steeds een heel kalenderjaar. Omwille van de leesbaarheid zijn alleen de gegevens opgenomen vanaf 2011.

Omschrijving	2020	2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011
Verzuimpercentage (Zv1)	4,2%	5,8%	4,0%	3,0%	2,8%	3,4%	3,1%	3,7%	4,3%	4,2%
Landelijk D/OP		5,6%	5,6%	5,3%	5,1%	4,9%	4,9%	5,0%	5,0%	5,2%
Landelijk OOP		5,9%	6,0%	5,5%	5,4%	5,2%	5,1%	5,4%	5,3%	5,5%
Meldingsfrequentie (Zmf)	1,3	1,4	1,4	1,2	1,2	1,4	1,4	1,4	1,5	1,5
Landelijk D/OP		1,7	1,8	1,6	1,8	1,6	1,6	1,7	1,6	1,6
Landelijk OOP		1,2	1,3	1,2	1,3	1,3	1,3	1,4	1,3	1,3
Nul verzuim (Nz)	40%	47%	39%	42%	33%	30%	38%	35%	33%	32%
Landelijk D/OP		36%	34%	36%	34%	41%	48%	40%	40%	36%
Landelijk OOP		46%	43%	45%	44%	45%	51%	44%	45%	43%

Legenda

Zv1 = Ziekteverzuim% inclusief de langdurig zieken

Zmf = Aantal begonnen ziektegevallen afgezet tegen het gemiddeld aantal personeelsleden

Nz = Het aantal personeelsleden dat niet ziek is geweest (in percentage van het totaal)

Het verzuimbeleid van de KSE blijft gericht op het terugdringen van de meldingsfrequentie en op het consolideren van de situatie dat de verzuimkengetallen onder de landelijke gemiddelden liggen. Het beleid is er daarnaast ook op gericht om deze cijfers de komende jaren verder te verlagen. Dit onder meer door ondersteuning vanuit de arbodienst, intensivering van het contact met zieke collega's en het met regelmaat gehouden Sociaal Medisch Overleg (SMO). Bij dit SMO zijn de arbodienst, de bedrijfsarts, de afdeling P&O en -in sommige omstandigheden- de direct leidinggevende aanwezig.

Sinds januari 2020 wordt samengewerkt met een nieuwe Arbodienstverlener. Het is nog te vroeg om de effecten daarvan op de verzuimgegevens te constateren. Dit laatste mede onder invloed van "Corona". Wel kan reeds vastgesteld worden dat administratieve afwikkeling soepeler verloopt dan voorheen.

Conclusie(s)

Het verzuimpercentage 2020 is lager dan 2019 en dat is weer hoger dan het percentage 2018. Ook de meldingsfrequentie is lager geworden ten opzichte van 2019. Het percentage nulverzuim is echter afgenomen ten opzichte van het kalenderjaar 2019. De afname van het verzuimpercentage is opvallend. Op moment van schrijven van deze rapportage (januari 2021) is er wederom een lockdown voor de meeste leerlingen van de school afgekondigd. Ook in het jaar 2020 is er een lange periode van (gedeeltelijke) sluiting als gevolg van de zogenaamde corona-crisis geweest. In hoeverre het "thuiswerken" tijdens deze sluiting op die afname van invloed geweest is, is op dit moment niet te duiden. Toekomstige trends laten zich momenteel lastig inschatten.

Functiemix:

In deze paragraaf worden de cijfers van de KSE afgezet tegen de streefcijfers van de sector. Deze streefcijfers zijn afkomstig uit het Convenant Actieplan Leerkracht van Nederland en technisch vertaald in de achtereenvolgende cao's voor het Voortgezet Onderwijs.

Functiemix		LB	LC	LD	totaal
1-10-2008	FTE	89,3153	22,099	37,9634	149,3777
	%	59,8%	14,8%	25,4%	65,6%
1-10-2016	FTE	59,1770	25,4000	46,0573	130,6343
	%	45,3%	19,4%	35,3%	90,0%
	groei	-14,5%	4,6%	9,9%	24,4%
1-10-2017	FTE	58,8370	27,7500	44,9623	131,5493
	%	44,7%	21,1%	34,2%	89,5%
	groei	-15,1%	6,3%	8,8%	23,9%
1-10-2018	FTE	60,9300	28,4700	44,4600	133,8600
	%	45,5%	21,3%	33,2%	87,7%
	groei	-14,3%	6,5%	7,8%	22,1%
1-10-2019	FTE	58,5870	35,0000	42,0000	135,5870
	%	43,2%	25,8%	31,0%	87,8%
	groei	-16,6%	11,0%	5,6%	22,2%
1-10-2020	FTE	57,0700	35,7289	43,0100	135,8089
	%	42,0%	26,3%	31,7%	89,6%
	groei	-17,8%	11,5%	6,3%	24,0%

Conclusies

Ten opzichte van 1-10-2019 is de functiemix waarde op 1-10-2020 toegenomen naar 89,6%. Dit blijft een momentopname. Rekenen we de twee externe docenten ook mee dan is de waarde 90,2%. Het cijfer van 89,6% (90,2%) betekent een groei van +24% (+24,6%) ten opzichte van de 0-meting. Een nieuwe ronde LC en LD functies wordt nog dit schooljaar uitgevoerd, op grond hiervan zal de functiemixwaarde de komende periode naar verwachting weerstijgen.

Bij deze ronden LC en LD is voor de KSE niet het uitgangspunt om aan de oude regelgeving (functiemix) te voldoen maar kwaliteitsnormen binnen de school te stellen en die vervolgens te belonen middels promotie naar een hogere docentfunctie.

Personeelbestand

Deze paragraaf bevat allereerst de samenvatting van het personeelsbestand van de KSE per 31 december 2020. Via het opnemen van dezelfde getallen per 31 december 2019 en 2018 wordt de trend in beeld gebracht. Het gaat dan om de personeelsleden die bij de KSE op de loonlijst staan.

Het betreft de totale omvang van het personeelsbestand in aantal en in FTE, uitgesplitst naar functiegroep, naar geslacht en vervolgens naar leeftijdscategorie. Daarna worden de FTE aantallen gecorrigeerd voor verlof en in een historisch perspectief geplaatst. Bij de functiegroepen wordt aangesloten bij de bekostigingsindeling die OCW hanteert. Onder de categorie DIR vallen bij ons het College van Bestuur, de directie en de afdelingsleiding.

Geslacht – functiegroep 31-12-2020

	totaal	M	V		DIR	OP	OOP
Aantal	236	105	131		12	172	52
In %		44%	56%		5,1%	72,9%	22%
FTE	187,6	92,9	94,7		11,4	136,9	39,3
In %		49%	51%		6%	73%	21%

Geslacht – functiegroep 31-12-2019

	totaal	M	V		DIR	OP	OOP
Aantal	229	101	128		12	167	50
In %		44%	56%		5,2%	72,9%	21,9%
FTE	184,3	93,2	91,1		11,7	135,9	36,7
In %		51%	49%		6%	74%	20%

Geslacht – functiegroep 31-12-2018

	totaal	M	V		DIR	OP	OOP
Aantal	225	102	123		13 (#)	164 (#)	50
In %		45%	55%		5%	73%	22%
FTE	181,5	92,8	88,7		11,5	132,9	37,1
In %		51%	49%		6%	74%	20%

per 31-12-2018 zijn er afdelingsleiders zonder eigen leshuis. Deze afdelingsleiders hadden op dat moment een MT taak en een lesgevende taak. Ze zijn meegeteld bij “aantal” DIR én OP.

Conclusie(s)

Zowel het totale aantal personeelsleden als het totale aantal FTE op 31-12-2020 is toegenomen ten opzichte van 31-12-2019. Deze toename is deels te verklaren door reeds aan het begin van het schooljaar vervangers in te zetten voor langdurig afwezige medewerkers. Daarnaast is de formatie voor ondersteuning (met de komst van een extra pedagogisch medewerker) en roosterzaken uitgebreid.

Er zijn op het meetmoment drie collega's werkzaam via een externe partij, twee docenten en een afdelingsleider.

Opvallend is dat de volgende trendbreuk is te constateren: bij de verdeling man/ vrouw in FTE's is voor de eerste keer ook het percentage vrouw groter dan het percentage man.

Gemiddelde leeftijd KSE

Onderstaande tabel geeft de gemiddelde leeftijd van al het personeel dat bij de KSE op de loonlijst staat op 31 december van elk jaar. Deze laat een beperkte daling zien.

Jaar	2020	2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013
Gem. leeftijd	44,75	45,04	44,65	44,65	43,63	43,99	43,68	43,75

Leeftijdscategorie 31-12-2020

	Totaal	<25	25-35	35-45	45-55	55-60	>60
Aantal	236	9	51	58	53	35	30
In %		4%	22%	24%	22%	15%	13%
		118 personeelsleden - 50%			118 personeelsleden -50%		
FTE	187,6	6,3	38,6	49	42,3	27,5	23,9
in %		3%	21%	26%	22%	15%	13%
		93,9 FTE -50 %			93,7 FTE-50%		

Leeftijdscategorie 31-12-2019

	Totaal	<25	25-35	35-45	45-55	55-60	>60
Aantal	229	7	48	56	56	35	27
In %		3%	21%	24%	24%	16%	12%
		111 personeelsleden - 48%			118 personeelsleden - 52%		
FTE	184,3	5,2	38,3	45,5	44,8	28,8	21,7
In %		3%	21%	25%	24%	16%	11%
		89 FTE -48 %			95,3 FTE-52 %		

Leeftijdscategorie 31-12-2018

	Totaal	<25	25-35	35-45	45-55	55-60	>60
Aantal	225	11	43	57	60	29	25
In %	100%	5%	19%	25%	27%	13%	11%
		111 personeelsleden - 49%			114 personeelsleden - 51%		
FTE	181,5	7,7	35,2	46,1	48,3	24	20,2
In %	100%	4%	19%	25%	27%	13%	11%
		89 FTE - 49%			92,5 FTE - 51%		

Conclusie

Het grote beeld blijft nagenoeg hetzelfde. De ingezette wijziging in de samenstelling van de verschillende individuele leeftijdscategorieën stabiliseert zich. De procentuele omvang van de leeftijdscategorieën onder de 35 jaar vertoont een beperkte stijging tot 26%. Door de inkorting van de salarislijnen is daarmee al op kortere termijn sprake van een duur salarissysteem.

De helft van het personeel is ouder dan 45 jaar. De groep die ouder is dan 60 jaar maakt voor 13% (23,9 FTE) deel uit van het totale personeelsbestand. Van deze groep valt 81% binnen het OP (19,3 FTE), 11% binnen het OOP (2,8 FTE) en 8% binnen het MT (1,8 FTE). Bij een teruglopend leerlingenaantal kan de terugloop in FTE in eerste instantie naar alle waarschijnlijkheid voldoende opgevangen worden door het uitdiensttreden van deze laatste groep. Ondanks deze constatering blijft het zaak aandacht te houden voor de flexibele schil.

Correctie van bruto => netto

Om een zuiver beeld te geven van de aantallen per functie dient nog een correctie plaats te vinden van bruto FTE naar netto FTE. Met bruto FTE worden alle FTE bedoeld die bij de KSE op de loonlijst staan. De drie gedetacheerde collega's zijn opgenomen in het staatje. Diverse personeelsleden maken gebruik van verlofregelingen. Zij staan dan nog wel op de loonlijst maar verrichten voor een deel van hun benoeming geen feitelijke werkzaamheden (meer). Dekking van de loonkosten van deze personeelsleden vindt plaats via een eigen bijdrage (opname persoonlijk budget) en/of via de onttrekking vanuit de personele voorzieningen. Dit verlof bestaat uit het verlof persoonlijk budget (voorheen o.a. BAPO), ouderschapsverlof en spaarverlof.

In FTE	Totaal 2020 (31-12)			Totaal 2019 (31-12)			Totaal 2018 (31-12)		
Totaal bruto	187,60 FTE			184,30 FTE			181,50 FTE		
	DIR	OP	OOP	DIR	OP	OOP	DIR	OP	OOP
Bruto FTE	11,40	136,90	39,30	11,70	135,90	36,70	11,50	132,90	37,10
Verlof PB	0,40	3,00	0,60	0,50	3,60	0,60	0,70	3,60	0,60
Overig verlof	0,00	4,40	0,00	0,00	4,30	0,00	0,00	4,50	1,00
Netto FTE	11,00	129,5	38,70	11,20	128,00	36,10	10,80	124,80	35,50
Totaal netto	179,2 FTE			175,30 FTE			171,10 FTE		
verschil% t.o.v. netto	4,7%			5,1%			6%		
Inhuur OP extern	1,45 FTE (2 personen)			2,10 FTE (3 personen)			1,75 FTE (2 personen)		

Conclusies

Het aantal bruto FTE is minder toegenomen dan het aantal netto FTE toegenomen is. Het procentuele verschil netto ten opzichte van bruto is kleiner geworden. Feit hierbij blijft dat een relatief jong personeelsbestand – met name binnen het OP- tot gevolg kan hebben dat veel collega's gebruik maken van ouderschapsverlof zoals dat vastgelegd is in de cao VO. Op deze vorm van verlof heeft de schoolleiding nagenoeg geen sturingsmogelijkheden.

De volgende tabel bevat de verdere splitsing van het OOP in onderwijsondersteunende functies (onderwijsassistent, surveillant, toezichthouder, counselor, technisch onderwijsassistent, pedagogisch medewerker, taalassistent) en onderwijsbeheerfuncties. Dit laatste betreft de overige functies.

In FTE	Totaal 2020 (31-12)		Totaal 2019 (31-12)		Totaal 2018 (31-12)	
Totaal bruto	39,3 FTE		36,7 FTE		37,1 FTE	
	OBP	OOP	OBP	OOP	OBP	OOP
Bruto FTE	30,4	8,9	29,0	7,7	29,5	7,6
Verlof	0,3	0,3	0,3	0,3	1,3	0,3
Netto FTE	30,1	8,6	28,7	7,4	28,2	7,3
Totaal netto	38,7 FTE		36,1 FTE		35,5 FTE	
verschil% t.o.v. netto	1,6%		1,7%		4,5%	

Bevoegd, benoembaar en onbevoegd gegeven lessen

Onderwerp van deze paragraaf is het aantal lessen dat bevoegd, benoembaar en onbevoegd wordt gegeven.

Met het onderzoek Integrale PersoneelsTelling Onderwijs (IPTO) wordt jaarlijks informatie verzameld over bevoegdheden van het lesgevend personeel en de door hen gegeven vakken.

In de landelijke analyse voortgezet onderwijs met als peildatum 1 oktober 2019 wordt een percentage van 4% genoemd voor het aantal onbevoegd gegeven lessen. Het percentage bevoegd gegeven lessen ligt op 87,5%. De resterende 8,5% is benoembaar c.q. anders bevoegd.

IPTO 2019 voor de KSE levert de volgende percentages op: onbevoegd gegeven lessen: 0%, bevoegd: 97% en

Hoewel het begrip bevoegdheid veelvuldig gebruikt wordt, is het geen wettelijk uitgewerkt begrip. Daarom wordt eerst vastgesteld wat met begrippen bedoeld wordt en hoe die zich verhouden tot de wettelijke terminologie. Het streven is om de terminologie in de wet zo aan te passen dat die eenduidig is.

BENOEMBAAR	BEVOEGD	BEKWAAM
Iemand is benoembaar...	Iemand is bevoegd ...	Iemand is bekwaam...
.. als hij op basis van de wet of daarop gebaseerde regelgeving benoemd kan worden.	.. als hij een ho-getuigscrift heeft waaruit blijkt dat hij aan de bekwaamheidseisen voldoet voor het vak dat hij geeft of onder een van de wettelijk geregelde daaraan gelijk te stellen gevallen valt.	... als hij aan de wettelijke Bekwaamheidseisen voldoet voor enig vak. Tijdens zijn loopbaan ontwikkelt en onder- houdt hij zijn bekwaamheid.

De Wet op het voortgezet onderwijs beschrijft bevoegde leraren als één van de categorieën benoembare leraren. Het streven is om zoveel mogelijk lessen te laten geven door bevoegde leraren en door benoembare

en onbevoegde leraren door te laten stromen. Onbevoegde leraren vallen binnen geen van de wettelijke benoemingartikelen.

Voor de figuren behorende bij de hiervoor genoemde definities verwijzen we naar voorgaande rapportages.

Bijgaande tabellen geven de situatie op de KSE weer in het huidige en voorgaande schooljaar.

schooljaar	Aantal tweedegraads lessen	Bevoegd en benoembaar	% deel	Onbevoegd gegeven lessen	% deel
2018-2019	1.615	1.615	100	0	0
2019-2020	1.573	1.573	100	0	0
2020-2021	1.592	1.573	100	0	0

schooljaar	Aantal eerstegraads lessen	Bevoegd en benoembaar	% deel	Onbevoegd gegeven lessen	% deel
2018-2019	821	821	100	0	0
2019-2020	856	854	99,8	2	0,2%
2020-2021	847	847	100	0	0

Conclusies

Op basis van de gehanteerde systematiek worden momenteel alle lessen op de KSE bevoegd of benoembaar gegeven. Het gerealiseerde percentage van de KSE is daarmee 100%. Dat is hoger dan het landelijke percentage van 96% voor het jaar 2019.

Dit succes is te verklaren door blijvende sturing hierop in de gesprekscyclus, door er in de gesprekken met individuele docenten steeds aandacht aan te besteden, door afspraken te maken over te volgen studietrajecten en door er op te sturen bij het aannamebeleid.

Het streven van de KSE is het percentage van 100% te borgen. Daartoe worden diverse instrumenten ingezet op het gebied van scholing en professionalisering.

3.3 MAATSCHAPPELIJK THEMA'S (STRATEGISCH HRM & CONVENANTSMIDDELEN)

Strategisch HRM

In het jaar 2020 is een door de afdeling personeelszaken opgesteld visiedocument Strategisch HR KSE 2020-2023 geaccordeerd door betrokken gremia. Dit visiedocument sloot aan bij het sectorakkoord VO en het Strategisch Beleidsplan van de KSE. In dit visiedocument zijn deelbeleidsplannen opgenomen waarin diverse HR gerelateerde zaken zijn opgenomen. Alle hieruit voortvloeiende zaken worden vertaald naar een HR (Human Resources) beleid en een gemeenschappelijke HR agenda binnen de KSE.

Bij de vormgeving en uitwerking van Strategisch HR beleid staan de volgende uitgangspunten centraal:

1. Strategische koppeling van HRM beleid en organisatiedoelen.
2. Afstemming van onderdelen van HRM beleid op elkaar.
3. Centrale rol van de leidinggevende.
4. Houding en gedrag van medewerkers als verbindende schakel tussen HRM beleid en de doelen/opbrengsten die worden nastreefd.
5. Differentiatie in HRM beleid tussen groepen medewerkers is mogelijk.

De KSE acteert binnen een maatschappelijke context die voortdurend aan verandering onderhevig is. Ontwikkelingen als individualisering, digitalisering, globalisering, ontgroening en vergrijzing zorgen voor een andere context en andere condities voor de medewerkers in het onderwijs. Door de globalisering ontstaat een wereldwijde kennisdeling, communicatie en open arbeidsmarkt. Door technologische ontwikkelingen komen steeds meer digitale faciliteiten en digitaal leermateriaal beschikbaar. Ontwikkeling van medewerkers is vereist om middels deze nieuwe ICT/ digitale mogelijkheden bij te kunnen dragen aan goed onderwijs nu en in de toekomst.

Rondom het thema strategisch HRM is tevens een samenwerking met 4 andere VO- besturen gestart. Hieruit is een convenant rondom HRM voortgekomen. In bijeenkomsten worden vormen van samenwerking verder verkend.

Convenantsmiddelen

De convenantsmiddelen 'werkdrukverlichting en tekorten onderwijspersoneel' zijn in 2019 uitbetaald ten behoeve van een besteding in 2020 en 2021. In het convenant is afgesproken dat de wijze van besteding wordt bepaald met actieve betrokkenheid van het onderwijzend personeel. Voorbeelden van de besteding van de middelen zijn werkdruk verlichtende maatregelen, extra ontwikkeltijd, begeleiding van startende leerkrachten en zij-instromers of onderwijsinnovatie. In de cao VO 2020 is de verplichting vastgelegd voor werkgevers om te komen tot een goede en eenduidige verantwoording van deze middelen.

Voor 2020 was de beoogde besteding € 195.000. Een deel van deze middelen (€ 40.000,-) is gebruikt als dekking voor de pedagogisch medewerker bovenbouw, het restant van € 155.000,- is in 2020 niet meer uitgegeven. De inzet van deze middelen moet in afstemming met de (p)MR en dat traject heeft mede als gevolg van Corona forse vertraging opgelopen. Het niet ingezette deel blijft gereserveerd voor dit doel en wordt dan in 2021 en/of 2022 ingezet.

4. Bedrijfsvoerin

Het kwaliteitsgebied bedrijfsvoering is onderverdeeld in 3 subonderdelen:

- ☐ Facilitair
- ☐ ICT
- ☐ Financiën

Voor financiën geldt dat er in dit hoofdstuk wordt ingezoomd op het financiële beleid van de KSE.

De

samenvatting van de jaarrekening volgt in Hoofdstuk 7 en de meerjarendoorkijk maakt onderdeel uit van

FACILITAIR

4.1 MAATSCHAPPELIJK VERANTWOORD ONDERNEMEN

KSE vindt het belangrijk om waar mogelijk maatschappelijk verantwoord te

We koppelen dit maatschappelijk verantwoord ondernemen aan duurzaamheid, ook wel volhoudbaarheid genoemd. Duurzaamheid komt o.a. tot uiting in ons energiebeheer. Dit doen we door ons verbruik nauwlettend in de gaten te houden om onnodig energieverbruik te

voorkomen. Op de daken van de KSE liggen een kleine 900 zonnepanelen waarmee we voor een deel duurzaam van onze energiebehoefte voorzien. We maken verder gebruik van groene stroom.

Eind 2020 is het project Ecoschools opgestart. Hét wereldwijde keurmerk om leerlingen te stimuleren tot duurzaam denken en doen. Wereldwijd doen er al meer dan 19 miljoen leerlingen in 68 landen mee. De kern van EcoSchools is dat leerlingen de school van binnenuit verduurzamen.

We staan open voor vormen van samenwerking met andere scholen, verenigingen, gemeente. Te denken valt aan het gezamenlijk gebruik van faciliteiten buiten de schooltijden.

Bij voorkeur maken we gebruik van lokale/regionale leveranciers waardoor het milieu minder wordt belast (minder kilometers door kleine afstanden). In 2020 heeft de coronacrisis veel impact op het bedrijfsleven dus ook op bedrijven in onze regio. Bij het inkopen van (extra) producten en diensten hebben we daarom zoveel mogelijk gebruik gemaakt van regionale bedrijven om ze te ondersteunen in een moeilijke tijd.

m2 BVO hoofdgebouw	m2 BVO brugklas	totaal	Toelichting
16.976	1.893	18.869	t-m 2006
20.176	1.893	22.069	t-m 2009 bouw leshuis 6
20.350	1.893	22.243	t-m juli 2016 renovatie leshuis 4/5
20.350	3.522	23.872	Vanaf juli 2016 nieuwe brugklas

4.2 DOELSTELLINGEN, BELEID HUISVESTING

Beleid

Het meerjarenhuisvestingsplan geeft de plannen weer rondom huisvesting voor de komende jaren. Belangrijk uitgangspunt blijft de kleinschalige organisatie in leshuizen.

Het onderwijs op de KSE is enorm in beweging. Corona heeft met name de digitalisering enorm versneld. Leerlingen en medewerkers werken met mobiele devices. Alles kan nu online. Tijdens de lockdown zijn de lessen online doorgegaan en er is enorm veel ervaring opgedaan. Ervaring die we kunnen gebruiken bij het vormgeven van het onderwijs naar de toekomst. Hoe dan ook, deze ontwikkelingen hebben hun weerslag op de wensen en eisen die aan de gebouwen gesteld worden. Hier zal met de verdere uitvoering van het meerjarenhuisvestingsplan rekening mee gehouden worden. Waar nodig volgen aanpassingen.

Uitvoering

Een van de eerdere knelpunten is inmiddels aangepakt. Grote groepen leerlingen die van de onderbouw naar de bovenbouw moeten of groepen leerlingen naar de bibliotheek, natuurkunde/scheikunde of gym gaan kunnen na een verbouwing via de verdiepingen naar alle leshuizen. Tussen leshuis 3 en 4 zijn samenwerkplekken gemaakt waar leerlingen in groepen kunnen samenwerken. Deze ruimtes fungeren tevens als gang.

Door de coronamaatregelen hebben we in 2020 veel moeten improviseren, met name de 1,5 meter maatregelen had veel invloed op looproutes en ruimtegebruik.

Conclusie

De huidige huisvesting voldoet aan de wensen en eisen die het huidige onderwijs binnen de KSE stelt. Toekomstige onderwijsontwikkelingen zullen zeker van invloed zijn op de huisvesting. In het meerjarenhuisvestingsplan wordt geanticipeerd op deze ontwikkelingen. In samenspraak met de gebruikers blijven we streven naar huisvesting die hier zo optimaal mogelijk bij ondersteunt.

ICT

4.3 DOELSTELLINGEN, BELEID ICT

Beleid

Het ICT beleid van de afgelopen jaren heeft in 2020 zijn waarde bewezen. Een strategie die gericht is op het mogelijk maken van plaatsonafhankelijk werken. Hierdoor waren we vanaf dag 1 van de coronacrisis in staat om als één van de eerste scholen in Nederland online les te kunnen geven. Aanvankelijk was het de bedoeling dat vanaf schooljaar 2022/2023 alle leerlingen de beschikking hadden over een eigen laptop in de klas.

Deze planning is in het voorjaar naar voren gehaald. In de praktijk betekent het dat leerlingen en medewerkers vanaf maart 2021 met een eigen device werken. Het beleid is aangepast, in de begroting is ruimte gevonden om deze investeringen naar voren te halen. Met uitzondering van de examenleerlingen hebben alle leerlingen een aanbod gekregen van de Rent Company voor de aanschaf van een laptop met verzekering waarbij de KSE een financiële bijdrage levert. Zo garanderen we dat alle leerlingen mee kunnen doen.

In januari 2020 is nog geïnvesteerd in een aantal laptopkarren. Deze waren bedoeld als laatste laptopkarren ter overbrugging naar schooljaar 2022/2023. Deze laptopkarren zijn door de versnelde ontwikkeling niet meer

nodig. Deze zijn in bruikleen gegeven aan de eindexamenleerlingen. Er zijn alleen nog vaste pc's te vinden in het STP en lokaal 311. Deze worden alleen nog gebruikt voor het afnemen van toetsen. Maar ook daarvoor zullen ze in de nabije toekomst steeds minder nodig zijn. Inmiddels is er geïnvesteerd in software om digitaal te kunnen toetsen. Dit kan op het eigen device.

Docenten en leerlingen hebben de beschikking over een zeer breed aanbod van ICT middelen. Te denken valt aan 3D printers, een robot, drones, mini computers, VR en AR toepassingen. We zoeken constant naar mogelijk om het onderwijs te verrijken met nieuwe ervaringen. De ICT op de KSE is daarmee zodanig ingericht dat het onderwijsproces zo optimaal mogelijk wordt gefaciliteerd.

Doelstellingen

Maatwerk en gepersonaliseerd leren. Twee belangrijke doelstellingen voor de komende jaren. Doordat de technische randvoorwaarden goed op orde zijn ligt de weg open om de focus te leggen op een zo'n optimaal mogelijke ondersteuning van de het onderwijs. Dit ligt enerzijds in het geven van onderwijs, ICT kan daar op tal van manieren bij ondersteunen. Daarnaast biedt ICT ook de mogelijkheid om de docent te helpen bij het analyseren van leerlingengegevens om leerlingen nog beter te helpen. Daarnaast biedt ICT de mogelijkheid om de administratieve last voor docenten te verminderen door repeterende taken verder te automatiseren. Er ontstaat zo meer tijd voor het onderwijs zelf. De plannen voor de komende jaren liggen vast in een meerjaren ICT beleidsplan.

Verbetering administratieve processen

Deze projectgroep is voortgekomen vanuit de projectgroep AVG en bestaat uit de conrector bedrijfsvoering, de applicatiebeheerder Magister/Office 365, de coördinator ICT en de business controller. Het doel van deze projectgroep is allereerst om de verschillende administratieve processen in kaart te brengen en vervolgens knelpunten te definiëren. Oplossingen liggen in het aanpassen van systemen, de werkverdeling, werkafspraken en procedures. Het uiteindelijke doel is om alle administratieve processen op de KSE zo efficiënt en effectief mogelijk te laten verlopen. ICT is daarbij van groot belang, zowel beredeneerd vanuit de infrastructuur (verbindingen, netwerk) als vanuit de programmatuur.

FINANCIËN

In dit hoofdstuk wordt nader ingegaan op het financiële beleid van de KSE. Allereerst kort de doelstellingen, daarna het beleid op hoofdlijnen gevolgd door het investeringsbeleid, het treasuryverslag en de toelichting op de doelmatigheid en rechtmatigheid.

4.4 DOELSTELLING FINANCIËN

De doelstelling van de KSE is en blijft om met de ter beschikking staande financiële middelen het maximale resultaat te behalen. Concreet, we zetten de financiële middelen zo effectief en efficiënt als mogelijk in. Hierbij realiseren we ons dat financiën ondersteunend is aan de kernactiviteit van de KSE, het verzorgen van onderwijs. Daarnaast zijn de financiën een eindproduct, ze zijn immers het resultaat van eerder genomen (beleids)beslissingen en (sturings)acties.

4.5 FINANCIËEL BELEID

Het financieel beleid van de KSE kent als sleutelwoorden nog steeds effectiviteit en efficiency. Zetten we onze middelen in voor de juiste zaken en halen we er vervolgens het maximale uit? De antwoorden zijn niet zo 1,2,3 te geven. Dat we de middelen inzetten voor de juiste zaken is geborgd, het blijft wel de vraag of we er het maximale uithalen.

De diverse plannen (van strategisch perspectief tot jaarplannen) leiden tot beleidsbeslissingen en sturingsacties die uiteindelijk weer worden vertaald in financiën. Via de managementrapportage (MARAP) en andere inhoudelijke rapportages monitoren we de voortgang inclusief de financiële ontwikkelingen zodat we tijdig bij kunnen sturen. Na afloop bekijken we of de plannen zijn gehaald en volgt er een evaluatie die weer leidt tot meer en betere inzichten voor de volgende plannen. Vanuit dat oogpunt is de basis voor al het financiële beleid dan ook het strategisch beleidsplan.

Zoals aangegeven is het beleid er ook op gericht doorlopend zicht te hebben op de financiën, zowel voor de liquiditeit als voor de exploitatie en de doorkijk op middellange termijn. Het financieel beleid van de KSE wordt daartoe nog steeds ondersteund door een gedegen en goed werkende planning en control cyclus.

Het doorlopende (in)zicht wordt ingegeven door de financiële doorkijk op de middellange termijn (de meerjaren)begroting en de integrale managementrapportages. Ook in 2020 is de meerjarenbegroting weer twee keer opgesteld. De eerste keer in maart, na het bekend worden van de definitieve aanmeldingen. Deze meerjarenbegroting bevatte de doorkijk voor 2020-2024. De tweede versie is opgesteld in november en bevat de cijfermatige doorkijk voor 2021-2025. Deze cyclus zetten we zo door, in maart 2021 de geactualiseerde versie van 2021-2025 en eind 2021 de doorkijk voor 2022-2026. Via deze systematiek houden we doorlopend de vinger aan de pols. Financiële gevolgen van eventueel gewijzigd overheidsbeleid en/of onze eigen beleidskeuzes en acties worden in een vroegtijdig stadium (h)erkend en doorgerekend, ook voor de middellange termijn.

De basis voor de financiële doorkijk op de korte termijn is de integrale begroting voor een boekjaar. De begroting is de toelichting op en de (financiële) vertaling van eerder gemaakte keuzes en acties en vormt het kader waarbinnen de KSE opereert. Niet alleen financieel, ook andere kwaliteitsgebieden hebben hierin een prominente plaats.

Gedurende het boekjaar worden de ontwikkelingen op de kwaliteitsgebieden gevolgd. Naast aparte rapportages per kwaliteitsgebied worden er drie periodieke managementrapportages opgesteld die integraal van opzet zijn, dit betekent dat alle kwaliteitsgebieden zijn vertegenwoordigd. Voor de financiën geldt dat we steeds opnieuw de doorkijk maken voor het huidige volledige boekjaar, we rapporteren niet over deelperiodes. In de MARAP wordt niet alleen teruggekeken maar via het aparte hoofdstuk 'ontwikkelingen' kijken we ook steeds door naar de nabije toekomst.

De beheersbaarheid van de financiën wordt verder onder meer gevoed door de naleving van het handboek Administratieve Organisatie/Interne Controle (= AO/IC) waarin alle administratieve procedures in kaart zijn gebracht.

Bij de monitoring van het financieel beleid maakt de KSE gebruik van de diverse kengetallen, zie ook paragraaf 7.3. en 7.4. Hierbij is geen sprake van een strikte sturing op getallen maar wordt de waarde van de kengetallen afgezet tegen de gedefinieerde streefwaarde en bezien in het kader van de lopende en toekomstige ontwikkelingen. Waar mogelijk worden de cijfers van de KSE ook vergeleken met (landelijke) gemiddelden.

4.6 INVESTERINGSBELEID

Conform de diverse strategische plannen investeert de KSE jaarlijks in zowel haar personeel als in de materiele voorzieningen zoals gebouwen, inventaris, leermiddelen, meubilair en ICT.

Investerings in personeel

De investeringen in personeel zijn in 2020 in de grote lijn niet gewijzigd ten opzichte van voorgaande jaren en betreffen:

- Tijd voor het uitvoeren van de kernwerkzaamheden => deze tijd beslaat het grootste deel van de normjaartaak en komt in de jaarrekening terug in de post 'lonen en salarissen'.
- Tijd voor professionalisering en (persoonlijke) ontwikkeling => valt ook onder de normjaartaak en komt terug in de post 'lonen en salarissen'.
- Kosten voor professionalisering/scholing => deze investeringen zijn in de jaarrekening terug te vinden onder de 'overige personele lasten'.
- Investeren vanuit de verschillende akkoorden, vanuit kwaliteitsoogpunt, de lokale onderwijsagenda en vanuit de functiemix => de structurele kosten van deze investeringen zijn ook opgenomen onder de post 'lonen en salarissen'.
- Investeren via de jaartaak, onder andere de eerder doorgevoerde verhoging van de mentoruren, onderwijsontwikkeling, studiecoaches, extra vakondersteuning, enz.
- De verdere uitbreiding van het OOP onder andere in het kader van maatwerk, bij het examen- / toetsbureau en bij de ondersteuning / zorg.

In de volgende tabel zijn de gerealiseerde investeringen in materiële vaste activa weergegeven. Deze realisatie wordt afgezet tegen de begrote bedragen waarna per categorie kort de verschillen worden verklaard. Het verschil is absoluut, een + betekent minder geïnvesteerd en een - betekent meer geïnvesteerd.

Investeren in materiële voorzieningen

Investeren	Begroot 2020	Werkelijk 2020	Vershil
Gebouwen & terreinen	165.500	279.204	-113.704
Meubilair	90.000	30.602	59.398
Inventaris & apparatuur	106.830	107.009	-179
Machines & installaties	17.500	8.652	8.848
Leermiddelen	450.000	579.127	-129.127
Hardware	230.600	124.364	106.236
Overige MvA	0	0	0
Totaal Investeren	1.060.430	1.128.958	-68.528

Conclusie(s)

De werkelijke investeringen in 2020 zijn uiteindelijk ruim € 68.000,- hoger dan begroot. Dit verschil is voornamelijk terug te voeren op de overschrijding bij gebouwen & terreinen en de leermiddelen die hoger is dan de onderschrijding bij meubilair en hardware. Bij diverse onderdelen is sprake van voortschrijdend inzicht onder andere vanuit de Corona crisis. Hierdoor zijn sommige investeringen niet doorgegaan en hebben andere, vooraf niet geplande, investeringen wel plaatsgevonden. Hierna worden de investeringen per categorie nader toegelicht.

Gebouwen

Naast de geplande / begrote investeringen die incidenteel iets hoger uitvallen dan begroot, worden de hogere investeringen veroorzaakt door een herschikking en door de Corona crisis. De herschikking betreft de kwaliteitsinjectie sportveld. Omdat er tevens een installatie is aangelegd is er sprake van een investering die we activeren en afschrijven. In de begroting 2020 was deze post meteen in de exploitatie geboekt. Als gevolg van Corona zijn er diverse gebouwelijke aanpassingen gepleegd i.v.m. de ventilatie. Deze posten waren niet begroot.

Meubilair

De onderschrijving ten opzichte van de begroting hangt samen met het flexibele schoolmeubilair voor de leshuizen 2 en 3. Dat meubilair is nog niet aangeschaft, dit hangt samen met voortschrijdend inzicht inzake het meerjaren huisvestingsplan en de richting die het onderwijs op de KSE inslaat. Die richting is nu nog niet bekend evenals de gevolgen die deze ontwikkeling heeft voor de ondersteunende afdelingen, processen en systemen.

Inventaris / apparatuur

De enige afwijkingen t.o.v. de begroting zijn enkele Corona gerelateerde zaken. Het betreft nieuwe accesspoints voor de tenten bij de leshuizen en een aanvullende investering voor het netwerkbeheer.

Machines / installaties

Hierbij is op twee manieren sprake van voortschrijdend inzicht ten opzichte van de begroting. De eerste is het doorschuiven van de investering 'elektrische laadpalen' naar 2021. De tweede betreft de aanpassing van een lift. We ontvangen hiervoor een deelvergoeding vanuit UWV, het restant wordt geactiveerd.

Leermiddelen

De hogere investering bij leermiddelen kent een proceskant, een inhoudelijke kant en een marktkant. Met de proceskant bedoelen we het bestel- / controleproces in relatie tot de eventuele overstap van een intern leermiddelenfonds (ilf) naar een extern leermiddelenfonds (elf). Onze leverancier, Van Dijk, deed ons na de meivakantie een aanbod om over te stappen van een ilf naar een elf. Het aanbod zag er aantrekkelijk uit. Om een zorgvuldige afweging te maken moesten alle aspecten worden meegenomen. Contractueel, logistiek, financieel, etc.

Het principebesluit om over te stappen was al genomen toen er aan de leverancierskant een kink in de kabel kwam, het eerdere aanbod werd ingetrokken en er een ander aanbod op tafel kwam.

Dat nieuwe aanbod was voor ons niet bespreekbaar, op het spreekwoordelijke moment '10 seconden voor 12' moest daarom het besluit worden genomen om toch bij een ilf te blijven.

Door dit keuzeproces heeft het reguliere bestel- en controleproces aanzienlijke vertraging opgelopen. Om ervoor te zorgen dat alle leerlingen aan het begin van schooljaar 2020-2021 over de juiste boeken beschikken moet het bestelproces binnen 1 week compleet zijn afgerond. Met een extreme inspanning van diverse collega's is dat gelukt, wel waren er als gevolg hiervan minder controlemomenten waarop financieel zou kunnen worden ingegrepen.

Onderwijsinhoudelijk zijn er tot op het allerlaatste moment nog wijzigingen geweest. Dit had te maken met het niet of beperkt leverbaar zijn van gewenste leermiddelen alsmede met de versnelde digitalisering onder andere vanuit de Coronacrisis.

De marktkant verwijst enerzijds naar de omloopsnelheid van de materialen, deze worden steeds sneller herzien / aangepast waarbij het de vraag is of ze dan nog voldoen aan onze leerlijnen. Anderzijds is er sprake van een prijsverhoging door dezelfde uitgevers die wordt doorberekend aan de scholen.

Om de leermiddelen zo actueel mogelijk te laten zijn en zoveel mogelijk aan te laten sluiten bij het leerproces van onze leerlingen is de directie akkoord gegaan met deze overschrijding. Het blijft zaak om de ontwikkeling van deze kosten in meerjarig perspectief te monitoren en te prognosticeren. Ook op de lange(re) termijn moet de betaalbaarheid zijn geborgd.

Hardware

Ook bij de hardware komt de invloed van Corona naar voren. Om onderwijs op afstand zo goed mogelijk te laten lopen zijn er meer en andere laptops aangeschaft voor collega's dan begroot. De collega's die een nieuwe laptop hebben gehad leverden hun oude laptop in. Die is weer hergebruikt, er is dus geen sprake van kapitaalvernietiging. Dat er desondanks sprake is van een onderschrijving komt door de uitgestelde aanschaf van de digitale borden. Mede vanuit de Europese Aanbesteding in 2018 moet er voor een dergelijke aanschaf een aparte aanbestedingsminicompetitie worden opgestart. Dat traject is vertraagd a.g.v. Corona, het nieuwe

plan om de vervanging van 2020 en 2021 in 1 keer te doen in de kerstvakantie kon helaas niet meer tijdig worden uitgevoerd.

4.7 TREASURYVERSLAG

Onderwijsinstellingen zijn zelf verantwoordelijk voor de wijze waarop zij de hen toegekende middelen besteden. Ze krijgen jaarlijks een bedrag van waaruit alle kosten moeten worden gedekt en waarmee de continuïteit voor de langere termijn moeten worden gewaarborgd. De Minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap stelt zich vanwege die bestedingsvrijheid terughoudend op. De vrijheid gaat echter niet zo ver, dat in het geheel geen voorwaarden aan de wijze van besteding kunnen worden gesteld. Juist waar het gaat om het uitzetten van gelden, het aangaan van geldleningen en het aangaan van verbintenissen voor financiële producten, zijn de risico's van onrechtmatige en ondoelmatige besteding van publieke middelen groot. Op dit gebied zijn er in het verleden verschillende incidenten geweest en dat was voor het departement van OCW reden om in 2016 de regeling 'beleggen en belenen' te actualiseren en aan te scherpen. Het resultaat hiervan is de 'regeling beleggen, belenen en derivaten OCW 2016'. Deze regeling is de afgelopen jaren enkele keren gewijzigd zodat deze beter aansluit bij de oorspronkelijke bedoelingen. Deze aanpassingen zijn vanzelfsprekend ook verwerkt in het KSE treasurystatuut. Dit treasurystatuut wordt na een eventuele herziening vastgesteld door het CvB na goedkeuring door de RvT. In dit statuut wordt beschreven welke treasurytaken en -verantwoordelijkheden van toepassing zijn voor de KSE. Tevens worden de beleidskaders vastgelegd voor de functionarissen (w.o. de treasury commissie) die bij deze taken en verantwoordelijkheden betrokken zijn.

Conform paragraaf 4.1. van dat treasurystatuut doet de KSE, via haar jaarverslag, verslag van haar beleid ten aanzien van de beleggingen, leningen en derivaten, de uitvoering van het beleid in de praktijk, de uitstaande beleggingen, leningen en derivaten en de aangetrokken leningen.

De hiervoor genoemde risico's (aangaan van geldleningen, uitzetten van gelden en aangaan van financiële verbintenissen) waren en zijn bij de KSE bijzonder klein. Vanzelfsprekend past het sowieso binnen onze eigen verantwoordelijkheid om eventuele beschikbare middelen risicomijdend weg te zetten. Net zoals voorgaande jaren zijn alle handelingen betreffende de treasury uitgevoerd conform het treasurybeleid en -statuut. Bij het liquiditeitenbeheer is alleen gebruik gemaakt van de rekeningen courant en van de spaarrekening. Deze uitzettingen zijn niet gewijzigd ten opzichte van vorig jaar. Evenals vorig jaar is er in 2020 geen gebruik gemaakt van beleggingen, derivaten en uitgezette leningen. De drie eerder aangetrokken financieringen bij Van Lanschot en de Rabobank (2x) lopen nog steeds en hebben betrekking op gebouwelijke investeringen en/of renovaties. Om dubbelingen te voorkomen verwijzen we voor een nadere specificatie van deze financieringen naar de jaarrekening en voor een nader overzicht van het verloop naar paragraaf 7.3 van dit bestuursverslag.

4.8 DOELMATIGHEID EN RECHTMATIGHEID

Ook in 2020 zijn er diverse publicaties geweest op het gebied van doelmatigheid in relatie tot onderwijsbekostiging. Voorbeelden zijn de brief van OCW aan de Tweede Kamer over de signaleringswaarde voor mogelijk bovenmatig publiek eigen vermogen van onderwijsinstellingen en het rapport van Mc Kinsey over de doelmatigheid en toereikendheid van de bekostiging in het funderend onderwijs.

Op basis van het eigen governance model rapporteert het CvB al jaren aan de RvT over de doelmatigheid en de rechtmatigheid via een apart prestatieveld. Daarnaast rapporteren we over deze onderwerpen in dit jaarverslag waarbij, mede omwille van de omvang en de leesbaarheid van het jaarverslag, wordt volstaan met een samenvatting van dit prestatieveld.

In dit prestatieveld staat centraal:

- Of de KSE doelmatig is in haar handelen: hebben we bereikt wat we wilden bereiken en waren de daartoe ingezette middelen optimaal (ofwel -> waren we effectief en waren we efficiënt)?
- Of het handelen van de KSE niet in strijd is met de wetten en de regelgeving (rechtmatig): voldoen het beleid, het handelen en de verantwoording aan de bepalingen in wet- en regelgeving?

Doelmatigheid gaat over de relatie tussen ingezette middelen en de opbrengsten die met de ingezette middelen worden behaald. Of we doelmatig zijn wordt onder andere inzichtelijk gemaakt via de kengetallen op het gebied van onderwijsopbrengsten. Die opbrengsten leggen we naast de kengetallen met betrekking tot de inzet van het aantal medewerkers, personeelsbeleid en financieel beleid. Zo wordt duidelijk of de gedane inspanning op deze gebieden hebben geresulteerd in goed onderwijs. Het monitoren van de kengetallen is een doorlopend proces en niet voorbehouden aan enkele peilmomenten. Alleen op die manier kunnen er tijdig bijsturingsacties worden ingezet en blijven we op koers. Het blijft nodig om de kengetallen in de juiste context te plaatsen, het verhaal achter de cijfers is en blijft altijd belangrijk en noodzakelijk. Waar mogelijk benchmarken we onze kengetallen met die van andere scholen of landelijke gemiddelden. Het één- op-één vergelijken van de kengetallen van scholen onderling is niet mogelijk zonder de achtergrond te kennen.

Scholen maken hun eigen keuzes die gevolgen hebben voor onder andere het personeelsbestand (anders van

De analyse van de doelmatigheid van de ingezette middelen in verhouding tot de behaalde resultaten zijn dit jaar moeilijker te duiden doordat een groot gedeelte van het jaar de inzet van middelen sterk werd beïnvloed door (opgelegde) maatregelen als gevolg van het corona-virus. Hierdoor is ook de vergelijking met andere jaren in veel gevallen moeilijk.

Onderwijs & kwaliteitszorg

Met de reguliere publieke middelen is de KSE in staat om een volwaardig onderwijsaanbod uit te voeren met goede (meerjaren) resultaten volgens het oordeel van de Inspectie. De maatregelen n.a.v. het coronavirus hebben het onderwijs op de KSE veranderd. De kwaliteit van het onderwijs was echter onveranderd van voldoende niveau. Enkele ontwikkelingen zijn door de invloed van de externe omstandigheden vertraagd, maar in een enkele gevallen is de ontwikkeling door dezelfde omstandigheden versneld.

Personeel & organisatie

Personeelsbeleid kan worden gezien als onderdeel van het secundaire proces binnen een schoolorganisatie. Tegelijkertijd zijn de docenten de kern van het primaire proces en vormen zij, samen met het ondersteunend personeel en het management, het menselijke kapitaal van een school. De kwaliteit van de docenten is in belangrijke mate bepalend voor de uitkomsten (leerresultaten) van het primaire onderwijsproces. Er worden verschillende instrumenten ingezet om de kwaliteit te verbeteren en te borgen. We concluderen dat de KSE ook op dit kwaliteitsgebied merendeels doelmatig te werk gaat. De medewerkers hebben een pittig jaar achter de rug door het corona-virus. Dit heeft echter vooralsnog niet geleid tot een hoger verzuim.

Bedrijfsvoering

Net zoals Personeel & Organisatie behoort Bedrijfsvoering tot het zogeheten secundaire proces en is daarmee ondersteunend aan c.q. randvoorwaardelijk voor het primaire proces. Ondersteunende processen die meebewegen met de ontwikkelingen, facilitaire dienstverlening, ICT en financiën maken het mogelijk om die onderwijskwaliteit te leveren die we beogen. We werken er continu aan om de voor ons beschikbare middelen zo optimaal mogelijk in te zetten. Kengetallen, rapportages en systemen helpen ons aan het benodigde inzicht voor het nemen van de juiste (beleids)maatregelen en het inzetten van de juiste (sturings)acties. Ook voor het kwaliteitsgebied bedrijfsvoering concluderen we dat de doelmatigheid op orde is. Wel blijven we waar mogelijk werken aan verbetering maar dat geldt voor alle kwaliteitsgebieden. Door systematisch en in

samenhang te blijven werken aan de optimalisatie van de verschillende kwaliteitsgebieden worden deze op het beoogde kwaliteitsniveau gebracht en groeit het “in control zijn” -vermogen van de organisatie.

Conclusie doelmatigheid

Samenhang in doelmatigheid ontstaat als alle drie de kwaliteitsgebieden zijn afgedekt. De samenhang tussen de verschillende beleidsterreinen is duidelijk. Er is sprake van een integraal samenspel en een onderlinge afhankelijkheid. Doelmatigheid op onderwijs vraagt doelmatige secundaire processen. We constateren dat bij alle drie de kwaliteitsgebieden de doelmatigheid op orde is. Door onze ambities maar zeker vanuit de externe omstandigheden zal de doelmatigheid steeds getoetst moeten blijven worden. Hierbij zal er extra aandacht moeten blijven voor ontwikkelingen vanuit de overheid, de gevolgen van de maatregelen rondom Corona en de kwaliteit van het onderwijs vanuit onze ambities naar de toekomst.

Rechtmatigheid

In dit deel beantwoorden we de vraag of ‘het beleid, het handelen en de verantwoording van de KSE voldoen aan de bepalingen in wet- en regelgeving? Ofwel of de KSE voldoet aan het criterium van rechtmatigheid. Bij de beantwoording van deze vraag kijken we terug alsmede vooruit. Hoe zijn we omgegaan met wet- en regelgeving, wat staat ons te wachten op dat gebied en hoe bereiden we ons daarop voor? Zo laten we zien dat rechtmatigheid een doorlopend / dynamisch gegeven is in zowel verleden, heden en als toekomst.

Onze ambitie hierin is dat de KSE op alle aspecten binnen de vigerende wet- en regelgeving opereert. Het betreft dan het brede terrein van het leveren van kwalitatief goed onderwijs, het correct omgaan met de cao VO, de bekostigingsregels en andere (fiscale) regels en het leveren van goede financiële prestaties, dit alles binnen de daarvoor aanwezige kaders.

Zo is een geldige verklaring omtrent het gedrag (VOG) een basisvoorwaarde om bij de KSE in dienst te komen. Deze VOG moet zijn afgegeven vóór of op de formele datum van indiensttreding en voordat de medewerkers met leerlingen in aanraking komen. We monitoren dit en handhaven hier ook op. Wegens omstandigheden kan het echter voorkomen dat een VOG niet tijdig aanwezig is.

In het prestatieveld gaan we hierbij vooral in op de organisaties waar de KSE, vanuit het kader rechtmatigheid, het meeste mee te maken heeft zoals (niet uitputtend) OCW, Onderwijsinspectie, accountant, Belastingdienst en de VO-Raad.

Vanuit de bevindingen ten aanzien van al deze organisaties concluderen we:

- ☐ Dat de KSE in haar ogen nog steeds in ruime mate voldoet aan de eisen van rechtmatigheid zoals gesteld in de diverseregelgevingen.
- ☐ Dat de KSE haar processen en documenten doorlopend spiegelt aan de diverse ontwikkelingen en waar nodig actie onderneemt om die processen en documenten aan te passen zodat de rechtmatigheid geborgd blijft.

Vanuit deze constatering concluderen we dat bij de KSE zowel de doelmatigheid als de rechtmatigheid nog steeds op orde zijn.

5. Continuïteitsparagraaf

In dit hoofdstuk wordt nader ingegaan op de interne beheersing van de organisatie, het risicomanagement, de code goed bestuur, de rapportage van het toezichthoudend orgaan en de meerjaren doorkijk op personeel en financieel gebied.

Aanwezig en nageleefd		
Omschrijving	2020	2019
Borging AO/IC	+	+
Risicomanagement	+	+
P&C-cyclus	+	+

5.1 BELEIDS- EN BEHEERPROCESSEN

Beleid

Binnen de KSE vormt het CvB het bevoegd gezag en is daarmee het hoogste orgaan. Maandelijks vindt er een formele vergadering plaats waarbij beslispunten en wezenlijke punten op strategisch en tactisch gebied op de agenda staan. Het strategische beleid van de KSE wordt ontwikkeld door het CvB en afgestemd met de RvT. Input voor het strategisch beleid komt via verschillende geledingen en stakeholders, zowel intern als extern. Het strategische beleidsplan voor de periode 2018-2022 is op 21 december 2017 vastgesteld door het CvB.

Vorbereiding en vaststelling van het beleid komen aan de orde tijdens de wekelijkse directievergadering bestaande uit het CvB en de drie conrectoren. Uitwerking van het strategisch beleid en de vertaling naar tactisch niveau via het (school)jaarplan worden hier afgestemd. Naast dit overleg is er ook een wekelijks overleg van de drie conrectoren om deze vertaling nader uit te werken en zaken op elkaar af te stemmen zodat de integraliteit wordt gewaarborgd.

In het MT overleg (CvB, directie, afdelingsleiders) wordt dat tactische niveau vertaald naar de praktijk van alledag. De aansturing van de afdelingsleiding op onderwijskundig, personeel & organisatorisch en bedrijfsvoeringgebied gebeurt door de drie conrectoren in gezamenlijkheid.

Beheer algemeen

Het CvB en de directie houden voortdurend de vinger aan de pols om zicht te houden op de bedrijfsvoering van de KSE. Hierbij worden zij intern en extern ondersteund. De interne ondersteuning wordt verzorgd door de beperkte stafdienst. De externe ondersteuning op financieel gebied is gedurende heel 2020 verzorgd door Van Oers Accountancy. De externe ondersteuning inzake de salarisadministratie is in 2020 verzorgd door Van Oers, afdeling Loonadvies.

De KSE maakt in het beheerproces onder andere gebruik van periodieke managementrapportages. De rapportages zijn integraal en bevatten kengetallen en voortgangsrapportages voor alle drie de kwaliteitsgebieden.

AO/IC

Het handboek AO/IC wordt jaarlijks geëvalueerd en waar nodig geactualiseerd. De vier belangrijkste processen binnen een onderwijsinstelling voor voortgezet onderwijs zijn hierin terug te vinden. Het betreft de leerlingenadministratie, het roosterproces, de personele administratie en de financiële administratie. Nog belangrijker dan het beschrijven van de AO/IC is, dat de personeelsleden van de KSE en haar externe partners ook handelen conform de beschrijving en dat zodoende de beheersing en de kwaliteit van de informatie zijn gewaarborgd.

Financiën

De KSE heeft ook in 2020 de financiële administratie uitbesteed aan Van Oers Accountancy, een regionaal accountantskantoor met steeds meer onderwijsorganisaties als klant. Hierdoor is een functiescheiding binnen dit proces gegarandeerd. In het handboek AO/IC zijn de diverse procedures en instructies t.a.v. financiën opgenomen. Deze beperken zich niet tot het bestellen/ inkopen, ook de levering, de routing van de factuur en de betaling zijn beschreven. De financiële activiteiten resulteren in tussentijdse rapportages en na afloop van het boekjaar, in de jaarrekening. Ook deze onderdelen van de planning en control cyclus zijn opgenomen in het handboek AO/IC.

Personeel/salarisadministratie

De personele administratie wordt intern gevoerd. De salarisadministratie is net als de financiële administratie ook in 2020 uitbesteed aan Van Oers, afdeling Loonadvies. De eerder genoemde functiescheiding is dus ook hier gewaarborgd. Aandachtspunten bij het personele proces liggen bij het benoemen van nieuw personeel (instroom) de ontwikkeling van het personeel (doorstroom) en het ontslag van personeel (uitstroom). Voor al deze aandachtspunten zijn procedures en instructies opgenomen in het handboek AO/IC. De output van de salarisadministratie betreft niet alleen salarisstroken en jaaropgaves maar ook de gegevensleveringen richting diverse externe partijen (o.a. DUO, Belastingdienst - UWV, ABP).

5.3 RISICOMANAGEMENT EN FRAUDERISICO'S

Algemeen

Risicomanagement binnen de KSE begint met het signaleren van mogelijke risico's. Dit gebeurt door diverse functionarissen binnen de organisatie, via het algemene omgevingsbewustzijn, door het bijwonen van verschillende netwerkbijeenkomsten, het verzamelen en interpreteren van informatie onder andere via nieuwsbrieven en andere publicaties en natuurlijk ook door alle (mogelijke) ontwikkelingen te monitoren. Het vervolg is het identificeren en kwalificeren van risico's, kortweg de risico-inventarisatie. Vanuit deze inventarisatie worden rechtstreeks de belangrijkste risico's benoemd. Het is een doorlopend proces waarvan de uitkomsten worden opgenomen in de kadernota.

Hierna stellen we ons risicoprofiel vast en worden aan de hand van dat profiel de streefwaardes van de diverse (financiële) kengetallen vastgesteld. Hierbij is zowel aandacht voor het budgetbeheer i.c. rentabiliteit en liquiditeit als voor het vermogensbeheer, i.c. solvabiliteit en kapitalisatiefactor/ weerstandsvermogen. Onder de overige kengetallen vallen onder andere het werkkapitaal, de huisvestingsratio en verzuimcijfers.

De eventuele beheersmaatregelen worden uitgewerkt en vinden hun beslag in de formatie van het komende schooljaar en de begroting voor het komende boekjaar. Met de beheersmaatregelen bedoelen we die activiteiten waarmee de kans van optreden of de gevolgen van risico's worden beïnvloed.

Met het signaleren van mogelijke risico's, het identificeren van de risico's, het analyseren van de oorzaken en het benoemen van beheersmaatregelen is risicomanagement nog niet geborgd in de organisatie. De cirkel van risicomanagement is pas rond als de beheersmaatregelen daadwerkelijk worden geïmplementeerd en gemonitord. Het proces moet vervolgens op gezette tijden worden herhaald, bijvoorbeeld parallel aan de planning- en controlcyclus of wanneer incidenten zich voordoen. Zo blijft 'risicodenken' geen eenmalige aangelegenheid, maar een continue cyclus die organisatie breed is ingebed. Bij de KSE maakt de risico-inventarisatie onderdeel uit van de zowel de beleidsmatige als de financiële P&C cyclus.

Risico inventarisatie

De basis voor de risico-inventarisatie is de analyse die mede is gebruikt voor het SBP. In deze analyse zijn de externe kansen en bedreigingen en de interne sterke en minder sterke punten naar voren gekomen. Deze

punten worden vervolgens geclassificeerd. Jaarlijks wordt, in het proces richting de kadernota, deze risico-inventarisatie opnieuw beoordeeld op actualiteit en betrouwbaarheid. Zijn de opgenomen risico's nog actueel, klopt de classificatie nog en zijn we geen risico's vergeten? De directie onder leiding van het CvB stelt hiertoe een overzicht op. Dit overzicht wordt beoordeeld door de leden van de RvT, het MT, de MR en diverse staffunctionarissen. Op deze manier wordt er door verschillende mensen met verschillende brillen naar het risicoprofiel gekeken en maken we een betrouwbare inschatting van het risicoprofiel van de KSE.

Ten behoeve van de kadernota 2021 heeft dit traject opnieuw plaatsgevonden. Door de directie is geoordeeld dat het risicoprofiel 'gemiddeld' blijft. Dat profiel geeft geen aanleiding tot herziening van het lopende financiële beleid en de geformuleerde streefcijfers en kengetallen. Deze inschatting voor het totale risicoprofiel is vrij grof maar ook een teken van zelfvertrouwen. Wij kennen onze school door en door, weten welke risico's de afgelopen jaren zijn voorgekomen en vinden dat, in combinatie met de risico-inventarisatie, een goede voorspelling voor de toekomst.

De risico-inventarisatie kent al een geruime tijd dezelfde opzet. Zowel vanuit het CvB als vanuit de RvT bestaat de behoefte om die opzet anders vorm te geven. Het was dan ook de bedoeling om die opzet vorig jaar te wijzigen en te beginnen met een blanco lijst, die vanuit het MT wordt ingevuld, aangevuld met een K(ans) en I(mpact) analyse en uiteindelijk financieel vertaald.

Toch is gekozen voor dezelfde opzet als voorheen en wel om de volgende drie redenen:

1. Corona crisis. Deze crisis brengt diverse risico's met zich mee en zorgt voor een verschuiving van werkzaamheden en prioriteiten;
2. De verwachting qua uitkomst, er worden geen grote verschuivingen verwacht;
3. Deze aanpak zich heeft in het verleden reeds bewezen.

Normaliter wordt deze gewijzigde aanpak wel gehanteerd in de risicoparagraaf van de volgende kadernota, die voor de begroting 2022.

Relevant in de risicobeheersing zijn verder nog de KSE organisatie zelf en de P&C cyclus. De KSE kent een platte en slagvaardige organisatie. Eventuele risico's worden dan ook niet geparkeerd tot de kadernota maar komen in formele en informele overlegsituaties ter sprake. Indien nodig kan er snel worden besloten en (bij)gestuurd. De verwijzing naar de P&C cyclus betreft de tussentijdse MARAP en de meerjarenbegroting. Via de MARAP wordt elke keer een nieuwe financiële doorkijk gemaakt voor het huidige boekjaar. Deze doorkijk wordt afgezet tegen de vastgestelde begroting, via deze manier worden relevante afwijkingen al in de loop van het kalenderjaar zichtbaar. Veel risico's kunnen worden opgevangen binnen de meerjarenbegroting van de school. De mate waarin dit kan hangt af van de risico's en van de flexibiliteit van de meerjarenbegroting. Naarmate het makkelijker is ruimte te creëren binnen de meerjarenbegroting, is een minder grote risicobuffer nodig. Vanzelfsprekend is de meerjarenbegroting integraal, ze bevat een exploitatieoverzicht, een overzicht met balans(ken)getallen en een liquiditeitsplanning. Zoals eerder benoemd stelt de KSE jaarlijks twee keer een meerjarenbegroting op en hanteert ze hierbij scenario denken. Het meest realistische scenario wordt uiteindelijk vastgesteld door het CvB. Via de meerjarenbegroting worden beleidskeuzes financieel inzichtelijk gemaakt op de middellange termijn. Hierbij worden de aannames altijd schriftelijk vastgelegd zodat er later op kan worden teruggegrepen.

Frauderisico's

Ook in 2020 zijn er weer verschillende onderwijsinstellingen in het nieuws geweest omdat er sprake was van fraude. Er circuleren verschillende definities, we bedoelen hier het opzettelijk misleiden om waarde aan de organisatie te onttrekken. Het begrip waarde kunnen we breed interpreteren, van financiële waarde tot tijd/uren en van identiteitsfraude tot het aanpassen van cijfers.

Als wordt voldaan aan alle drie de componenten van de fraudedriehoek kan er sprake zijn van een verhoogd fraude risico. Is er sprake van druk op een of meerdere personen? Zijn zij in de gelegenheid om fraude te plegen en kunnen zij de fraude voor zichzelf rationaliseren? Dan is de kans aanwezig dat er waarde wordt onttrokken.



Druk en rationalisatie zijn gekoppeld aan het individu, de gelegenheid is gekoppeld aan de organisatie. Om de gelegenheid zoveel mogelijk te beperken is het van belang:

- ☐ te blijven werken aan bewustwording, onder andere via de integriteitscode en het vertonen van voorbeeldgedrag;
- ☐ te blijven werken met controles, bijvoorbeeld functiescheiding en het 4-ogenprincipe;
- ☐ in de administratieve processen te handelen conform onze AO-IC;
- ☐ onszelf bewust te zijn van de mogelijke risico's en daar ook alert op te blijven.

Deze maatregelen zijn uiteindelijk geen garantie op het voorkomen van fraude maar beperken wel de mogelijkheden.

5.4. BELANGRIJKSTE RISICO'S EN ONZEKERHEDEN

Vanuit de Kadernota 2021 zijn de navolgende risico's en onzekerheden aangemerkt als belangrijk. Net zoals bij andere onderwijsorganisaties is er bij ons sprake van meer risico's en onzekerheden, echter bij de bepaling van het risicoprofiel komen die risico's en onzekerheden als minder belangrijk uit de bus.

De grootste risico's en punten van zorg die we op de korte termijn (h)erkennen zijn Corona, de bekostiging vanuit de overheid (breed), de concurrentie in de omgeving, de invloed/afhankelijkheid van social media en het lerarentekort. Hierbij tekenen we aan dat diverse punten niet KSE gebonden zijn, het zijn landelijke en maatschappelijke tendensen.

Op de middellange termijn blijft dat de verwachte terugloop van leerlingen in het voedingsgebied.

Hierna per deelgebied de verschillende risico's met meteen daaronder de maatregelen die we hebben genomen. Vaak is er sprake van een samenspel aan maatregelen en is er niet '1 knop' waaraan is gedraaid. Bij de beleidsontwikkeling en de bedrijfsvoering kijken we zoveel mogelijk vooruit. We vertalen de impact van beleidsmaatregelen in toegevoegde waarde en kosten en hanteren hierbij scenariodenken zodat we weloverwogen keuzes kunnen maken.

Algemeen

- ☐ Covid-19/Coronacrisis

Toelichting

Sinds februari 2020 wordt het nieuws wereldwijd gedomineerd door de Coronacrisis. Het Covid-19 virus heeft geleid tot een wereldwijde pandemie en daarmee tot uitzonderlijke, niet eerder vertoonde omstandigheden in de hele wereld, dus ook in Nederland en op de Nederlandse scholen. De gezondheidsrisico's, de coronamaatregelen en de gevolgen daarvan hadden en hebben een grote impact op het persoonlijk leven van ons allen. Voor een nadere toelichting verwijzen we naar paragraaf 1.5.

Maatregelen / stand van zaken KSE

Met inachtneming van de diverse (gezondheids)maatregelen proberen we zo goed als mogelijk het onderwijs te verzorgen. Het is hierbij zaak voortdurend de ontwikkelingen te volgen en te vertalen naar de KSE. Waar mogelijk anticiperen we hierbij zodat een nieuwe maatregel of versoepeling niet als een verrassing komt. We volgen de ontwikkeling van onze leerlingen zo goed als mogelijk om zo een beeld te hebben waar zij staan in hun cognitieve ontwikkeling. Daarnaast hebben we natuurlijk ook oog voor de gevolgen van deze crisis op het welzijn en welbevinden van onze leerlingen en onze collega's.

Op het moment van schrijven van dit jaarverslag is echter al duidelijk dat de Corona crisis zijn sporen ook nalaat in de jaren die nog gaan komen.

Overheid en scholen

- ☐ Eisen aan doelmatigheid;
- ☐ Bekostiging vanuit de overheid.

Toelichting

Het geld dat de KSE en andere onderwijsinstellingen ontvangen van het Ministerie van OCW is publiek geld waarvan iedereen wil dat het rechtmatig en doelmatig wordt gebruikt voor goed onderwijs aan leerlingen en studenten. Hierbij is de rechtmatigheid makkelijker te toetsen dan de doelmatigheid. Ook in 2020 zijn er weer diverse publicaties geweest op het gebied van onderwijs en doelmatigheid, vaak in relatie tot de financiën van onderwijsinstellingen.

Die financiën raken vervolgens het tweede risico in dit deelgebied namelijk de onzekere bekostiging vanuit de overheid. Voor een uitgebreidere toelichting wordt verwezen naar de toekomstparagraaf 6.4 waarin diverse aspecten en voorbeelden aan bod komen. We kunnen die onzekerheid echter ook breder zien. Het ontwikkelen van een proactieve integrale overheidsvisie voor het totale Nederlandse onderwijsbestel inclusief bijpassende financiering lijkt bijkans onmogelijk. Mede hierdoor blijven de diverse achtereenvolgende kabinetten reactief (financieel) reageren op incidenten en specifieke maatschappelijke geluiden.

Maatregelen – stand van zaken KSE

Voor wat betreft de stand van zaken op de KSE in het kader van doelmatigheid verwijzen we naar paragraaf 4.8. die specifiek toeziet op dit onderdeel. Voor de doelmatigheid in relatie tot de financiën verwijzen we naar de paragrafen 7.3 en 7.4.

Voor wat betreft de onzekere bekostiging geldt dat we, via de diverse media en netwerken, zo goed mogelijk op de hoogte blijven van de mogelijke ontwikkelingen in het veld, in de maatschappij, in onze omgeving en ten aanzien van de vigerende wet- en regelgeving.

Waar mogelijk zoeken we zelf de samenwerking, zowel met andere onderwijsorganisaties als met de overheid en het bedrijfsleven. Dit alles om onze eigen onderwijsvisie zo goed mogelijk vorm te geven. Mogelijke ontwikkelingen en (sturings)acties worden zo snel mogelijk doorvertaald naar concrete (financiële) gevolgen voor de KSE. Waar mogelijk informeren we onze stakeholders voortijdig om hen zo mee te nemen in eventuele (verander)trajecten. Verder zorgen we dat we zo goed als mogelijk voldoen aan de criteria en

streefwaardes die voor ons van toepassing zijn. Bij het doorrekenen van financiële scenario's voor de middellange termijn gaan we behoudend te werk.

Regio en KSE

- ☐ Concurrentie omgeving

Toelichting

In ons voedingsgebied is op de langere termijn sprake van een autonome demografische krimp. Concreet, het aantal mogelijke KSE leerlingen daalt. We merken daarnaast dat de concurrentie in onze omgeving de afgelopen jaren is toegenomen.

Maatregelen – stand van zaken KSE

Vanzelfsprekend zijn onze inspanningen op een breed gebied gericht op het voorkomen c.q. opvangen van deze demografische krimp. Hierbij gaan we vooral uit van onze eigen kracht en richten we ons niet primair op onze concurrenten. Voorbeelden hiervan zijn het blijven(d) werken aan ons positieve imago, aan onze kwaliteit/de resultaten, onze goede gebouwelijke en ICT voorzieningen en ons gezonde personele en financiële beleid. Tevens richten we ons op een groter voedingsgebied.

Maatschappij en scholen

- ☐ Juridisering
- ☐ Social media

Toelichting

De leerlingen van de KSE zijn feitelijk onze klanten, zij worden wettelijk vertegenwoordigd door hun ouders/verzorgers. Zij worden steeds kritischer op onze totale dienstverlening en verwachten van de KSE een professionele ondersteuning en een klantgerichte opstelling. Deze verwachting is terecht en we spannen ons ook in om die tegemoet te komen. Soms echter worden we geconfronteerd met onrealistische verwachtingen. Worden deze niet ingelost, dan kan dat leiden tot juridische procedures waarbij eerst sprake is van de interne (klachten)procedure en pas daarna van een eventuele externe (klachten)procedure.

Social Media zijn niet meer weg te denken uit de huidige maatschappij. Enerzijds zorgen ze voor veel digitale (onderwijs)mogelijkheden, anderzijds vormen ze een wereld op zichzelf.

Maatregelen – stand van zaken KSE

Een constructieve en positief kritische opstelling juichen we toe. Zo'n opstelling houdt ons scherp en is gericht op verbetering van onze kwaliteit. Ook als er sprake is van onrealistische verwachtingen blijven we in gesprek om tot een zo goed mogelijke oplossing te komen. Dit natuurlijk wel tot op zekere hoogte. Onze inspanningen op het gebied van juridisering zijn transparante processen en procedures dus zoveel mogelijk duidelijkheid aan de voorkant. Daarnaast zoeken we altijd de dialoog. Deze verdergaande juridisering uit zich overigens niet in hogere kosten maar wel in de tijdsbesteding door leden van ons MT. Daarnaast is dit een wereldwijde ontwikkeling, ze is niet voorbehouden aan de KSE alleen.

Social media zijn niet meer weg te denken uit de wereld van onze leerlingen. Het is belangrijk dat leerlingen daar op een goede manier mee (leren) omgaan. Naast aandacht hiervoor in mentorlessen heeft de school voor het omgaan met social media een gedragscode opgesteld en zijn er twee gespecialiseerde social mediacoaches.

Arbeidsmarkten

- ☐ Onderwijzend personeel (kwantitatief bij tekortvakken)

Toelichting

Dit risico betreft een tekort aan docenten voor de zogenaamde “tekortvakken”, zoals bijvoorbeeld Nederlands, moderne vreemde talen, natuur-, schei- en wiskunde. Neemt een collega van zo’n tekortvak onverwacht (deeltijd)ontslag dan is het maar de vraag in hoeverre die vacature op de reguliere manier kan worden ingevuld. Het komt voor dat de vacature dan (tijdelijk) wordt ingevuld via een externe partij. Dat levert weliswaar flexibiliteit op maar die flexibiliteit is normaliter duurder dan de reguliere oplossing.

De verwachting naar de toekomst toe is dat de werkgelegenheid terugloopt als gevolg van de verwachte krimp, de vraagkant. Of dat inderdaad zo zal gaan, hangt ook af van het aanbod in banen, de zogeheten aanbodkant. Door de ontgroening en vergrijzing slinkt het aanbod op de arbeidsmarkt. De uiteindelijke effecten worden ook nog eens beïnvloed door de regionale verschillen in zowel de vraag- als de aanbodkant.

Maatregelen – stand van zaken KSE

De KSE speelt hier zoveel mogelijk proactief op in. Door het opstarten van een zo vroeg mogelijke wervingsprocedure tracht de KSE de meest geschikte kandidaten te vinden en die daarna aan zich te binden door goed werkgeverschap. Dit laatste middels o.a. aanvullende arbeidsvoorwaarden, opleidingsmogelijkheden, professionele coaching en begeleiding en de realisatie van de functiemix. Het zo vroeg mogelijk opstarten begint in feite al bij de stagiaires die vanuit de verschillende (leraren)opleidingen op de KSE hun stage invullen.

KSE risicobereidheid

Bij haar (beleids)maatregelen en (sturings)acties gaat de KSE doelbewust en weloverwogen te werk. Zo ook bij haar keuzes in het nemen van risico’s, bijvoorbeeld bij innovatieve ontwikkelingen in het kader van ICT, in de formatie of bij de huisvesting. Zoals aangegeven in paragraaf 5.3. kunnen veel risico’s worden opgevangen binnen de meerjarenbegroting van de school en via de algemene reserve. De algemene reserve wordt toereikend geacht om eventuele tegenvallers op te vangen.

5.5. CODE GOED ONDERWIJSBESTUUR

Inleiding

De governance van onderwijsorganisaties blijft op de politiek-maatschappelijke agenda staan. Aan een juiste en professionele uitoefening van de toezichthoudende en bestuurlijke functies wordt nog steeds veel belang gehecht. Organen voor intern toezicht, schoolbesturen en medezeggenschapsorganen zoeken naar een passende roluitoefening, goed onderling samenspel en een juiste maatschappelijke oriëntatie.

Hierbij gaat het steeds meer om culturele en gedragsmatige aspecten en de ethisch-normatieve kant ervan. Kortom: de discussies, het denken over en de uitvoering van goed onderwijsbestuur zijn nog steeds hoogst actueel en volop in ontwikkeling.

De governance code vormt de basis voor het realiseren van een cultuur en praktijk van goed bestuur in het voortgezet onderwijs. Goed bestuur betekent ter zake kundig en juist moreel gedrag van bestuurders, interne toezichthouders, de medezeggenschap en allen die bij de governance in het voortgezet onderwijs betrokken zijn. Goed bestuur is gericht op de bevordering van de kwaliteit van het onderwijs en dus van cruciaal belang voor de leerling, de medewerker en de ouder.

Code Goed Bestuur (versie 2019)

Het hoofdthema vanuit deze code is het creëren en zichtbaar maken van publieke waarde. Om dat te kunnen doen zijn regionale samenwerking, de participatie van belanghebbenden en een goed samenspel tussen bestuur en intern toezicht onmisbaar.

De code is bedoeld om bewustwording van, kritische reflectie door en waardengedreven handelen van bestuur en intern toezicht te stimuleren en om invulling te geven aan de drie hiervoor genoemde thema's. De code is gebaseerd op principes waarbij betrouwbaarheid het verbindende woord is bij de vier principes:

1. Verantwoordelijkheid
2. Professionaliteit
3. Integriteit
4. Openheid

Deze vier principes zijn in een totaal van twintig handvatten (hierna good practices) voor toepassing binnen de eigen onderwijsorganisatie. Deze good practices zijn noch limitatief noch verplicht maar bieden een prima basis voor goed bestuur en intern toezicht.

Naast deze vier principes en twintig good practices is sprake van een aantal 'pas toe bepalingen' waaraan moet worden voldaan. Deze gelden als lidmaatschapseis van de VO-Raad en moeten zonder meer worden toegepast.

KSE en de Code Goed Bestuur

De Code is doorgenomen en tegen de KSE situatie aangehouden. Startpunt is hierbij vanzelfsprekend dat de KSE de Code na wil leven. Over de 'pas toe bepalingen' kunnen we kort zijn, die worden door de KSE allemaal toegepast. Er zijn dus geen afwijkingen ten opzichte van de Code Goed Bestuur. De good practices zijn noch limitatief noch verplicht maar bieden wel een prima vertrekbasis. Het overgrote deel van de good practices wordt door de KSE toegepast. De good practices waar nog actie op moest worden ondernomen zijn besproken in RvT vergaderingen, geduid en toegewezen aan (een) actiehouder(s). De voortgang wordt besproken in de vergaderingen van het CvB en van de RvT.

5.6. RAPPORTAGE TOEZICHTHOUDEND ORGAAN

Inleiding

Voor de invulling van het toezicht stelt de Raad van Toezicht zich op de hoogte van de relevante ontwikkelingen die van invloed zijn op de KSE. Het gaat daarbij om ontwikkelingen in breed maatschappelijk verband, overheidsmaatregelen, ontwikkelingen in de regio, specifiek in het onderwijs en specifiek binnen de KSE.

In de loop van de jaren hebben Raad van Toezicht en College van Bestuur een systeem ontwikkeld waarin zowel verantwoording, visievorming als feedback aan de orde komen. Dit gebeurt aan de hand van bespreking van beleidsvoornemens, periodieke rapportages en prestatievelden. Leden van directie geven in de vergadering van de RvT toelichting op de prestatievelden kwaliteit en kwaliteitszorg, doelmatigheid en rechtmatigheid en tenslotte samenleving. Daarnaast is er een periodieke managementrapportage. Belangrijke actualiteiten worden in elke vergadering besproken.

Samenstelling Raad van Toezicht

In de Statuten is bepaald dat de leden van de Raad van Toezicht het doel en de grondslag van de KSE onderschrijven. In het Reglement van Orde staan onder meer bepalingen met betrekking tot benoeming van de leden van de Raad van Toezicht, het profiel en de samenstelling van de Raad. Tevens zijn daarin zaken geregeld als een rooster van aftreden van de Raad van Toezicht, alsmede bepalingen die zien op het vermijden van belangenverstrengeling. De raad wordt gevormd door een vijftal leden uit het maatschappelijke veld en bedrijfsleven uit de omgeving van Etten-Leur. Leden, die ieder hun eigen competenties en deskundigheden inbrengen. Daarmee wordt voldaan aan de statutaire eisen en aan de eisen volgens het Reglement van Orde voor wat betreft de profielen. De zittingstermijn bedraagt 4 jaar. Deze termijn kan eenmalig met een zelfde periode van 4 jaar verlengd worden. Voor één van de zetels in de raad geldt dat de MR een bindende voordracht voor de benoeming zal doen.

Werkzaamheden van de Raad van Toezicht

De raad heeft in 2020 vijf maal vergaderd met het College van Bestuur. De agenda wordt telkens ongeveer twee weken voorafgaand aan de vergadering voorbereid door voorzitter van de Raad van Toezicht en voorzitter van het College van Bestuur.

In 2020 werd bijzondere aandacht besteed aan de volgende onderwerpen:

- ☐ Er is extra aandacht uitgegaan naar de samenwerking met de nieuwe rector/bestuurder die per 1 februari 2020 in dienst is getreden.
- ☐ De gevolgen van de (landelijke) maatregelen voor de KSE om Covid-19 pandemie te bestrijden.
- ☐ Er werd een nieuw lid van de Raad van Toezicht geworven en aangesteld: de heer M. de Rooij. Hij is in de plaats gekomen van de heer L. Corsius. Het voorzitterschap is overgenomen door dhr. J. Verdaasdonk.
- ☐ De doelmatige besteding van de onderwijsbekostiging door het bestuur is continue onderwerp van het toezicht van de RvT. Dit onderwerp wordt gerapporteerd en besproken.
- ☐ De integratie van leerlingen met een beperking in het reguliere onderwijs is een voortdurend punt van aandacht. Deze integratie vormt steeds meer een regulier onderdeel in de schoolorganisatie.
- ☐ Het stimuleren en bewerkstelligen van de verdere samenwerking met andere instellingen, alsmede van de samenhang en de afstemming in de onderwijsketen.
- ☐ Bij voortdurend is er aandacht voor veiligheid en risicomanagement.
- ☐ Het blijvend nastreven van de integratie tussen de verschillende beleidsterreinen (personeel, onderwijs, financiën, huisvesting, leerlingen)
- ☐ De voortgang van het strategisch beleidsplan en de vertaling in afgeleide plannen. De nadruk daarin ligt op de afstemming van het onderwijs op het leerproces van de individuele leerling, passend bij hun mogelijkheden en tempo, gekenmerkt door flexibiliteit, diversiteit en gedifferentieerd aanbod. Dit vraagt

een andere benadering door docenten en medewerkers. Dit veranderingsproces vraagt langdurige aandacht.

- ☐ De realisatie van de gestelde doelen o.a. op het gebied van onderwijsresultaten.
- ☐ De verdergaande talentontwikkeling.
- ☐ Bij voortdurend is er aandacht voor de gewenste cultuur in de gehele organisatie, die gericht is op verdergaande professionalisering van alle actoren binnen de KSE.
- ☐ De betrokkenheid van de maatschappij bij de KSE (en vice versa).
- ☐ Het structureel contact hebben met interne en externe stakeholders van de KSE.

Overzicht vergaderingen Raad van Toezicht

datum	Aanwezigen	Onderwerpen (status van de bespreking)
17-02-2020	RvT: dhr. Corsius (vz), dhr. Huijgens, dhr. Verdaasdonk, dhr. Hennekam, mevr. Van Bommel CvB: dhr. Van Heukelum Directie: dhr. De Coninck (deels)	☐ Prestatieveld samenleving ☐ Marap 2019 ☐ Code goed bestuur ☐ Toezichtvisie ☐ Reflectie wederzijds functioneren ☐ RvT + stakeholders: 16 maart 2020 Mededelingen/ ingekomen stukken: ☐ Personele aangelegenheden ☐ Open dag ☐ Vacature lid RvT: stand van zaken ☐ Bezoldiging CvB / Indeling 2020 o.b.v. complexiteitspunten ☐ Concept convenant HR ☐ Liquiditeitenplanning ☐ Verslag vergadering CvB d.d. 19 december 2019 ☐ Diverse artikelen
20-04-2020	RvT: dhr. Corsius (vz), dhr. Hennekam, dhr. Huijgens, dhr. Verdaasdonk, mevr. Van Bommel Toehoorder RvT: dhr. De Rooij CvB: dhr. Van Heukelum Directie: Dhr. Geers (gedeeltelijk)	☐ Corona -> hoe gaan we daar op de KSE mee om? ☐ Goedkeuring jaarrekening en jaarverslag 2019 ☐ Decharge gevoerde financiële beleid ☐ Goedkeuring meerjarenbegroting 2020-2024 ☐ Ontwikkeling leerlingenaantallen + prognose ☐ Evaluatie en herbenoeming accountant ☐ Benoeming procedure vz CvB (aangepast) ☐ Toezichtvisie Mededelingen/ ingekomen stukken: ☐ Betaling aan de leden RvT in 2019 was te hoog (3.650 i.p.v. de 3.600 in verslag) ☐ Personele aangelegenheden ☐ Aanmeldingen ☐ Bijeenkomst 25 mei + MR vervalt. ☐ Verslag vergadering CvB d.d. 17 februari 2020 ☐ Diverse artikelen

datum	Aanwezigen	☐ Onderwerpen (status van de bespreking)
15-06-2020	RvT: dhr. Corsius (vz), dhr. Hennekam, dhr. Huijgens, dhr. Verdaasdonk, mevr. Van Bommel Toehoorder RvT: dhr. De Rooij CvB: dhr. Van Heukelum	☐ Het Coronavirus en de KSE (o.a. kansen voor de toekomst) ☐ Periodieke rapportage 1e periode ☐ Kadernota ☐ Treasury ☐ Evaluatie bijeenkomst MR + RvT op 25 mei ☐ Stakeholdersbijeenkomst op 9 november (opzet, wie uitnodigen, uiterlijk 21-9 uitnodigingen versturen). ☐ Benoeming nieuw lid RvT (Machlon de Rooij) ☐ Vergaderdata volgend schooljaar
07-10-2020	RvT: dhr. Verdaasdonk (vz), dhr. Hennekam, dhr. Huijgens, mevr. Van Bommel, dhr. De Rooij CvB: dhr. Van Heukelum	☐ Het Coronavirus en de KSE (stand van zaken) ☐ Prestatieveld doelmatigheid en rechtmatigheid ☐ Periodieke rapportage t/m juli 2020 ☐ Kijken naar mogelijke onderwerpen / thema's voor de interim controle 2020 ☐ Wet bestuur en toezicht rechtspersonen en gevolgen voor de KSE. ☐ Beleidsrijke thema's bespreken / benoemen die terugkomen in de P&C cyclus. ☐ Auditplan ☐ Stakeholdersbijeenkomst op 9 november november Mededelingen/ ingekomen stukken: ☐ Afscheid Lou/ Peter ☐ Rooster van aftreden RvT/ update nevenfuncties ☐ Personele aangelegenheden ☐ Start schooljaar ☐ Showcaseschool Microsoft ☐ Kwaliteitssysteem ☐ Informatiedocument opstellen begroting ☐ Verslag CvB 18 september 2020

Datum	aanwezigen	Onderwerpen (status van de bespreking)
08-12-2020	RvT: dhr. Verdaasdonk (vz), dhr. Hennekam, dhr. Huijgens, mevr. Van Bommel, dhr. De Rooij CvB: dhr. Van Heukelum	☐ Prestatieveld kwaliteitszorg ☐ Goedkeuring begroting 2021 + managementletter ☐ Reflectie wederzijds functioneren incl. toezichtsvisie ☐ Bezoldiging CvB / Indeling 2021 o.b.v. complexiteitspunten ☐ Schatkistbankieren ☐ Vacature lid RvT Mededelingen/ ingekomen stukken: ☐ Personele aangelegenheden: toekomstplaatje MT ☐ Stand van zakenklachten ☐ Vertrouwenspersonen ☐ Traject jaarverslag (deel RvT deadline 05-02-21) ☐ Regiovisie leerlingdaling ☐ Samenwerking ☐ VPB-plicht KSE ☐ Verslag vergadering CvB d.d. 30-10-20

De Raad van toezicht had in 2020 twee maal overleg met de MR in de vorm van het bijwonen van een vergadering. Daarnaast is er één maal per jaar afwisselend overleg met Ouderraad, Leerlingen, Externe stakeholders, Dit jaar is dit ingevuld dmv een gesprek met voltallige MR.

Datum	Aanwezig RvT	Onderwerpen (status van de bespreking)
25-5-2020	dhr. De Rooij, mevr. Van Bommel, dhr. Hennekam	Bijwonen vergadering MR
27-10-2020	dhr. De Rooij, dhr. Verdaasdonk,	Bijwonen vergadering MR
09-11-2020	Dhr. Verdaasdonk, dhr. Hennekam, dhr. De Rooij, dhr. Huijgens, Mevr. Van Bommel	Overleg met voltallige MR inzake de 'Corona/KSE'

Toezicht in Corona tijd

Toezicht in coronatijd is deels middels normale fysieke en deels via vergaderingen op afstand gegaan. Alle geplande overleggen, met bestuur/MR/stakeholders zijn wel doorgegaan.

Samenstelling/commissies

De raad kent twee vaste commissies: de remuneratiecommissie en de auditcommissie. De raad heeft momenteel 5 leden. Voor elke zetel in de Raad is een profiel vastgelegd. Eén van die profielen betreft het lidmaatschap met voordracht van de MR.

Er wordt gestreefd naar een voldoende gevarieerde samenstelling. Bij de vervulling van de laatste vacature bleek het aantal kandidaten zeer beperkt. De doelstelling om weer een vrouw aan te stellen als lid van de RvT is behaald. Ook qua inhoudelijke aanvulling is de vacature op de gewenste wijze vervuld. Herbenoeming van leden vindt plaats na een evaluatie binnen de raad. Daarbij wordt ook de mening van de bestuurder gevraagd.

Voor de professionalisering van de raad wordt gebruik gemaakt van de mogelijkheden die de VTOI biedt, zoals het VTOI magazine en de nieuwsflitsen, evenals het VTOI congres. Daarnaast volgen de leden de ontwikkelingen op hun eigen vakgebied, passend het profiel dat zij binnen de raad invullen. De vergaderingen van de RvT staan aangekondigd in het schema dat intern periodiek wordt verspreid. Op de website van de KSE is informatie te vinden over de samenstelling van de raad.

Evaluatie

In 2020 heeft de RvT de jaarlijkse zelfevaluatie uitgevoerd. De RvT vraagt voor zijn eigen evaluatie ook feedback van het CvB en heeft met de evaluatie een aanzet gemaakt voor een herijking en actualisatie van het toetsingskader.

Werkgeverschap

In 2020 is veel aandacht besteed aan de samenwerking met de nieuwe rector/bestuurder die vanaf 1-2-2020 in dienst is gekomen, alsmede aan de afronding van het dienstverband van de oude rector/bestuurder. Uiteraard worden de ontwikkelingen uit de cao Bestuurders VO 2020 gevolgd.

Inzicht in het toezicht

Hoofdpunt en uitgangspunt is dat het College van Bestuur bestuurt en de Raad van Toezicht toetst. Tevens vervult de raad een klankbordfunctie. Teneinde aan die rollen invulling te geven heeft de Raad van Toezicht in samenspraak met het College van Bestuur een toezichthoudend model ontwikkeld. Binnen dit model is een groot aantal onderwerpen benoemd, met daarbij termijntellingen voor aanlevering van de daaraan gerelateerde stukken door het College van Bestuur en voor bespreking van die stukken in de Raad van Toezicht. Ook de onderwerpen die de Raad van Toezicht zelf moet invullen zijn in het toezichthoudend model opgenomen. Het toezichthoudend model is geen star kader, maar wordt periodiek op actualiteit beoordeeld en indien nodig bijgesteld. Het model geldt voor de Raad van Toezicht als hulpmiddel bij de beantwoording van vragen als:

- ☐ voldoet de KSE aan haar maatschappelijke opdracht, te weten het bieden van kwalitatief goed onderwijs, tot uiting komend in de onderwijsprestaties van de leerlingen;
- ☐ wordt er efficiënt en effectief gebruik gemaakt van de onderwijsbekostiging
- ☐ worden de risico's op een adequate wijze beheerst;
- ☐ voert het College van Bestuur goed bestuur, conform de Code Goed Bestuur en de overige wet- en regelgeving, tot uiting komend in goede resultaten, tevreden ouders en leerlingen en tevreden medewerkers.

De derde rol van de Raad van Toezicht, het werkgeverschap, is in de voorgaande paragraaf toegelicht.

Toepassing governancecode

De Katholieke Scholengemeenschap Etten-Leur volgt de code Goed Onderwijsbestuur voor het voortgezet onderwijs. De KSE kent al vele jaren een goedwerkend governance model met een Raad van Toezicht en een College van Bestuur. Raad van Toezicht en College van Bestuur toetsen jaarlijks of aan alle aspecten van de code wordt voldaan.

Wet Bestuur en Toezicht Rechtspersonen (WBTR)

In 2020 heeft zowel de tweede als de eerste kamer ingestemd met het wetsvoorstel Wet bestuur en Toezicht Rechtspersonen (WBTR). Met de WBTR beoogt de overheid de kwaliteit van het bestuur en het toezicht bij onder andere de vereniging en stichting in de semipublieke sector te verbeteren. Eind 2020 heeft de RvT de statuten en reglementen getoetst en dit zal in 2021 leiden tot aanpassingen hiervan zodat aan de strekking van deze wet voldaan gaat worden

Persoonlijke gegevens toezichthouders, functie, deelname commissies

Naam	Leef-tijd	Functie / commissies	Hoofd- en nevenfuncties	Datum benoeming	Zittings-termijn	Datum Herbe-noemin	Datum definitief aftreden
Lou Corsius	62	Voorzitter RvT Remuneratiecie.	☐ Bestuurssecretaris Gors ☐ Lid van de stuurgroep biomedische onderzoeksagenda ME/CVS van ZonMw	1-8-2012	2 ^e termijn	1-8-2016	1-8-2020
Rien Huijgens	63	Lid RvT Remuneratiecie	☐ Teamleider gemeente Zwijndrecht ☐ Zelfstandig bestuursadviseur ☐ Lid bezwaarschriften-commissies (Geertruidenberg en Halderberge) ☐ Lid bezwaarschriften-	1-10-2013	2 ^e termijn	1-10-2017	1-10-2021
John Verdaasdonk	61	Lid RvT (tot 1-08-2020) Vz RvT (per 1-08-2020) Remuneratiecie.	☐ Voorzitter College van Bestuur KPO te Roosendaal	1-6-2014	2 ^e termijn	1-6-2018	1-6-2022
Frans Hennekam	48	Lid RvT / Auditcommissie	☐ Algemeen directeur Maas-Jacobs ☐ Penningmeester Stichting huisvesting van Gogh & Zundert ☐ bestuurslid	1-4-2016	2 ^e termijn	1-4-2020	1-4-2024
Ingrid van Bommel	41	Lid RvT/ Auditcommissie	☐ Senior Manager Finance (External Reporting and Management Accounting) Rabobank groep	1-8-2019	1 ^e termijn	1-8-2023	1-8-2027
Machlon de Rooij	42	Lid RvT	☐ MT-lid Leystromen ☐ ZZP-er onder de bedrijfsnaam Sublimitas	01-08-2020	1 ^e termijn	01-08-2024	01-08-2028

Honorering Raad van Toezicht

De leden van de Raad van Toezicht ontvangen jaarlijks een bezoldiging waarin de kilometervergoeding is inbegrepen. Deze is vastgesteld op € 3.600,-- exclusief BTW voor elk lid en € 5.200,- exclusief BTW voor de voorzitter. Deze bedragen vallen ruimschoots binnen de norm.

Deelname aan congressen wordt betaald door de KSE, hiervoor is een budget opgenomen in de begroting, genaamd "Raad van Toezicht". De honorering van de leden, klankborden met externe adviseur, vergaderkosten en kosten voor professionalisering vallen hieronder.

Proces accountantscontrole

De Raad van Toezicht heeft in het voorjaar van 2020 in het bijzijn van haar accountant de jaarstukken en de bevindingen uit de accountantscontrole besproken. De organisatie is in het vervolg van 2020 voortvarend aan de slag gegaan met de adviezen.

In het najaar van 2020 heeft de Raad van Toezicht kennis genomen van de door de accountant uitgebrachte managementletter.

De samenwerking met de accountant verloopt constructief.

Tegenstrijdig belang

Er was in 2020 geen sprake van een (potentieel) tegenstrijdig belang.

Nevenfuncties College van Bestuur

Conform de code goed bestuur meldt het interne toezicht in het jaarverslag de nevenfuncties van de bestuurder(s). Voor alle nevenfuncties heeft de bestuurder toestemming van de RvT.

Naam	Hoofdfunctie	Nevenfuncties	Betaald?
Dhr. J.T. van Heukelum	Voorzitter College van Bestuur KSE (vanaf 1-2-2020)	Voorzitter DoeMee Molenlanden (regionale politieke partij)	Nee
Dhr. P.A.J.M. van Heusden	Voorzitter College van Bestuur KSE (tot 1-2-2020)	Commissaris Rabobank 'De zuidelijke baronie'	Ja
		Lid adviesraad Zusters Franciscanessen	Nee
		Secretaris Adeline Stichting	Nee
		Voorzitter beroepscommissie examens VO Zeeland	Ja
		lid toezichthoudend bestuur Stichting Katholiek Onderwijs Rijsbergen	Nee
		lid Raad van Toezicht Nieuwe Nobelaer	Nee
		lid Raad van Toezicht Stichting Rebound.	Nee

Tot slot

Ook dit jaar is de Raad van Toezicht van mening dat de KSE continu in beweging is, passend binnen een consistent en solide beleid in relatie tot de interne en externe omgeving, waarbij de mogelijkheden van de leerlingen, hun welbevinden en hun verdere ontwikkeling steeds centraal staan.

Er is vanuit de RvT erg veel respect voor de wijze waarop de school gehandeld heeft in deze periode, waarin we met Covid-19 geconfronteerd zijn. Op alle fronten is maximaal gehandeld om belang van het onderwijs voorop te stellen. Ter illustratie; de KSE was pionier, landelijk gezien, v.w.b. het geven van online lessen.

5.7. MEERJAREN DOORKIJK

Deze meerjaren doorkijk is gebaseerd op de integrale meerjarenbegroting (= MJB) 2021-2025 die onlangs is opgesteld. De MJB bevat de financiële doorkijk op middellange termijn en is gebaseerd op de diverse meerjaren(beleids)plannen. Er is derhalve sprake van een beleidsrijke MJB. We stellen deze doorkijk op om te beoordelen wat de financiële gevolgen zijn van vigerend beleid in combinatie met verwachte ontwikkelingen. Deze beleidsrijke MJB wordt tweemaal per jaar opgesteld waarbij verschillende scenario's worden verkend.

Deze doorkijk bevat, conform de Richtlijn voor de Jaarverslaggeving Onderwijs, voor alle onderdelen de doorkijk voor de jaren T tot en met T+5. Dit voornamelijk vanuit onze eigen ambitie t.a.v. transparantie alsmede het feit dat de KSE met de Gemeente Etten-Leur een overeenkomst heeft afgesloten in het kader van de doordecentralisatie onderwijshuisvesting.

Kengetal	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Leerlingaantal	2.497	2.445	2.390	2.380	2.385	2.380
Bezetting (bruto FTE)						
Bestuur/management	11,4	11,1	10,8	10,6	10,4	10,4
Personeel primair proces	136,9	134,9	129,5	128,6	128,4	128,1
Ondersteunend personeel	39,3	38,8	38,8	38,2	38,2	38,2
Totaal	187,6	184,8	179,1	177,4	177,0	176,7

Deze prognose is voor 2021 gebaseerd op de aanmeldingen voor het nieuwe schooljaar en het 3-jaars gemiddelde van onze doorstroomcijfers. Voor 2022 en verder is in eerste instantie uitgegaan van de leerlingenprognose 2021-2035, samengesteld door de besturenorganisatie Verus, waar nodig gecorrigeerd voor de verwachtingen ten aanzien van ons marktaandeel. Voor de doorstroom is ook hier aangesloten bij het 3-jaars gemiddelde.

De komende jaren verwachten we een lichte daling van het leerlingenaantal in ons voedingsgebied. Tot nu toe is het gelukt om deze daling af te wenden, dit is het resultaat van diverse jarenlange inspanningen, onder andere het voortdurend leveren van kwaliteit en het uitbreiden van ons voedingsgebied.

In deze cijfers gaan we er van uit dat de formatie meebeweegt met de verwachte ontwikkelingen in het leerlingenaantal. Dat willen we zoveel mogelijk realiseren via natuurlijk verloop en de (gedeeltelijke) herbezetting daarvan en door gebruik te maken van de flexibele schil, te weten tijdelijke contracten en contracten via een uitzendbureau.

Hierbij blijft het zaak om de ontwikkeling van de leerlingenaantallen nauwgezet te volgen, de formatie tijdig mee te laten bewegen met die ontwikkeling en indien nodig tijdig te anticiperen via (sturings)acties en (beleids)maatregelen.

Hierna de verwachte staat van baten en lasten voor de periode T tot en met T+5

Staat / raming van baten en lasten (x 1.000)	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Baten	18.993	19.181	19.291	19.055	18.522	18.724
Rijksbijdrage	1.339	1.351	1.350	1.346	1.365	1.392
Overige overheidsbijdragen	0	0	0	0	0	0
College-, cursusgelden	0	0	0	0	0	0
baten werk i.o. van derden	255	228	229	229	229	229
overige baten	20.588	20.760	20.869	20.630	20.116	20.345
Totaal baten						
Lasten	15.969	16.229	16.336	16.106	15.640	15.680
Personeelslasten	1.791	1.766	1.740	1.701	1.621	1.592
Afschrijvingslasten	1.383	1.298	1.229	1.239	1.248	1.258
Huisvestingslasten	1.562	1.539	1.467	1.570	1.468	1.477
Overige instellingslasten	20.705	20.832	20.771	20.616	19.977	20.007
Totaal lasten						
	-117	-72	98	14	139	338
saldo baten en lasten						
financiële baten	0	-15	-10	-10	-10	-10
financiële lasten	-141	-93	-78	-64	-49	-38
saldo financiën	-141	-108	-88	-74	-59	-48
Saldo buitengewone / incidentele baten en lasten	0	0	0	0	0	0
totaal resultaat	-259	-180	10	-60	80	290

Op grond van de thans bekende gegevens is er, gerekend over de hele periode 2020 tot en met 2025, sprake van een cumulatief negatief saldo van – 119.000. Per jaar bekeken zijn er positieve saldi in 2022, 2024 en 2025 en negatieve saldi in de andere jaren. De negatieve saldi in 2020 en 2021 zijn mede het gevolg van onze eigen ambities, van de convenantsmiddelen ‘werkdrukverlichting en personeelstekort’. In 2021 is er daarnaast nog geen positief herverdeel effect van de vereenvoudiging van de bekostiging.

In 2023 speelt de lustrumviering een rol. Voor die lustrumviering worden jaarlijks middelen apart gezet, het genormaliseerde resultaat voor 2023 is dan ook +40.000. Als gevolg van de (verwachte) resultaten loopt de vermogenspositie in de periode 2020 tot en met 2025 weliswaar terug maar dit gebeurt volgens planning en gecontroleerd. De KSE houdt een goede maar geen bovenmatige financiële basis voor de dagelijkse activiteiten en de financiële verplichtingen in de komende jaren. Het blijft hierbij wel zaak om blijvend kwaliteit te leveren, de verwachte ontwikkelingen in het leerlingenaantal nauwgezet te volgen en tijdig te anticiperen.

Gevolgen Coronacrisis

De Corona crisis heeft ervoor gezorgd dat het onderwijs in Nederland niet meer hetzelfde zal zijn. We hebben in de coronatijd ervaring opgedaan en expertise ontwikkeld die we ook in de reguliere onderwijssetting kunnen inzetten. Als het weer mogelijk is om zonder beperkende maatregelen onderwijs te verzorgen is het belangrijk dat we goed voorbereid aan de start staan en scherp hebben hoe ons onderwijs eruit gaat zien. Volgend schooljaar zullen er grote verschillen zitten in het niveau van de leerlingen en waar ze staan in hun onderwijsloopbaan. Het spreekt voor zich dat dit niet alleen geldt voor de kwalificatie, maar ook voor de sociale en persoonlijke ontwikkeling. Het is een uitdaging voor onze leerlingen en ook voor ons als school de juiste aanpak te vinden om leerlingen te helpen en terug te begeleiden/onderwijzen naar het 'normale' niveau. Het onderwijs van volgend jaar moet hierop aansluiten. Dit vraagt in het onderwijs en in de organisatie van het onderwijs meer maatwerk.

In de voorbereiding naar het nieuwe schooljaar hebben we daarom een taskforce opgericht met een vertegenwoordiging uit verschillende geledingen (op, oop, mt). Aan hen is gevraagd om rond de meivakantie een beschrijving op te leveren van het onderwijs en de organisatie van het onderwijs na de zomer. Hierbij streven we uiteraard naar een resultaat wat goed is voor onze leerlingen en waarmee ons personeel uit de voeten kan. Ambitueus, maar zeker ook realistisch.

In deze meerjaren doorkijk is op verschillende manieren rekening gehouden met de (gevolgen van de) Coronacrisis. Voor 2021 betreft dit vooral nog de zogenaamde directe kosten zoals schoonmaakkosten, inhuur extern personeel (kanstrajecten, extra handen in de klas, extra toezicht, enz.) en de aanschaf c.q. huur van diverse Corona gerelateerde zaken. Voor een nadere toelichting op de diverse posten verwijzen we naar paragraaf 7.2. van dit jaarverslag en naar de begroting 2021.

Voor 2022 en 2023 is rekening gehouden met het Nationaal Programma Onderwijs. Via dit programma komen middelen beschikbaar voor de school om extra ondersteuning aan te (laten) bieden. Dit betekent dat we de mogelijkheid hebben om extra mensen aan te nemen c.q. in te huren. We zoeken een manier om deze extra ondersteuning niet alleen naast de reguliere lessen plaats te laten vinden, maar deze extra ondersteuning ook tijdens de lessen een plek te geven. Hierdoor kunnen we ons onderwijs versterken en hierdoor krijgen leerlingen niet te maken met extreem lange lesdagen.

De verdeling van de middelen is nu nog niet bekend. Op basis van reeds eerder gecommuniceerde informatie gaan we uit van een indicatief bedrag van € 500.000,- voor 2022 en hetzelfde bedrag voor 2023. In de meerjaren doorkijk zijn deze bedragen vooralsnog 1-op-1 ingezet via de personele lasten in diezelfde jaren.

Het overzicht hierna bevat de activa en de passiva van de verwachte balansgegevens voor de periode T tot en met T+5.

Balans						
Activa (x 1.000)	2020	2021	2022	2023	2024	2025
vaste activa						
immateriële vaste activa	0	0	0	0	0	0
materiële vaste activa	13.727	13.545	13.122	12.608	11.855	11.064
financiële vaste activa	0	0	0	0	0	0
Totaal	13.727	13.545	13.122	12.608	11.855	11.064
vlottende activa						
voorraad	5	5	5	5	5	5
vorderingen	281	281	281	281	281	281
kortlopende effecten	0	0	0	0	0	0
liquide middelen	4.845	4.180	4.135	4.045	3.722	4.614
Totaal	5.131	4.466	4.420	4.331	4.008	4.900
totaal activa	18.857	18.011	17.542	16.939	15.863	15.963

Passiva (x 1.000)	2020	2021	2022	2023	2024	2025
eigen vermogen						
algemene reserve	9.010	8.810	8.800	8.840	8.900	9.170
bestemmingsreserves	80	100	120	20	40	60
overige reserves en fondsen	0	0	0	0	0	0
Totaal	9.090	8.910	8.920	8.860	8.940	9.230
voorzieningen	2.324	2.647	2.881	3.049	2.475	2.609
langlopende schulden	3.226	2.633	2.040	1.457	1.134	811
kortlopende schulden	4.217	3.820	3.702	3.573	3.314	3.314
totaal Passiva	18.857	18.011	17.542	16.939	15.863	15.963

De belangrijkste toekomstige ontwikkelingen in de balans zijn:

Activ

- ☐ Daling bij de materiele vaste activa omdat de jaarlijkse afschrijvingen groter zijn dan de investeringen.
- ☐ Daling bij de liquide middelen/werkkapitaal, als gevolg van mutaties bij de verschillende liquiditeitsonderdelen. Deze daling verloopt gecontroleerd, de liquiditeiten blijven op niveau. Uitgangspunten zijn en blijven om de beschikbare middelen effectief en efficiënt in te zetten. Naar de toekomst toe blijft het belangrijk om voldoende liquide middelen te reserveren voor (vervangings)investeringen. Mede vanuit dat oogpunt beoordelen we jaarlijks of de geplande extra aflossingen op de financieringen bij de Rabobank, doorgaan.

Passiva

- ☐ Daling bij de algemene reserve a.g.v. de negatieve exploitatiesaldi.
- ☐ Ontwikkeling bij de bestemmingsreserve die onder andere het gevolg is van de reserve lustrumviering. In 2023 wordt er via de resultaatbestemming € 100.000,- vrijgemaakt uit deze reserve.
- ☐ Ontwikkelingen bij de voorzieningen op basis van meerjarenplannen (voorziening onderhoud) verwachtingen t.a.v. te sparen uren en verwachte verlofopnames (voorziening LBP).
- ☐ Versnelde aflossing van de langlopende schulden bij Van Lanschot en bij de Rabobank. Bij Van Lanschot is deze aflossing contractueel vastgelegd, in de loop van 2021 is deze lening afgelost. Mede vanwege de aangekondigde renteontwikkeling is in deze meerjarenbegroting ook bij de twee Rabobank financieringen rekening gehouden met een extra maximale boetevrije aflossing. Deze boetevrije aflossingen liggen niet contractueel vast, dat doen we bewust niet om flexibel te kunnen blijven. Bij het opstellen van de meerjarendoorkijk (2x per jaar) bekijken we elke keer of er extra kan worden afgelost en hoeveel.
- ☐ Ontwikkelingen bij de kortlopende schulden zijn voornamelijk het gevolg van de begrote vrijval van de Prestatiebox en van de toekomstige wijzigingen in het aflossingsschema. Het kortlopende deel (< 1 jaar) wordt verantwoord onder de kortlopende schulden i.p.v. onder de langlopende schulden.

Vanuit de staat van baten en lasten en de balansgegevens worden de volgende kengetallen herleid:

(Balans)kengetallen	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Liquiditeitsratio	1,22	1,17	1,19	1,21	1,21	1,48
Solvabiliteit1 (excl. voorz.)	48,2	49,5	50,9	52,3	56,4	57,8
Solvabiliteit2 (incl. voorz.)	60,5	64,2	67,3	70,3	72,0	74,2
Rentabiliteit	-1,26	-0,87	0,05	-0,29	0,40	1,43
Weerstandsvermogen	44,2	43,0	42,8	43,0	44,5	45,4
Werkkapitaal (x € 1.000)	915	646	719	758	695	1.586
Huisvestingsratio	9,2	8,9	8,6	8,9	9,3	9,3
Kapitalisatiefactor	37,5	34,4	33,0	31,6	30,1	33,3
financiële buffer	3,1	1,9	1,7	1,3	1,0	6,1
KSE publiek EV (x € 1.000)	9.010	8.811	8.801	8.820	8.880	9.150
normatief publiek EV (x € 1.000)	16.906	17.188	17.211	17.157	16.990	16.821
kengetal (KSE / normatief)	0,53	0,51	0,51	0,51	0,52	0,54

Afgezet tegen de eigen streefwaardes en de signaleringswaardes van de Inspectie van het Onderwijs, zie ook de paragrafen 7.3 en 7.4 is onze verwachting op grond van deze gegevens dat de KSE gedurende de planperiode blijft beschikken over een gezonde maar geenszins bovenmatige vermogenspositie. De kengetallen ‘kapitalisatiefactor’ en ‘financiële buffer’ worden door de Inspectie weliswaar niet meer gebruikt, ze zijn wel opgenomen omdat we het zelf belangrijk vinden om deze kengetallen te volgen. De balanskengetallen blijven allemaal op orde en nagenoeg allemaal binnen de streefwaardes van de KSE. Op basis van deze gegevens valt in de periode 2020 tot en met 2025 alleen de rentabiliteit buiten de boot. Waarbij we opmerken dat het inzetten van vermogen om zo de reservepositie te verlagen, botst met de meerjarige signaleringswaarde vanuit de Inspectie.

Om deze kengetallen daadwerkelijk te behalen en dus verzekerd te blijven van die gezonde vermogenspositie blijft het van vitaal belang om de ontwikkeling van de leerlingenaantallen nauwgezet te volgen, de formatie tijdig mee te laten bewegen met die ontwikkeling en indien nodig tijdig te anticiperen via (sturings)acties en (beleids)maatregelen.

Die gezonde vermogenspositie blijft nodig gezien de verwachte demografische krimp, het juridisch en economisch eigendom van de gebouwen, de strategische personeelsplanning, de ontwikkelingen vanuit de CAO, de risico's als gevolg van het eigen risicodragerschap voor vervanging en het gedeeltelijke eigen risicodragerschap voor werkloosheidsuitkeringen en de blijvende onduidelijkheid betreffende de onderwijsfinanciën vanuit de overheid voor de komende jaren.

Deze doorkijk is gebaseerd op de gegevens voor zover bekend op 25 maart 2021. Vanzelfsprekend is zo goed als mogelijk rekening gehouden met toekomstige ontwikkelingen. Deze doorkijk naar de toekomst biedt echter geen garantie dat de verwachte financiële resultaten ook daadwerkelijk worden behaald.

6 Toekomstparagraaf

6.1 ALGEMEEN

Organisatie

Op hoofdlijnen worden hierna enkele belangrijke punten uit het SBP 2018-2022 toegelicht.

Organisatiestructuur

Onze zelfstandigheid, de leshuizenstructuur en het organogram staan niet ter discussie als we naar de organisatie kijken. Wel zal voortdurend gezocht worden naar samenwerking die verbetering van onderwijskwaliteit tot gevolg heeft dan wel efficiëntere bedrijfsvoering mogelijk maakt.

Visie, missie, strategie en kernwaarden

In het traject richting het strategisch beleidsplan 2018-2022 zijn deze kernwaarden opnieuw kritisch bekeken. Ze vormen een belangrijke basis voor datzelfde plan, onze doelstelling is verder om deze kernwaarden tot uitgangspunt van al ons handelen te nemen binnen de organisatie en zo verder te borgen.

Samenwerking

De identiteit van de school komt tot uiting in haar kernwaarden: samenwerken, elkaar waarderen, ruimte geven om te groeien. Deze begrippen zijn onlosmakelijk aan elkaar verbonden en werken ook door in de samenwerking met andere partijen of het nu gaat om andere onderwijsorganisaties, de overheid of het bedrijfsleven. De al bestaande structurele contacten met de verschillende instanties in de maatschappelijke omgeving waar de KSE deel van uitmaakt zullen worden onderhouden en daar waar mogelijk geïntensiveerd. Daarnaast blijft de insteek om waar mogelijk onze organisatie en/of ons gebouw ten dienste te stellen aan de maatschappelijke omgeving. Tegelijkertijd blijft de directie binnen Etten-Leur een stimulerende en innoverende functie uitoefenen om samenwerking in de samenleving zo breed mogelijk uit te zetten. Die brede samenwerking geldt internationaal, waarbij we de huidige situatie zo goed mogelijk willen continueren.

Communicatie

De lijn die de afgelopen schooljaren is ingezet door ouders, leerlingen en andere belanghebbenden steeds meer te betrekken bij diverse zaken die de school betreffen, wordt verder uitgebouwd. Er wordt gezocht naar de beste manier om aan de ouder- en leerlingenparticipatie vorm te geven.

Extern gaan we de ingezette profilering van de school verder vorm geven. De interne communicatie wordt kritisch tegen het daglicht gehouden en waar mogelijk, geoptimaliseerd.

Duurzaamheid

Duurzaamheid is tot op heden voornamelijk aangevlogen en doorgevoerd vanuit technisch gebied. Nu we deelnemen aan het project Ecoschools streven we ernaar om duurzaamheid steeds verder te integreren in ons beleid en het zo een vast onderdeel te maken van de KSE.

Internationalisering

6.2 ONDERWIJS EN KWALITEITSZORG

Onderwijs

De school werkt aan de doelen gesteld in het Schoolplan 2018-2022 op basis van het Strategisch Beleidsplan. Deze koers is voor het schooljaar 2020-2021, en daarmee dus ook voor het boekjaar 2020, samengevat in een

aantal speerpunten. De vertaling van deze speerpunten is niet altijd 1-op-1 toe te schrijven naar uitgaven in de begroting, omdat de uitvoering ervan veelal verwerkt zit in de jaartaken van de docenten en daarmee opgenomen zijn in de personele uitgaven.

In schooljaar 2019-2020 was er sprake van een zeer bijzonder examenjaar, zonder centraal examen. Over de resultaten zijn we tevreden. Eén van de belangrijkste speerpunten de komende jaren blijft het consolideren van de examenresultaten in alle afdelingen. Een punt van aandacht blijven de resultaten op de havo. In dit kader vinden gesprekken plaats van leden van de schoolleiding met de diverse secties en docenten, waarbij de analyses, de verbeterplannen en de voortgang daarvan wordt besproken.

De doelstelling om meer werk te maken van maatwerk en differentiëren betekent een gerichte besteding van professionaliseringsgelden.

Een andere doelstelling is, mede gestuurd door het Sectorakkoord VO, het recht doen aan verschillen tussen leerlingen. Docentcoaches en zorgcoaches zullen ingezet worden bij die collega's die in hun lessen ondersteuning nodig hebben om hun didactiek hierop aan te passen. Deze coaches worden geschoold. Ook zijn er inmiddels twee pedagogisch medewerkers actief in de school.

In het verlengde hiervan ligt de doelstelling meer maatwerk te bieden aan meer- en hoogbegaafde leerlingen. Docenten ontvangen met betrekking tot dit onderwerp scholing. Meerdere docenten volgen daarnaast een opleiding tot expert. Ook is de werkgroep Meer- en Hoogbegaafd actief bij het coachen van leerlingen die meer aankunnen dan het reguliere programma.

Een ander speerpunt is talentontwikkeling. De KSE heeft zich – gezien haar streekfunctie – niet willen beperken tot een enkelvoudige profilering, maar heeft gekozen voor een meervoudige profilering.

Ontwikkelingsperspectief van het schoolondersteuningsprofiel van de KSE

In het Strategisch Beleidsplan KSE 2018 – 2022, het Meerjaren Ondersteuningsplan 2018-2022 en het Schoolplan 2018-2022 staat duidelijk beschreven hoe de KSE haar ondersteuningsrol ziet en verwezenlijkt c.q. wil verwezenlijken.

Er wordt gewerkt naar een integratie van de belangrijkste begeleidingsdoelen in de kerndoelen van alle vakken; begeleiding is daardoor niet langer afgesneden van het 'gewone' onderwijs, maar geïntegreerd in het onderwijsleerproces in alle vakken.

“De KSE wil onderwijs bieden van hoge kwaliteit. Dat moet te zien zijn aan goede, meetbare, onderwijsresultaten. De school heeft de wil om met het onderwijs leerlingen een sterke basis te geven voor een geslaagde toekomst.”

De school heeft de ambitie om er voor elke leerling te zijn en hem/haar op een optimaal niveau te brengen. Elke leerling zal uiteindelijk worden beoordeeld op dezelfde onderwijsresultaten. De school heeft ook de wens om leerlingen met een ondersteuningsbehoefte niet in een uitzonderingspositie te brengen, maar mee te laten draaien in de dagelijkse schoolroutine.

De KSE wil waar nodig en mogelijk passende ondersteuning bieden, aan leerlingen met een ondersteuningsbehoefte in de zin van “ondersteuningsleerlingen”, maar ook aan meer- of hoogbegaafde leerlingen (MHB-leerlingen). Dit beleid uitvoering te geven is onze eerste doelstelling in de komende jaren. Deze ambities komen terug in de Lokale Onderwijsagenda die tot stand is gekomen met het PO, VO en de gemeente Etten-Leur, waarbij het doel is om de komende jaren flink te investeren in het opzetten en verzorgen van thuisnabij onderwijs.

Dit bovenstaande betekent onder meer:

- ☐ Het bestaande aanbod aan ondersteuning borgen en waar gewenst verder uitbouwen en optimaliseren.
- ☐ Medewerkers de mogelijkheid geven zich te professionaliseren, zodat zij zijn toegerust op hun rol. M.n. op het gebied van signaleren, differentiëren in de klas en adequaat omgaan met het gehele scala aan onderwijs- en ondersteuningsbehoeften.
- ☐ De coördinatie rondom ondersteuning verder professionaliseren.
- ☐ In het basis ondersteuningsplan van het RVS–Breda worden de domeinen Onderwijs, Ondersteuning en Beleid genoemd.

Binnen elk domein worden weer indicatoren genoemd, waaraan we als KSE toetsen waar we ons in de ontwikkeling op moeten richten. Jaarlijks worden op basis hiervan doelen gesteld; veel van die doelen zijn reeds te vinden in Meerjaren Schoolplan KSE 2018-2022.

Kwaliteitszorg op de KSE

De kenmerken: cyclisch werken (PDCA), betrekken van belanghebbenden, aansluiten bij inrichting school, integraal karakter en kwaliteitsdenken op alle niveaus op school blijven de kern van het kwaliteitszorg-proces; een kern die we voortdurend sterker “in de vezels van de organisatie” willen verankeren.

Dit willen we vormgeven in de volgende processen:

- ☐ De opzet van Kwaliteitszorg voor de onderwijsdomeinen uit het Toezichtkader zal worden voortgezet, met een jaarlijkse keuze van de doelen die vervolgens de volledige kwaliteitscyclus doorlopen. De opbrengsten ervan worden geborgd.
- ☐ Deze cyclus wordt ook jaarlijks doorlopen voor de doelstellingen uit het Schoolplan en de uitwerking daarvan in jaarplannen.
- ☐ Daarbij wordt aangegeven aan welke kwaliteitseisen deze evaluaties moeten voldoen en wie daarbij zullen zijn betrokken; de intentie is om het aantal medewerkers dat zich hiermee bezighoudt uit te breiden.

6.3 PERSONEEL EN ORGANISATIE

Arbeidsmarkt

Het voortgezet onderwijs krijgt de komende jaren te maken met een dalende werkgelegenheid voor leraren. Deze daling voor leraren gaat overigens procentueel minder snel dan de leerling daling.

In de periode 2019 – 2024 daalt de werkgelegenheid naar verwachting met ruim 3 procent. Dit zien we ook in de regio’s West-Brabant en Midden-Brabant. In beide regio’s daalt de werkgelegenheid voor leraren tussen 2019 en 2024 met respectievelijk 5 en 2 procent.

Desondanks zijn er momenteel lerarentekorten voor met name de zogenaamde “tekortvakken”, zoals bijvoorbeeld Nederlands, moderne vreemde talen, natuur-, schei- en wiskunde. De KSE speelt hierop in tijdens het vinden en binden van medewerkers. Door het opstarten van een zo vroeg mogelijke wervingsprocedure tracht de KSE de meest geschikte kandidaten te vinden en die daarna aan zich te binden door goed werkgeverschap. Dit laatste middels o.a. gerealiseerde invoering van de functiemix, opleidingsmogelijkheden, professionele coaching en begeleiding.

Opbouw personeelsbestand

De KSE heeft een relatief jong personeelsbestand. De leeftijdscategorie jonger dan 35 jaar blijft met ca. 26% relatief groot. Door de inkorting van de salarislijnen is daarmee al op kortere termijn sprake van een duur salarisbouwwerk. De helft van het personeel is ouder dan 45 jaar. Van het totale personeelsbestand maakt de groep die ouder dan 60 jaar is voor 13% deel uit. Dit aandeel is nagenoeg gelijk aan het percentage FTE (13%) dat deze leeftijdscategorie voor haar rekening neemt. Bij een teruglopend leerlingenaantal kan de terugloop

in FTE in eerste instantie naar alle waarschijnlijkheid voldoende opgevangen worden door het uitdiensttreden van deze laatste groep.

De cao VO

Conform de cao VO 2020 ontvingen de medewerkers van het Onderwijzend en ondersteunend personeel met terugwerkende kracht een structurele loonsverhoging van 2,75% op 1 maart 2020. Daarnaast werd de eindejaarsuitkering met 0,6% verhoogd naar 8% en volgde in juni een eenmalige uitkering van 750 euro. Daarnaast zijn afspraken gemaakt over de uitvoering van het Convenant personeelstekorten en werkdrukverlichting, inductieprogramma's en inkorting van salarisschalen voor schoolleiders, tijdelijke contracten en ketenbepaling, en professionalisering. Ook hebben cao-partijen afgesproken in de looptijd van deze cao aan de slag te gaan met het vernieuwen van de arbeidsvoorwaarden, taakbeleid en duurzame inzetbaarheid.

Inmiddels is op 31 december 2020 de looptijd van de CAO VO 2020 verstreken. Sociale partners hebben besloten om deze cao niet op te zeggen. Dit betekent dat de cao van rechtswege is verlengd tot en met 31 december 2021, met als gevolg dat de hierin opgenomen arbeidsvoorwaarden in ieder geval tot die datum van toepassing zijn. Het streven van de VO-raad is echter wel om op de kortere termijn tot een nieuwe CAO VO te komen. De gesprekken met de onderwijsbonden daarover starten eind januari 2021.

Hierbij heeft de VO-raad -mede door de coronacrisis en de beperkte financiële vooruitzichten- ingezet op snelle onderhandelingen met een beknopte agenda. Dat geeft zekerheid en ruimte om op andere plekken actuele vraagstukken aan te pakken die nu prioriteit hebben.

Tegelijk met deze onderhandelingen zijn cao-partijen een flankerend traject gestart, dat dus naast de cao-onderhandelingen loopt. In dit traject willen partijen op een andere wijze een aantal hardnekkige en langlopende thema's aanpakken, buiten de druk van de cao-onderhandelingen en met actieve betrokkenheid van de mensen uit het veld. De hierin geagendeerde thema's zijn moderne arbeidsverhoudingen, taakbeleid, werkdruk en in een later stadium duurzame inzetbaarheid en sociale zekerheid.

Sectorakkoord - Prestatiebox

De extra middelen die via de Prestatiebox beschikbaar komen zijn gekoppeld aan het geactualiseerde Sectorakkoord VO 2018-2020. We zetten deze middelen vanzelfsprekend in om de doelen en ambities vanuit het sectorakkoord te realiseren. Het geld was in principe structureel beschikbaar, maar de voorwaarden ervan en het bedrag per leerling konden per jaar verschillen.

Het sectorakkoord is in 2020 kwalitatief geëvalueerd. Het merendeel van de doelen is behaald, de middelen die daaraan waren gekoppeld komen dan ook structureel beschikbaar via de lumpsumvergoeding. Voor de doelen die nog niet zijn behaald blijven de middelen ook beschikbaar maar dan in de vorm van een aanvullende subsidie. Eind 2020 waren de nieuwe opzet van de Prestatiebox + bijbehorende bedragen nog niet bekend.

6.4 BEDRIJFSVOERING

Dit onderdeel wordt hierna gesplitst in facilitair, ICT en financiën.

Facilitair

Bij facilitair is en blijft flexibiliteit het sleutelwoord. Waar er al jaren sprake was van veranderingen die beetje bij beetje plaatsvonden, komen processen nu in een versnelling. De roep om meer maatwerk duikt op alle mogelijke manieren op. De coronacrisis jaagt verdere ontwikkeling aan. Het ligt niet in de verwachting dat we helemaal "terug" gaan naar het onderwijs van voor de crisis. Er ontstaan nieuwe vragen en wensen.

Dit vraagt om een flexibel gebouw, voorzieningen, processen én mensen. Afdelingen en functies vullen elkaar aan en er is sprake van overlap. Samenwerking is dan ook cruciaal om dit tot een succes te (blijven) maken.

Ontwikkelingen

De eerder genoemde ontwikkelingen binnen het onderwijs en de ICT zijn van invloed zijn op (de kosten van) onze huisvesting. We hebben hier reeds in eerdere stadia op geanticipeerd en zullen dit moeten blijven doen, zeker nu. Het meerjaren huisvestingsplan bevat de diverse uitgangspunten en kaders waar we naar de toekomst toe rekening mee zullen moeten houden.

ICT

Tijd en plaats zijn geen belemmerende factor meer. Medewerkers, leerlingen en ouders rekenen op goed werkende ICT voorzieningen. De ontwikkelingen binnen de ICT gaan heel snel. Om bij te blijven zoekt KSE de samenwerking met andere scholen. We staan in nauw contact met ontwikkelaars van de grootste leveranciers van software en hardware. Als Microsoft showcaseschool nemen we deel aan nationale en internationale bijeenkomsten, workshops en scholing.

Ontwikkelingen

Kunstmatige intelligentie gaat een steeds grotere rol gaan spelen bij de ondersteuning van onze medewerkers. Door het koppelen van systemen is het mogelijk om medewerkers en leerlingen op maat te ondersteunen bij het automatiseren van routinematige werkzaamheden. Na analyse van data kan deze software helpen bij het beantwoorden van vragen, nakijken van toetsen en het analyseren van resultaten. Het verzamelen van data wordt daarmee steeds belangrijker. Door een goede analyse wordt het mogelijk om onderwijs en ondersteuning op maat te leveren. Scholen hoeven deze data alleen nog maar “te vangen” en de techniek maakt dit mogelijk.

Digitalisering biedt het onderwijs hiermee volop kansen. Het zorgt ervoor dat routinematige werkzaamheden geautomatiseerd kan worden waarmee de werkdruk bij docenten verlaagd kan worden. Deze trend zet door. Ook wij zijn telkens op zoek naar manieren om repeterend werk te automatiseren. We koppelen systemen, analyseren data en bevragen de markt in onze zoektocht naar oplossingen voor vragen en uitdagingen die voorkomen uit de veranderingen die het onderwijs momenteel ondergaat.

Financiën

Algemeen – onzekerheid financiën onderwijs

Net zoals de afgelopen jaren blijft de financiële toekomst van het (voortgezet) onderwijs in Nederland onzeker. Vanuit het Kabinet Rutte III zijn er nagenoeg geen structurele investeringen gepleegd, zeker niet voor het voortgezet onderwijs. Na de Tweede Kamerverkiezingen in maart 2021 komt er een nieuw kabinet, wat dit betekent voor het (voortgezet) onderwijs is nu nog onzeker.

Loonruimte en indexatie materiele exploitatie

De ontwikkeling van de personele loonruimte is via de referentiesystematiek gekoppeld aan de ontwikkelingen in de markt. Concreet betekent dit dat een positieve marktontwikkeling leidt tot meer loonruimte en dus tot een hogere bekostiging. De marktontwikkeling wordt echter pas behandeld in de Voorjaarsnota, dit betekent dat de definitieve bedragen voor enig jaar pas rond de zomervakantie van datzelfde jaar bekend zijn. De laatste jaren zijn de definitieve bedragen hoger dan verwacht, dat is echter geen zekerheid vooraf! Zouden de definitieve bedragen eerder bekend zijn, dan kunnen de onderwijsinstellingen daar vooraf rekening mee houden in hun financiële P&C cyclus.

De materiele bekostiging wordt normaliter jaarlijks opgehoogd met een indexeringspercentage, die indexering is ook geen zekerheid vooraf. Voor het primair onderwijs is overigens wettelijk vastgelegd dat de indexatie jaarlijks moet worden uitbetaald. Een recht dat ons inziens voor het hele onderwijsveld zou moeten gelden. Deze indexering is sowieso niet hoog genoeg om alle autonome kostenstijgingen af te dekken. De kloof tussen

de vergoeding vanuit de overheid en de werkelijke uitgaven wordt dan ook alleen maar groter in plaats van kleiner.

Vereenvoudiging bekostiging

De huidige bekostiging van het voortgezet onderwijs is complex, ondoorzichtig en bevat (onbedoeld) sturende prikkels. In het huidige systeem wordt eenzelfde type leerling niet op iedere school gelijk bekostigd, terwijl er geen sprake is van objectieve kostenverschillen. Dit heeft effect gehad op de bekostiging van de KSE. We kunnen vaststellen dat we sinds de vorige vereenvoudiging in 2006 al 14 jaar te weinig middelen ontvangen.

De nieuwe bekostiging wordt bepaald door 4 parameters:

1. Eenzelfde prijs voor leerlingen in de onderbouw en leerlingen in de bovenbouw van het algemeen vormend onderwijs;
2. Eenzelfde prijs voor leerlingen in het praktijkonderwijs en leerlingen in de bovenbouw van het voorbereidend beroepsonderwijs;
3. Een vaste voet per hoofdvestiging;
4. Een vaste voet per permanente nevenvestiging

Om het nieuwe bekostigingsmodel goed in de sector te laten landen, gaat de implementatie gepaard met een algemene overgangsregeling en een specifieke overgangsregeling. De algemene overgangsregeling geldt voor alle besturen, waarbij de procentuele op- of afbouw van de bekostiging in vier jaar tijd stapsgewijs wordt doorgevoerd. Voor de besturen die op het moment van invoering een negatief herverdeeleffect hebben van 3 procent of meer komt er een specifieke overgangsregeling. Het wetsvoorstel 'vereenvoudiging bekostiging VO' is in 2020 behandeld en leek afgerond, de beoogde ingangsdatum was 1 januari 2021. De inwerkingtreding van de vereenvoudigde bekostiging is echter, als gevolg van de Corona crisis, uitgesteld van 1 januari 2021 naar 1 januari 2022. Voor een zorgvuldige implementatie en uitvoering van het wetsvoorstel vereenvoudiging bekostiging vo is blijkbaar meer tijd nodig. Voor de KSE betekent dit uitstel dat de oneerlijke bekostiging (verschillende bedragen voor dezelfde leerlingen) nog 1 jaar langer voortduurt. Daarnaast heeft dit uitstel gevolgen voor onze meerjarenbegroting, we lopen cumulatief € 850.000,- mis.

Voor de KSE heeft deze vereenvoudiging, conform de eerdere verwachting en berekeningen, een positief effect van naar verwachting uiteindelijk + 850.000,- Dit bedrag wordt, conform de algemene overgangsregeling, stapsgewijs toegevoegd aan de bekostiging conform bijgaande tabel.

2022	+ € 170.000
2023	+ € 340.000
2024	+ € 510.000
2025	+ € 680.000
2026	+ € 850.000

In 2026 ontvangen we dan de volledige bekostiging op basis van het nieuwe model.

Systematiek voorziening groot onderhoud

De afgelopen jaren is 'groot onderhoud' onderwerp geweest van langdurig onderzoek. Voor wat betreft de systematiek naar de toekomst toe is er intussen duidelijkheid. Net zoals vele andere schoolbesturen heeft de KSE een voorziening onderhoud. Hierbij hanteren we al jaren de methodiek om de kosten over het gehele onderhoudsplan te bepalen en deze vervolgens te delen door de looptijd van het onderhoudsplan. Kortweg, sparen op totaalniveau. Hierbij is het natuurlijk wel zaak dat de voorziening niet negatief wordt in enig jaar. Deze methode wijkt af van de methode die de Raad voor de Jaarverslaggeving voor ogen staat. De richtlijnen voor de jaarverslaggeving gaan bij de voorziening onderhoud uit van het gelijkmatig opbouwen van de voorziening per gebouw en per onderhoudscomponent tussen de momenten van het uitvoeren van het groot onderhoud (onderhoudscyclus). Kortweg, sparen per individuele component en op totaalniveau. Beide

methodes leiden ieder tot een andere opbouw van de voorziening onderhoud en dus ook van het bedrag dat op enig moment in de voorziening aanwezig moet zijn.

Dit interpretatieverschil kan volgens de Werkgroep Onderwijs van de Nederlandse Beroepsorganisatie van de Accountants in de toekomst mogelijk wel leiden tot fouterstel of bij het achterwege blijven daarvan tot anders dan goedkeurende controleverklaringen. Het nu zonder meer en direct juist toepassen van de Richtlijnen stuit bij een groot aantal onderwijsbesturen en de betrokken sectorraden op problemen. Het gaat om de praktische uitvoerbaarheid op korte termijn, de complexiteit van de materie en het effect op het eigen vermogen. Hoewel door deze aanpassing de daadwerkelijke uitgaven aan groot onderhoud niet zullen toenemen, kan het negatieve effect zijn dat een bestuur minder middelen besteedt aan het primair proces om daarmee het eigen vermogen op peil te houden. Om deze kwestie te behandelen is er een commissie gevormd die intussen haar eindrapport heeft opgesteld. Dat eindrapport is op 22 januari 2021 door het Ministerie van OCW aangeboden aan de Tweede Kamer samen met de publicatie 'De Financiële Staat van het Onderwijs 2019'. OCW neemt in haar aanbiedingsbrief de adviezen van de werkgroep over, met ingang van het verslagjaar 2023 moet bij het groot onderhoud de componentenmethode worden toegepast. Dit is onafhankelijk van de feitelijke verwerking, via activeren en afschrijven of via de voorziening. Voor de verslaggevingsjaren 2020 t/m 2022 is dan de overgangsregeling nog van kracht voor schoolbesturen die in hun jaarrekening 2017 een voorziening groot onderhoud volgens de 'egalisatiemethode' hadden gevormd. We onderzoeken in 2021 wat voor de KSE de beste verwerkingsmanier is, de huidige voorziening of een overstap naar activeren en afschrijven. In dat onderzoek nemen we natuurlijk mee wat de impact is van deze nieuwe wetgeving op de benodigde jaarlijkse dotatie aan de voorziening groot onderhoud.

7. Samenvatting jaarrekening 2020

In dit hoofdstuk zijn de samenvattende staat van baten en lasten en de balans opgenomen.

De jaarrekening is gecontroleerd door Astrium onderwijsaccountants, met ingang van 1 januari 2018 de controlerend accountant van de KSE.

7.1 CORONA EN DE FINANCIEN

Zoals eerder toegelicht in paragraaf 1.5 heeft Corona gevolgen (gehad) voor onze leerlingen, onze collega's en alle kwaliteitsgebieden. In deze paragraaf gaan we nader in op de gevolgen van Corona voor de financiën.

Hierbij maken we onderscheid in drie verschillende categorieën:

- Directe kosten, samenhangend met gezondheid, veiligheid en de meerdaagse reizen;
- Indirecte kosten, gericht op de voortgang en borging van het (digitale) onderwijs;
- Lagere kosten onder invloed van Corona.

Ad a) directe kosten -> € 252.000,-

Deze kosten hangen samen met de gezondheid en veiligheid van onze leerlingen en collega's. Het betreft schoonmaakmaterialen (40.000), mondkapjes / schermen / etc (31.000), onderhoud luchtbehandeling (27.000), energie – gas (30.000), energie – stroom (7.000), overige Coronakosten zoals belijning, materialen, beveiliging, etc (57.000).

Tenslotte zijn hier ook de annuleringskosten van de meerdaagse reizen ondergebracht (60.000). De reizen van 2019-2020 zijn geannuleerd en de door de ouders reeds aanbetaalde bedragen zijn allemaal teruggestort. We wilden niet dat de ouders de dupe zouden worden van het virus en hebben dus alle annuleringskosten voor eigen rekening genomen.

Ad b) indirecte kosten -> € 144.000,-

Deze kosten hangen samen met de borging van de voortgang van het (digitale) onderwijs. Ze vallen uiteen in kosten die niet waren voorzien zoals inhuur extern personeel specifiek voor Corona, en kosten die wel waren voorzien maar hoger uitvallen zoals ontwikkeling ICT.

Extern personeel (41.000), bijdrage KSE devices (61.000), hogere investering laptops (12.000), ontwikkeling ICT (13.000), advisering ontwikkeling en ICT (17.000).

Ad c) lagere kosten -> 135.000

Dit betreft lagere kosten bij een aantal posten die direct of indirect aan Corona kunnen worden gelinkt. Deze lagere kosten zijn niet rechtstreeks te identificeren omdat we niet weten wat de kosten zouden zijn geweest zonder Corona. Uitgaande van de voor 2021 begrote bedragen komen we tot de volgende indicatie. Professionalisering (23.000), leermiddelen (69.000), kantoor en porti (15.000), reproductie (19.000), kantine en catering (9.000).

Kerncijfers		
Omschrijving	2020	2019
Exploitatieresultaat (x 1.000)	-259	+366
Begroting (x 1.000)	-567	+41
Rentabiliteit	-1,26	1,78
Liquiditeit	1,22	1,28
Solvabiliteit 2 (incl. voorz.)	60,5	58,1
Huisvestingsratio	9,3	8,7
Weerstandsvermogen	44,2	45,5
Kapitalisatiefactor	37,5	41,3
Werkkapitaal (x 1.000)	914	1.186
KSE publiek EV / normatief EV	0,53	0,54

7.2 STAAT VAN BATEN EN LASTEN

In onderstaande tabel vindt u de samenvatting van de staat van baten en lasten. De gerealiseerde cijfers 2020 worden afgezet tegen de begrote cijfers en tegen de realisatie over 2019. Na deze samenvatting volgen de globale toelichting en de analyse van de verschillen.

(Bedragen x 1.000)	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2020	2020	2019
Baten			
Rijksbijdragen OCW	18.994	18.588	18.729
Overige overheidsbijdragen- en subsidies	1.327	1.276	1.307
Overige baten	267	571	507
Totaal baten	20.588	20.435	20.543
Lasten			
Personeelslasten	15.969	15.908	15.299
Afschrijvingslasten	1.791	1.631	1.629
Huisvestingslasten	1.392	1.246	1.233
Overige lasten	1.554	2.078	1.818
Totaal lasten	20.706	20.863	19.979
Saldo baten en lasten	-118	-428	564
Financiële baten	0	1	0
Financiële lasten	141	140	198
Saldo financiële baten en lasten	-141	-139	-198
Nettoresultaat	-259	-567	366

Globale toelichting

De realisatie voor 2020 van -259.000 wijkt +308.000 af ten opzichte van de oorspronkelijke begroting die sluit met -567.000. Dit is het gevolg van hogere baten en lagere lasten. De stijging bij OCW en overige overheid is groter dan de daling bij overige baten. De personele lasten, afschrijvingen en huisvestingslasten zijn hoger dan begroot. Deze hogere kosten vallen weg tegen de lagere lasten bij overige instellingslasten.

Het exploitatieresultaat van sluit aan bij onze laatste verwachting over 2020 die is opgenomen in de JB 2021 van +/- 280.000. We begonnen 2020 met een verwachting van +/-417.000, later bijgesteld door Corona naar +/- 567.000. In de loop van het jaar bleek al dat de exploitatie zich anders ontwikkelde, de MARAP t-m juli noemt een verwacht saldo van +/- 350.000. Deze ontwikkeling toont aan dat we op enkele cruciale momenten in het jaar een goed zicht hebben op de ontwikkeling van de cijfers en daardoor op basis van voortschrijdend inzicht andere (sturings)acties en (beleids)beslissingen kunnen nemen.

In deze paragraaf wordt nader ingegaan op het verschil tussen de realisatie voor 2020 en de oorspronkelijke begroting. Hierbij worden alleen de substantiële verschillen toegelicht, de effecten zijn absoluut. Een + bij de baten betekent hogere baten en een + bij de lasten betekent lagere lasten.

Staat van baten en lasten	Realisatie	Begroot	Verschil
	2020	2020	R - B
	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000
(Rijks)bijdragen OCW	18.993	18.588	405
Overige overheidsbijdragen	1.327	1.276	51
Overige baten	267	571	-304
Totaal baten	20.588	20.435	153
Personele lasten	15.969	15.908	-61
Afschrijvingen	1.791	1.631	-160
Huisvestingslasten	1.392	1.246	-146
Overige instellingslasten	1.554	2.078	524
Totaal lasten	20.706	20.863	157
Subtotaal	-118	-428	310
Financiële baten	-2	1	-3
Financiële lasten	139	140	1
Res. fin. baten/lasten	-141	-139	-2
Exploitatieresultaat	-259	-567	308

Baten (153.000)

In de reguliere bedrijfsvoering heeft de KSE 153.000 meer ontvangen dan begroot. We onderscheiden daarin de volgende drie inkomstenbronnen:

- ☐ Rijksbijdragen OCW: dit betreft de wettelijke vergoeding per leerling voor personeel en materieel, de vergoeding voor lesmateriaal, overige (doel)subsidies die de KSE ontvangt van het Ministerie OCW en de doorbetaling vanuit RSV Breda e.o. VO;
- ☐ Overige overheidsbijdragen: dit betreft vergoedingen vanuit de gemeente Etten-Leur, zijnde de doordecentralisatie voor huisvesting, de middelen voor de lokale onderwijsagenda en de middelen voor projecten in het kader van zorg en veiligheid;
- ☐ Overige baten: dit betreft normaliter de vrijwillige bijdrage van de ouders/verzorgers en de meerdaagse educatieve reizen.

Rijksbijdragen OCW (+ 405.000)

Personele lumpsum (+ 283.000)

Deze verhoging is het gevolg van de indexatie versus de verrekening van de 75% uitkeringskosten en de 25% uitkeringskosten.

Indexatie (+ 324.000)

Eén van de opmerkingen in het rapport De Financiële Staat van het Onderwijs 2019 is wederom dat scholen door de bank genomen (te) voorzichtig begroten. Deze insteek wordt voornamelijk ingegeven door de onzekerheid over de bekostiging. Het gaat hierbij niet over de vraag of we de bekostiging ontvangen maar wel hoe hoog die bekostiging is. De bekostigingssystematiek is op dit moment zo dat vóór 1 oktober van enig jaar (hier: 2019) het voorlopige bedrag per leerling voor het daaropvolgende jaar (hier: 2020) bekend wordt gemaakt. De definitieve bekostiging op basis van de referentiesystematiek, is pas bekend rondom de zomervakantie van datzelfde daaropvolgende jaar (hier: 2020). Via de referentiesystematiek worden de

ontwikkelingen voor de publieke sector bepaald aan de hand van de ontwikkelingen in de private sector van het voorgaand jaar. Die ontwikkelingen worden jaarlijks weergegeven in de Voorjaarsnota waarna de vergoedingsbedragen worden aangepast. De eerder door de VO-Raad gecommuniceerde loonruimte van minstens 3% bleek te kloppen, het is uiteindelijk 3,2% geworden. In de begroting was rekening gehouden met een indexatie van 1%.

Verrekening 75% uitkeringskosten (- 25.000)

Dit betreft het 75% deel van de collectieve uitkeringslasten die door de hele sector VO worden gefinancierd. De laatste 25% van die lasten worden in rekening gebracht bij de individuele scholen. Beide posten zijn het gevolg van een uitkeringssituatie na ontslag. We monitoren en controleren die situaties. De verrekening vindt plaats door voorafgaand aan een kalenderjaar 75% van alle verwachte uitkeringslasten voor dat jaar procentueel te verdelen over alle VO scholen in Nederland. Aan het eind van het kalenderjaar zijn de werkelijke uitkeringslasten bekend. Dan wordt ook duidelijk of de voorlopige korting afdoende is of dat er moet worden bijbetaald / wordt terugontvangen. Over 2020 is uiteindelijk eind december 10.000 terugontvangen.

We hebben vorig jaar aan DUO de vraag voorgelegd waar die hogere korting op wordt gebaseerd, het antwoord is onbevredigend want 'gebaseerd op een prognose'. De bron c.q. herkomst van deze prognose wordt niet gedeeld, dit blijft derhalve een moeilijk te begroten post.

Verrekening 25% uitkeringskosten (-16.000)

Dit betreft het deel van de uitkeringslasten dat rechtstreeks bij de individuele school in rekening wordt gebracht, 25% van de werkelijke uitkeringslasten per persoon. Met de individuele school wordt hier die school bedoeld waar de uitkeringsgerechtigde het laatst werkzaam was. De overige 75% van de uitkering wordt gedragen door de sector VO als geheel. Voor 2020 zijn de verwachte kosten voor dit 25% deel hoger dan begroot.

Subsidie leerachterstanden Corona (+ 12.500)

Op 15 maart 2020 besloot het kabinet dat scholen met ingang van 16 maart 2020 fysiek zouden worden gesloten in het kader van het tegengaan van de verspreiding van het coronavirus. Scholen en instellingen zijn sinds die sluiting aan de slag gegaan met het organiseren van onderwijs op afstand. Ondanks alle inspanningen van scholen en instellingen om onderwijs op afstand mogelijk te maken, zijn er voor bepaalde leerlingen en studenten grote risico's op leer- en ontwikkelachterstanden en studievertraging.

OCW heeft daarom subsidie beschikbaar gesteld voor scholen die in 2020 en 2021 inhaal- en ondersteuningsprogramma's organiseren voor leerlingen in een kwetsbare positie met een onderwijsachterstand of een vergroot risico op leer- en ontwikkelachterstanden, veroorzaakt door de gehele of gedeeltelijke sluiting van scholen als gevolg van de uitbraak van COVID-19. OCW verstrekt die subsidie met als doel dat de leerlingen of deelnemers die het inhaal- en ondersteuningsprogramma volgen, een reëel perspectief hebben op het wegwerken dan wel inhalen van de opgelopen onderwijsachterstanden, leer- en ontwikkelachterstanden dan wel studievertraging.

Het subsidiebedrag is € 900,- per leerling en we hebben een aanvraag ingediend voor 125 leerlingen. Daarmee komt het totale subsidiebedrag op ruim € 112.000,-

De belangrijkste voorwaarden zijn:

- ☐ Subsidie wordt besteed aan die activiteiten waarvoor zij is bedoeld;
- ☐ Inhaal- / ondersteuningsprogramma's vallen buiten het reguliere onderwijsprogramma;
- ☐ 85% van het aantal leerlingen waarvoor subsidie is vertrekt heeft het inhaal- / ondersteuningsprogramma afgerond;
- ☐ Inhaal- / ondersteuningsprogramma's worden uitgevoerd tussen 1 juli 2020 en 31 december 2020.

Na de zomervakantie heeft de tweede golf helaas doorgezet. Als gevolg hiervan is de einddatum voor de programma's verschoven van 31 december 2020 naar 1 augustus 2021. Het in 2020 niet bestede deel van 100.000,- loopt via de balans over naar 2021 en kan in dat jaar worden ingezet.

Prestatiebox (+ 59.000)

Dit is zowel het gevolg van het hogere bedrag per leerling als van de hogere vrijval vanuit de balans. Bij de begroting 2020 zijn we uitgegaan van hetzelfde bedrag per leerling als in 2019 (€ 323,50). Dit zowel veiligheidshalve vanuit ervaringen uit voorgaande jaren als vanuit het feit dat er, noch door de VO-Raad noch door OCW is bericht over een eventuele indexatie. Uiteindelijk blijkt er toch sprake te zijn van een indexatie, het uiteindelijke bedrag is € 341,- per leerling geworden.

Het bedrag dat per 31-12-2019 op de balans staat voor de Prestatiebox valt, conform de afspraak in de meerjarenbegroting, vrij in de jaren 2020 tot en met 2023. Voor de begroting 2020 is een voorzichtige inschatting gemaakt van dat bedrag, uiteindelijk is het bedrag dat jaarlijks vrijvalt hoger dan begroot.

Lerarenbeurs (+ 8.000)

Voor schooljaar 2020-2021 zijn we uitgegaan van een beperkt aantal aanvragen voor de lerarenbeurs (twee). Deze aanname werd verstrekt door de berichten dat de nieuwe aanvragen voor 2020-2021 zouden worden geweigerd omdat de pot voor deze subsidies intussen leeg was. Gelukkig zijn toch alle vier de aanvragen gehonoreerd, vandaar dit hogere bedrag.

Materiele lumpsum (+ 30.000)

Het bedrag voor de materiele lumpsum is na 2018 niet meer geïndexeerd, ondanks de prijsstijgingen. In de eerder genoemde Voorjaarsnota is voor 2020 gelukkig wel weer een bedrag opgenomen voor de materiele indexatie van 1,75%.

Lesmateriaal (+13.000)

Ook bij deze post is sprake van de hiervoor genoemde indexatie van 1,75%.

Lerarenontwikkelfonds (+3.000)

Door één van onze collega's (Lotte van Dongen) is een subsidieaanvraag ingediend voor het LerarenOntwikkelfonds (LOF). Dit fonds ondersteunt de ontwikkeling van de leraar in het primair - en het voortgezet onderwijs, het doel is mede dat leraren een meer ondernemende rol krijgen bij de vernieuwing van het onderwijs. De subsidie ziet toe op de vervangingsuren voor leraren van wie de projectaanvraag is goedgekeurd alsmede op de overige kosten. De subsidie ziet toe op de vervangingsuren en op de overige kosten van het project, ze is toegekend voor het schooljaar 2020-2021. Via het project 'historisch miniatuur-theater' worden geschiedenis, performance-art, beeldende kunst, poppenspel en film samengebracht in een voorstelling over de Tweede Wereldoorlog.

Overige overheidsbijdragen (+ 51.000)

Deze post bestaat uit de doordecentralisatie, de lokale onderwijsagenda en de projecten voor zorg/veiligheid. De middelen voor de huisvesting worden, op basis van de doordecentralisatie-overeenkomst, door de gemeente Etten-Leur doorgestort naar de KSE. De financiering is gebaseerd op een bedrag per leerling per jaar. Het bedrag wordt jaarlijks aangepast op basis van het prijsindexcijfer nieuwbouw woningen. Bij het opstellen van de begroting 2020 is veiligheidshalve uitgegaan van het voorlopige vergoedingsbedrag 2019. De prijsindex voor 2019 is hoger dan onze inschatting, leidt tot een indexatie van 2,8% voor 2020 en dus tot een hoger bedrag dan begroot van 33.000). Bij de onderwijsagenda zijn we veiligheidshalve uitgegaan van de

financiering voor drie in plaats van voor vier projecten. We hebben echter wederom de financiering voor alle vier de projecten ontvangen, een stijging van 18.000

In onderstaande tabel zijn, omwille van de leesbaarheid, alleen de gegevens opgenomen vanaf 2010.

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
€ per leerling	372	417 #	423	426	426	430	438	449	453	469	482
index 2002 =100	130	146	148	149	149	150	153	157	158	164	169

de verhoging van het bedrag per leerling is binnen de bestaande overeenkomst.

De KSE blijft van mening dat het bedrag te laag is in vergelijking met de bedragen in het Gemeentefonds. Deze zienswijze wordt gedeeld door de VNG die in 2018 in een publicatie richting haar leden aangeeft dat het aan onderwijshuisvesting bestede bedrag al jaren te laag is (geweest).

Overige baten (-/- 304.000)

Deze daling komt voornamelijk door de annulering van de meerdaagse educatieve reizen 2019-2020 (-267.000). Deze reizen stonden gepland voor begin april, al snel na de uitbraak van het Coronavirus hebben we besloten dat de reizen begin april niet door konden gaan. Om alle opties open te houden en om de kosten te beperken zijn de reizen in eerste instantie verplaatst naar het najaar van 2020. Vanuit voortschrijdend inzicht hebben we helaas moeten besluiten om de reizen 2019-2020 definitief te annuleren. De reeds ontvangen bedragen zijn allemaal terugbetaald aan de ouders / verzorgers. Aansluitend is het besluit genomen om ook in 2020-2021 geen meerdaagse educatieve reizen te organiseren.

Daarnaast speelt de post internationalisering een rol. In het kader van de organisatie van het Model European Parliament (MEP) was aan zowel de baten- als aan de lastenkant rekening gehouden met eenzelfde bedrag van € 35.000. De KSE was dit schooljaar namelijk de gastheer voor het MEP, dat is uitgemond in een groot succes. De administratieve afwikkeling loopt echter niet via de KSE maar via de stichting van het MEP zelf. Deze daling is dus een communicerend vat met dezelfde post bij de overige lasten.

Bij deze categorie is daarnaast nog sprake van enkele kleinere over- en onderschrijdingen ten opzichte van de begroting.

Vanuit de vereisten voor financiële rechtmatigheid melden we volledigheidshalve nog dat we geen NWO subsidie hebben ontvangen. Daarnaast hebben we geen aanvullende subsidie ontvangen vanuit de Gemeente voor de eerste opvang van nieuwkomers.

Lasten (+/+ 158.000)

In de reguliere bedrijfsvoering is in totaal 158.000 minder uitgegeven dan begroot. De KSE kent vier lastencategorieën te weten:

- 1 Personeelslasten => dit betreft zowel de lasten voor het personeel dat bij de KSE op de loonlijst staat, de lonen en salarissen, als de overige personele lasten;
- 2 Afschrijvingslasten => als gevolg van de afschrijvingssystematiek van de KSE, tijdgelang in het jaar van aanschaf, betreft dit zowel de lasten van de materiële vaste activa per 31-12-2019 als de lasten van de investeringen die in de loop van 2020 zijn gepleegd;
- 3 Huisvestingslasten => dit zijn alle lasten die samenhangen met de huisvesting van de leerlingen en het personeel op de KSE;
- 4 Overige instellingslasten => dit zijn alle overige lasten die samenhangen met de bedrijfsvoering van de KSE.

Personele lasten (- 61.000)

Dit totale verschil is de optelsom van de verschillen bij de lonen en salarissen, de overige personele lasten en de uitkeringen.

Lonen en salarissen (- 83.000)

Aan lonen en salarissen is het afgelopen jaar meer uitgegeven dan begroot. De stijging kent een volume component en een prijscomponent, de kosten per FTE / personeelslid. De volumecomponent betreft het aantal FTE. Bij het opstellen van de begroting was het cumulatieve verwachte aantal FTE over 2020 -> 184,7. Na afloop van het boekjaar concluderen we dat het cumulatief aantal FTE in 2020 -> 186 is geworden. Deze verhoging is o.a. het gevolg van meer vervangingen (ziekte en zwangerschap) en van het herbezetten van tijdelijk LBP verlof.

Ook de prijscomponent was hoger, voornamelijk onder invloed van de salarismaatregelen uit de CAO VO 2020:

- ☐ Salarisstijging van 2,75% per 1 maart 2020
- ☐ 1-malige uitkering in juni van € 750,- bij een fulltime baan
- ☐ Verhoging structurele eindejaarsuitkering van 7,4% naar 8%

Onder de prijscomponent worden ook de andere incidentele betalingen geschaard zoals, LBP uren, overuren en helaas ook de overlijdensuitkering die in 2020 is uitgekeerd aan de nabestaanden van een overleden collega.

De convenantsmiddelen 'werkdrukverlichting en tekorten onderwijspersoneel' zijn in 2019 uitbetaald ten behoeve van een besteding in 2020 en 2021. In het convenant is afgesproken dat de wijze van besteding wordt bepaald met actieve betrokkenheid van het onderwijzend personeel. Voorbeelden van de besteding van de middelen zijn werkdruk verlichtende maatregelen, extra ontwikkeltijd, begeleiding van startende leerkrachten en zij-instromers of onderwijsinnovatie. In de cao VO 2020 is de verplichting vastgelegd voor werkgevers om te komen tot een goede en eenduidige verantwoording van deze middelen.

Voor 2020 was de beoogde besteding € 195.000. Een deel van deze middelen (€ 40.000,-) is gebruikt als dekking voor de pedagogisch medewerker bovenbouw, van het restant van € 155.000,- is in 2020 niets meer uitgegeven. De inzet van deze middelen moet in afstemming met de (p)MR en dat traject heeft mede als gevolg van Corona forse vertraging opgelopen. Het niet ingezette deel blijft gereserveerd voor dit doel en wordt dan in 2021 en/of 2022 ingezet.

Overige personele lasten (-/- 56.000)

Deze post verdelen we in drie subposten, de overige personele lasten, personeel niet in loondienst en de personele voorzieningen.

A. Overige personele lasten (+ 44.000)

Deze onderschrijving is de saldering van 6 verschillende posten waarvan professionalisering (+ 23.000) en kosten BGZ (+ 8.000) de meest opvallende zijn. Bij professionalisering is er een link met Corona, als gevolg daarvan is er minder geschoold. De lagere kosten BGZ zijn mede het gevolg van onze verbeterde verzuimaanpak. De samenwerking met de nieuwe ARBO dienst verloopt goed.

B. Personeel niet in loondienst (-/- 255.000)

Onder deze subpost worden alle kosten betreffende ingehuurd personeel geboekt. Dat betreft onder andere de vervangingen / benoemingen voor docenten, de uitbesteding van het applicatiebeheer AFAS, de uitbesteding financiële administratie en salarisadministratie, de kosten voor ambulante begeleiding vanuit het Regionaal Samenwerkingsverband, de inhuur van ICT personeel en onderhoudspersoneel, de kosten voor de

zomerscholers en de vergoeding voor de RvT. De overschrijding van deze post betreft vooral de externe vervangingen en benoemingen. Deze ontwikkeling kent diverse oorzaken. Helaas is het niet gelukt om alle vacatures via de loonlijst in te vullen. Dit betekent dat een deel van de formatie moe(s)t worden ingevuld via duurder extern personeel. Daarnaast is er meer extern personeel nodig als gevolg van diverse verzuim en verlofsituaties en valt hier ook de afkoopsom onder voor een eerder gedetacheerde collega. Tenslotte zijn hier ook de verwachte kosten opgenomen voor het inhaal- / ondersteuningsprogramma Corona achterstanden.

C. Voorzieningen (+155.000)

Deze lagere kosten zijn nagenoeg geheel terug te voeren op de voorziening LBP / persoonlijk budget. Het verschil bij die voorziening is + 145.000. De voorziening is bepaald aan de hand van de personele situatie per datum 31-12-2020. Hierop zijn dan van invloed:

- ☐ Gespaarde uren t-m schooljaar 2019-2020;
- ☐ Te sparen uren in schooljaar 2020-2021;
- ☐ Uitbetaalde uren bij collega's die uit dienst zijn gegaan;
- ☐ Anderszins uitbetaalde uren vanuit de voorziening;
- ☐ Inzet van uren vanuit de voorziening.

Daarnaast is, conform de bepaling in de CAO, de waarde van de gespaarde uren t-m schooljaar 2017-2018 bevroren. Deze uren werden voorheen gewaardeerd tegen de actuele loonkosten per individueel personeelslid. Aangezien die loonkosten hoger waren heeft dit bevroren een gunstig effect op de exploitatie.

Het restant van + 10.000 is de saldering van de kleinere over- en onderschrijdingen bij de overige vier personele voorzieningen (langdurig zieken, jubilea, WW-uitkering en spaarverlof).

Voorziening spaarverlof

Deze voorziening kent normaliter een aflopend karakter, de dotatie is het gevolg van een correctie vanuit het verleden. De onttrekking is gebaseerd op de ontwikkelingen gedurende het boekjaar. De ontwikkeling bij deze voorziening is beperkt.

Voorziening

Jubileum

Deze voorziening wordt bepaald aan de hand van de relevante personeelsinformatie per 31-12-2020 samen met de in 2020 uitbetaalde jubileumgratificaties die rechtstreeks ten laste van de voorziening worden geboekt. Ook bij deze voorziening is de ontwikkeling beperkt.

Voorziening langdurig zieken

Net als de voorgaande voorziening wordt ook deze in eerste instantie bepaald aan de hand van de relevante personeelsinformatie per 31-12-2020. Hierbij wordt er rekening gehouden met de werkelijke kosten per personeelslid en de kosten tot en met het tweede ziektejaar waarbij rekening wordt gehouden met de korting van 30% op het salaris gedurende dat tweede ziektejaar.

Voorziening WW-uitkering

De dotatie aan de voorziening WW uitkering is gebaseerd op de eerder genoemde 25% verevening. Dit 25% deel is ongeveer conform begroting dus pakt ook de dotatie zo uit. We houden bij deze voorziening rekening met de verwachte kosten voor de komende twee boekjaren.

Uitkeringen (+ 78.000)

Dit betreft de uitkeringen van UWV inzake zwangerschaps- en bevallingsverlofen/of inzake WIA-WGA. In 2020 hebben we meer te ontvangen dan begroot. Een en ander heeft ook te maken met het onzekere karakter van deze post. De afwezigen worden nagenoeg altijd vervangen, die vervangingen zijn opgenomen bij de 'lonen en salarissen' of, indien vervanging heeft plaatsgevonden via externen, via 'personeel niet in loondienst'

onder de overige personele lasten'. Deze uitkeringen worden dan ook gebruikt om de vervangingen te bekostigen. Voor afwezigheid in verband met ziekte is de KSE eigen risicodragers, daar staan geen uitkeringen tegenover. Onder deze post valt ook een ontvangen compensatie transitievergoeding langdurig ziekte.

Afschrijvingslasten (- 160.000)

Deze overschrijding is terug te voeren op de afschrijvingskosten voor leermiddelen (- 194.000) en voor de gebouwen & terreinen (-/- 3.000). Deze stijging wordt enigszins gedempt door de lagere afschrijvingen bij ICT (+ 25.000), inventaris & apparatuur (+ 9.000) en de overige activa categorieën (meubilair, machines & installaties en overige MvA (+ 3.000).

Bij de leermiddelen is sprake gevolg is van een administratieve herschikking, van prijsstijgingen op de markt en van voortschrijdend inzicht ten opzichte van de begroting. De herschikking borduurt voort op de herschikking in 2019 die hierna kort wordt toegelicht als introductie. We kennen twee verschillende soorten leermiddelen. Digitale leermiddelen met een geldigheids- / gebruiksduur van 1 schooljaar en andere leermiddelen met een geldigheids- / gebruiksduur van 4 schooljaren. Beide soorten werden tot en met 2018 geactiveerd en in vier jaar afgeschreven. De verdergaande digitalisering zorgt voor een verschuiving richting meer digitale leermiddelen. Door deze verschuiving zijn de feitelijke situatie (meer leermiddelen van 1 jaar en minder van 4 jaar) en de administratieve situatie (alle leermiddelen voor 4 jaar) uit elkaar gaan lopen. In 2019 is de administratieve situatie in lijn gebracht met de werkelijkheid. Digitale leermiddelen zijn geactiveerd en in 1 jaar afgeschreven, de andere leermiddelen na activatie in 4 jaar. De correctie op de investeringen in digitale leermiddelen in 2015 t-m 2018 is in 2019 in 1 keer ten laste van het resultaat gebracht.

Boeken met een digitale component werden nog onder de 4-jaars leermiddelen geschaard. De digitale component was weliswaar maar 1 jaar geldig, het boek werd wel meerdere jaren gebruikt. Deze mogelijkheid is sinds kort beperkt door de uitgever. De bijbehorende boeken kennen nu een kortere omloopsnelheid, ze worden vaak jaarlijks maar in ieder geval 2-jaarlijks geactualiseerd. Ook bij dit onderdeel lopen nu de feitelijke situatie en de administratieve situatie teveel uit elkaar. Daarom is ervoor gekozen ook deze leermiddelen af te schrijven op basis van 1 jaar in plaats van 4 jaar. De correcties zijn in 2020 in 1 keer ten laste van het resultaat gebracht.

Door de leverancier is aangegeven dat de prijzen voor leermiddelen in 2020 fors zijn gestegen. Deze stijging is onderschreven door een externe deskundige. Tenslotte maken we bij het opstellen van de begroting een beredeneerde inschatting van zowel de investeringsbedragen als de investeringsmomenten. In 2020 is er aanzienlijk meer geïnvesteerd dan begroot.

Bij de gebouwen & terreinen is sprake van een verschuiving, van hogere kosten bij de doorsteek en van Corona gerelateerde investeringen.

De lagere afschrijvingen bij ICT zijn het gevolg van uitgestelde investering in de borden. Deze wordt niet afgesteld maar vindt plaats in 2021. Bij inventaris & apparatuur is sprake van investeringsmomenten die later in het jaar liggen dan begroot, daarom zijn die afschrijvingskosten lager.

Bij het opstellen van de begroting is sprake van vaste en variabele afschrijvingslasten. De vaste lasten hebben betrekking op investeringen vanuit het verleden. Deze liggen vast, ook naar de toekomst toe. De variabele lasten hangen samen met de geplande investeringen voor het komend jaar. Hierbij maken we een beredeneerde inschatting van zowel de investeringsbedragen als de investeringsmomenten. In 2020 is er anders geïnvesteerd dan begroot, zie voor de uitgebreidere toelichting op de investeringen paragraaf 4.6.

Huisvestingslasten (-/- 146.000)

Deze hogere kosten zijn voornamelijk het gevolg van de Coronacrisis. Bij de overige schoonmaakkosten (handgel, alcohol spray, etc) is een verschil van -43.000 ten opzichte van de begroting, bij de schoonmaak zelf

van -13.000 en bij het energieverbruik van -42.000 (- 30.000 voor gas en - 12.000 voor stroom). Tot de zomervakantie 2020 lagen de kosten voor energie onder de begroting. Mede in relatie tot de ventilatie is er in de 2^e helft van 2020 veel meer gestookt. Daarnaast hebben de diverse (luchtbehandelings)machines 24 uur per dag gedraaid om een zo goed mogelijke ventilatie te waarborgen.

Bij het onderhoud (-/- 57.000) is naast diverse noodzakelijke Corona gerelateerde uitgaven sprake van een samenloop met de onttrekkingen bij de voorziening. Diverse werkzaamheden vanuit het meerjarenonderhoudsplan (MJOP) worden uitgevoerd door de eigen technische dienst. Dit betekent dat voor deze werkzaamheden geen externe partij hoeft te worden ingehuurd. Het bijbehorende materiaal e.d. wordt meteen verwerkt in de exploitatie en de uren zijn opgenomen onder de personele lasten. Als gevolg hiervan zijn de onderhoudskosten in de exploitatie hoger dan begroot en is de onttrekking voor deze werkzaamheden lager dan begroot. Omdat de dotatie aan de voorziening gelijk blijft heeft dit een positief effect op die voorziening.

Bij de voorziening groot onderhoud gaan we ook in 2020 uit van de overgangsregeling waarbij de voorziening wordt gevormd op basis van de 'egalisatiemethode'. Zie voor een nadere toelichting op deze systematiek hoofdstuk 6, Ontwikkelingen.

De ontwikkeling bij de publiekrechtelijke heffingen is -6.000 ten opzichte van de begroting. De heffingen bestaan uit een volumedeel (WOZ waarde gebouw) en een prijsdeel (de percentages voor de verschillende onderdelen. Het volumedeel is heel licht gedaald, het prijsdeel is fors gestegen.

Deze stijgingen worden gedempt door de ontwikkeling bij tuinonderhoud van + 16.000. Deze is voornamelijk het gevolg van een herschikking. De kwaliteitsinjectie voor het sportveld was in de begroting opgenomen in de exploitatie. Mede als gevolg van de installatie die er onder het veld is aangelegd wordt dit beschouwd als een investering die wordt geactiveerd en afgeschreven.

Overige instellingslasten (+ 525.000)

In de oorspronkelijke begroting 2020 stond er voor de totale overige instellingslasten en bedrag van € 1.943.000. In de herziening is uitgegaan van € 150.000 aan extra Coronakosten die vanuit efficiencyoogpunt allemaal zijn meegenomen onder de overige instellingslasten. Het was op dat moment nog niet bekend hoeveel extra kosten er daadwerkelijk zouden komen en hoe die zouden zijn samengesteld. Het totaal aan overige instellingslasten werd daarmee € 2.093.000,- In de realisatie 2020 zijn de kosten natuurlijk geboekt op de juiste plek, voor bijvoorbeeld schoonmaakkosten betekent dit dan dat ze zijn opgenomen onder de huisvestingslasten en niet onder de overige instellingslasten.

Deze post is onder te verdelen in drie categorieën, aangezien die verdeling in alle P&C instrumenten wordt gehanteerd doen we dat ook in deze MARAP.

Administratie & beheer (+40.000)

Deze onderschrijving is de optelsom van de ontwikkeling bij 9 verschillende posten. Bij porti en kantoorartikelen is sprake van een totale besparing van +15.000. Deze is direct gelinkt aan Corona (de sluiting van de scholen en de digitalisering). Bij de post deskundigenadvies zijn interne verschuivingen. Zo is er -17.000 meer uitgeven aan advisering inzake ontwikkeling, -6.000 meer aan niet begrote advisering en +32.000 minder aan juridische adviezen en ondersteuning Magister / Europese Aanbestedingen. Per saldo bij deze post een besparing van + 12.000. Het restant is het saldo van de overige zeven posten waarbij opvalt dat er op het budget OR/OCG van 5.000 in 2020 wederom geen beroep is gedaan.

Inventaris, apparatuur en leermiddelen (+72.000)

Ook de ontwikkeling van het resultaat bij deze categorie is grotendeels veroorzaakt door Corona. Bij de posten leermiddelen (+ 69.000) en reproductie (+14.000) is sprake van een onderschrijving. De ontwikkeling

bij leermiddelen hangt ook samen met de investeringen op dit gebied, zie paragraaf 6.5 Als gevolg van minder fysieke aanwezigheid op school en de verdergaande digitalisering is er minder gekopieerd.

De andere onderschrijdingen betreffen ICT licenties (+ 12.000) en overige ICT lasten (+15.000)

Hier tegenover staan overschrijdingen van – 25.000 bij kleine inventaris voor de aanschaf van o.a. spatschermen en hoofdtelefoons. Ook de post ICT ontwikkeling is overschreden met een bedrag van -13.000. Deze hangt nauw samen met Corona of beter gezegd met de digitaliseringsversnelling die daaruit voortkomt. Om digitale processen handiger en slimmer in te (laten) richten zijn we meer geld aan advisering en uitvoering dan begroot.

Overige lasten (+413.000)

Dit totaal is de optelsom van de ontwikkelingen bij zeventien verschillende posten. De meest interessante worden hierna kort toegelicht, dat zijn de reizen en excursies (+233.000), culturele vorming (+ 22.000), de overige lasten (+179.000) waaronder deerschikking Corona en de organisatie van het MEP en tenslotte de bijdrage van de KSE aan de devices voor leerlingen (-/- 62.000).

Onder de reizen en excursies zijn de kosten meegenomen van de annuleringen inzake Corona. Het betreft een kostenpost van 60.000 waar helaas geen inkomsten en geen diensten/producten tegenover staan. Heel zuur maatschappelijk geld derhalve. De onderschrijding bij culturele vorming hangt samen met het sluiten van de scholen. Bij de overige lasten is sprake van drie grote ontwikkelingen. Allereerst is sprake van de eerder genoemde administratieve herschikking. De kosten Corona van +150.000 waren administratief onder deze post geboekt en worden in de realiteit op het juiste grootboek verwerkt. Ten tweede de begrote lasten voor het MEP van +35.000 die, net als de begrote baten (zie overige baten), niet via de KSE zijn gelopen maar via de eigen Stichting van het MEP. Tenslotte noemen we hier de kosten Corona van -/- 51.000 die niet op een ander grootboek zoals schoonmaak of kleine inventaris worden weggeschreven. Het betreft o.a. de huur van de tenten, belettering & belijning, etc.

Conform het eerder vastgestelde beleid levert de KSE een bijdrage aan de devices voor de leerlingen van de brugklas en vwo 4. De bijdrage per leerling voor de KSE is voor 20-21 iets hoger dan in 19-20. Daarnaast vinden wij het vanuit onderwijskundige overwegingen wenselijk dat ook de leerlingen van havo 4 volgend jaar beschikken over een device. Met deze aanvulling, mede aangejaagd door Corona, was in de begroting nog geen rekening gehouden.

Financiële baten (-/- 3.000)

Vanaf 1 mei rekent onze huisbankier de Rabobank met een negatieve rente. Na de ABN-AMRO en de ING is dit de 3^e grote bank die hiertoe overgaat. De Rabobank heeft aangegeven deze maatregel te moeten nemen omdat de rente die zijzelf aan de Europese Bank betalen al jaren negatief is. Vanaf 1 mei betalen we rente voor alle liquiditeiten boven de 4 mln euro. De liquiditeitspositie van de KSE is goed maar zeker niet bovenmatig, toch worden ook wij geconfronteerd met deze negatieve rente. Vanzelfsprekend volgen we dit nauwgezet en onderzoeken we mogelijkheden om deze negatieve rente zoveel mogelijk te voorkomen.

Financiële lasten (+ 1.000)

Een manier om de negatieve rente zoveel mogelijk te beperken is het versneld aflossen van leningen. De boetevrije aflossingsmogelijkheden bij de Rabobank waren verruimd, het plan was dan ook om van die mogelijkheid gebruik te maken en dus in 2020 extra boetevrij af te lossen. Toen we feitelijk wilden gaan aflossen bleek die verruiming toch niet van toepassing. Dit, gecombineerd met de onzekere Corona situatie leidde ertoe dat we niet extra hebben afgelost.

7.3 BALANS

In onderstaande tabel zijn de balansen per 31 december 2020 en 31 december 2019 opgenomen.

Bedragen x 1.000	31-12-20	31-12-19	Bedragen x 1.000	31-12-20	31-12-19
Activa			Passiva		
Vaste activa			Eigen vermogen		
Materiële vaste activa			Algemene reserve (publiek)	9.010	9.300
Gebouwen en Terreinen	11.138	11.396	Bestemmingsreserve (privaat)	80	49
Inventaris en apparatuur	1.891	2.131	Subtotaal	9.090	9.349
Leermiddelen	642	801			
Overige MvA	55	61	Voorzieningen		
Subtotaal vaste activa	13.726	14.389	Onderhoudsvoorziening	865	732
			Personele voorzieningen	1.459	1.460
			Subtotaal	2.324	2.192
Vlottende activa					
Voorraden	5	7	Langlopende schulden	3.226	4.034
Debiteuren	3	20			
Overige vorderingen	35	69	Kortlopende schulden		
Overlopende activa	243	233	Kredietinstellingen	814	752
Subtotaal	286	329	Crediteuren	462	448
			Belastingen en premies	687	648
Liquide middelen	4.845	5.157	Inzake pensioenen	210	207
			Overige kortlopende schulden	121	170
subtotaal vlottende activa	5.131	5.486	Vooruitontvangen bedragen	1.030	1.182
			Overlopende passiva	893	893
			subtotaal	4.217	4.300
Balanstotaal	18.857	19.875	Balanstotaal	18.857	19.875

Toelichting balanspositie

Hierna de globale toelichting op het verloop van de balansposten in vergelijking met voorgaand jaar. Omwille van de leesbaarheid wordt hierbij alleen ingegaan op significante verschillen of verschillen die vragen om een specifieke toelichting. Voor de analyse van de vermogenspositie verwijzen we naar de paragrafen 7.3. en 7.4. waar ook de balanskengetallen zijn opgenomen.

Activa

Materiele Vaste Activa

De afname is het directe gevolg van het feit dat de investeringen in 2020 lager waren dan de afschrijvingen. Een specifieke post in deze betreft de herschikking van de leermiddelen die leidt tot een extra afschrijving van 118.000. Verder is deze ontwikkeling conform planning en verwachting waarbij Corona natuurlijk ook invloed heeft gehad.

Vlottende Activa

Liquide middelen

Verder is dit saldo het gevolg van het genormaliseerde exploitatieresultaat, de correcties voor de afschrijvingen en de voorzieningen, de investeringen in materiële vaste activa en ontwikkelingen bij de (langlopende) schulden. De daling is voornamelijk het gevolg van de ontwikkeling bij de liquide middelen. Ook deze daling is gepland en verwacht, de daling is echter minder groot dan eerder geprognosticeerd. Dat heeft te maken met de geplande vervroegde aflossing die niet is doorgegaan, zie ook de toelichting bij de financiële lasten.

Passiva

Eigen vermogen (reserves)

De daling van het eigen vermogen is het gevolg van het negatieve exploitatieresultaat. De toename bij de private bestemmingsreserve is te herleiden naar het personeelsfonds en de lustrumviering.

Eigen vermogen (voorzieningen)

De stijging is voornamelijk het gevolg van de ontwikkeling bij de voorziening LBP en de voorziening onderhoud.

Vreemd Vermogen (lang)

De afname is allereerst het gevolg van de reguliere/oorspronkelijke aflossingen bij de financieringen van Van Lanschot en de Rabobank (2x). Op basis van de gewijzigde overeenkomst met Van Lanschot wordt op die lening jaarlijks een extra boetevrij bedrag van € 175.000 afgelost zodat deze lening versneld kan worden beëindigd. Daarnaast is bij de lening van de Rabobank uit 2010 een extra boetevrij bedrag van € 135.000,- afgelost.

Vreemd Vermogen (kort)

Deze post is licht gedaald, bij afzonderlijke onderdelen is sprake van flinke verschuivingen. Voorbeelden zijn de kredietinstellingen (aflossingen van 2021), lagere crediteuren, vooruitontvangen bedragen OCW (Prestatiebox versus Corona) en de vooruitontvangen bedragen inzake meerdaagse reizen.

7.4 KENGETALLEN PER BALANSDATUM

Vanuit de hiervoor genoemde staat van baten en lasten en balans wordt een aantal kengetallen gehaald. Die kengetallen zijn terug te vinden in onderstaande tabel waarin tevens het meerjarig verloop is terug te vinden. Omwille van de leesbaarheid is gekozen voor presentatie van de kengetallen vanaf 2011. Vanaf dat boekjaar heeft er namelijk geen stelselwijziging meer plaatsgevonden.

Na de analyse per kengetal (met tussenhaakjes de streefwaarde van de KSE) volgt de analyse van de vermogenspositie. Hierbij sluiten we aan bij de kengetallen die de Inspectie van het Onderwijs hanteert bij haar toezicht op de financiële continuïteit.

De streefwaardes van de KSE worden jaarlijks geëvalueerd, mede aan de hand van de Kadernota. Met behulp van de terugblik uit het jaarverslag, de vooruitblik uit de meerjarenbegroting en de risicoprofielbeoordeling wordt bekeken in hoeverre de streefwaardes nog actueel en juist zijn.

Balans	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Liquiditeitsratio	1,13	1,32	1,48	1,80	1,88	1,05	1,23	1,22	1,28	1,22
Solvabiliteit 1 (excl. voorz.)	37,7	39,9	45,4	47,6	39,1	44,1	45,1	46,3	47,0	48,2
Solvabiliteit 2 (incl. voorz.)	43,3	46,2	50,1	53,5	45,1	49,6	52,7	55,6	58,1	60,5
Rentabiliteit	-0,65	2,00	5,22	1,33	2,12	3,72	2,00	1,33	1,78	-1,26
Weerstandsvermogen	34,7	35,6	40,2	42,4	43,0	45,2	47,4	46,7	45,5	44,2
Werkkapitaal (x € 1.000)	376	995	1.583	2.317	3.594	184	865	850	1.186	914
Huisvestingsratio	11	12	11	10	8,3	10,2	8,6	8,7	8,7	9,3
Kapitalisatiefactor (a)	40	42	46	48	59	37	41	39	41	38
Financieringsdeel (b)			42	19	16	17	17	14	15	14
Transactiedeel (c)			19	17	23	19	20	20	20	20
Bufferdeel (= a-b-c)			-15	12	20	1	4	5	6	4
KSE publiek EV (x 1.000)							8.512	8.959	9.300	9.010
normatief publiek EV (x 1.000)							16.622	16.922	17.132	16.906
kengetal (KSE / normatief)							0,51	0,53	0,54	0,53
Exploitatie in %	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
(excl. fin. Lasten)										
Pers. Lasten/totaal	76,2	75,2	75,8	76,7	76,6	75,8	76,8	76,7	76,6	77,1
Afschrijvingen/totaal	10,4	10,2	10,3	9,8	7,6	8,8	8,1	7,7	8,2	8,6
Huisv.lasten/totaal	5,7	7,2	6,8	5,9	6,3	6,9	6,1	6,2	6,2	6,7
Ov.inst.lasten/totaal	7,7	7,4	7,1	7,6	9,5	8,5	9,0	9,4	9,1	7,5

Liquiditeitsratio ($\geq 0,75$)

De liquiditeit van 1,22 ligt boven de geformuleerde streefwaarde, de bedrijfseconomische ondergrens van 1,00 en de signaleringswaarde van de Inspectie van het onderwijs van 0,75. Deze ontwikkeling is conform planning en verwachting, de daling is echter minder groot dan eerder geprognosticeerd.

Hierbij merken we wederom op dat deze ratio een momentopname is van de situatie ultimo 2020. De ontwikkeling van de liquiditeiten door het jaar heen is minstens zo belangrijk. Hiertoe wordt jaarlijks een liquiditeitsplanning opgesteld die maandelijks wordt gemonitord. Deze planning laat zien dat ook gedurende het boekjaar de liquiditeit ruim voldoende is.

Solvabiliteit2 ($\geq 30\%$)

De solvabiliteit van 60,5% ligt boven de streefwaarde en ook boven de signalerings-/ondergrens van de Inspectie van het Onderwijs van 30%. Mede gezien het economische en juridische eigenaarschap van de gebouwen en mogelijke investeringen naar de toekomst toe blijft deze hogere waarde verantwoord.

Rentabiliteit ($>-0,5$)

De rentabiliteit van -1,26 is lager dan onze minimale streefwaarde maar hoger dan de begrote rentabiliteit van -2,77. Er was dus sprake van een vooraf goedgekeurde afwijking. De hogere rentabiliteit is het gevolg van alle ontwikkelingen in 2020.

Weerstandsvermogen (≥ 30)

Met 44,2 ligt het weerstandsvermogen boven de geformuleerde streefwaardes en ruim boven de nieuwe signalerings(onder)grens van de Inspectie van 5%. De redenen voor het hogere weerstandsvermogen zijn terug te vinden in paragraaf 7.4 vermogenspositie KSE.

Werkkapitaal (> 0)

Met 914.000 ligt het werkkapitaal boven onze streefwaarde, gezien de mogelijke investeringen naar de toekomst toe is dat nodig en verantwoord.

Huisvestingsratio (< 10)

Deze ratio is enige jaren geleden geïntroduceerd door de Inspectie van het Onderwijs in de geactualiseerde set met kengetallen voor het toezicht op de financiële continuïteit. Deze ratio hangt samen met de diverse vastgoedfiasco's in het onderwijs de afgelopen jaren. In 2020 ligt de waarde met 9,3 conform planning onder de signaleringswaarde. De stijging ten opzichte van vorig jaar is mede het gevolg van Corona wat leidde tot hogere huisvestingslasten.

Kapitalisatiefactor (< 50)

Met 37,5 ligt de kapitalisatiefactor onder de geformuleerde (maximale) streefwaarde. Aangezien de KSE zowel economisch als juridisch eigenaar is van de gebouwen en terreinen, is deze kapitalisatiefactor ons inziens nog steeds legitiem. De kapitalisatiefactor op zich maakt als kengetal geen onderdeel meer uit van de set met kengetallen die de Inspectie hanteert. Wij rapporteren er nog wel over omdat dit kengetal de basis vormt voor de financiële buffer.

Financiële buffer (> 0)

De financiële buffer is een afgeleide van de kapitalisatiefactor en geeft aan in hoeverre een school het beschikbare kapitaal inzet voor het onderwijs. In de oude signaleringswaardes van de Inspectie bij haar toezicht op de financiële continuïteit was de financiële buffer een belangrijk kengetal. In september 2016 heeft de Inspectie haar set met kengetallen en signaleringswaardes aangepast. De financiële buffer maakt daar geen deel meer van uit. Omdat er de afgelopen jaren bewust op is gestuurd, rapporteren we er nog wel over. De buffer was eind 2020 3,6 (afgerond 4) en is daarmee licht gedaald ten opzichte van 2019.

Kengetal KSE publiek EV / Normatief publiek EV < 1

Het nieuwe kengetal 'normatief publieke eigen vermogen' is in juni 2020 geïntroduceerd. De toelichting op dit kengetal is uitgebreid(er) omdat het een nieuwe indicator is en vanwege het belang dat er door de Inspectie en het departement van OCW aan wordt gegeven.

Onderwijs kost geld, in 2018 ontvingen de onderwijsinstellingen voor ruim 32 miljard aan rijksbijdragen. Dat is publiek geld waarvan iedereen wil dat het rechtmatig en doelmatig wordt gebruikt voor goed onderwijs aan leerlingen en studenten. Gelukkig doen de meeste onderwijsbesturen dat ook. In diverse publicaties constateert de Inspectie echter wel dat de reserves van onderwijsinstellingen toenemen, vooral in het funderend onderwijs (PO en VO). Het is goed dat scholen een financiële buffer aanhouden, zoals blijkt nu het onderwijs hard is getroffen door de coronacrisis. Financieel gezonde besturen hebben nu de armslag om leerlingen zoveel mogelijk te blijven bedienen.

Het is ook logisch dat de samenleving zich afvraagt of de reserves niet te groot zijn, vanuit de gedachte dat gereserveerd geld niet wordt uitgegeven aan de leerlingen van dit moment. En het is ook begrijpelijk dat er gevraagd wordt om eenvoudige maatstaven om te bepalen wat een maximaal aanvaardbare reserve is.

Vaststellen wat een gezonde reserve is, en bij welke omvang een reserve bovenmatig groot is, is niet eenvoudig. Daarom heeft de minister van OCW aan de Inspectie gevraagd een indicator / signaleringswaarde te ontwikkelen. In haar brief aan de Tweede Kamer van 29 juni 2020 introduceert de minister van OCW de "signaleringswaarde voor mogelijk bovenmatig publiek eigen vermogen van onderwijsinstellingen". Deze signaleringswaarde is de doorvertaling van de eerder genoemde normatieve kapitalisatiefactor. De Inspectie heeft een formule ontwikkeld om te berekenen wat een bestuur redelijkerwijs aan eigen vermogen

nodig heeft om bezittingen te financieren en risico's op te vangen. Dit bedrag is het normatieve publieke eigen vermogen en de hoogte ervan is de signaleringswaarde.

Kader: formule voor de berekening van het normatieve publiek eigen vermogen (signaleringswaarde)

Voor **besturen in het po, vo, mbo, hbo en wo** is de formule:

$$\begin{aligned} & (0,5 \times \text{aanschafwaarde gebouwen} \times 1,27^2) \\ + & \text{boekwaarde resterende materiële vaste activa} \\ + & (\text{omvangafhankelijke rekenfactor} \times \text{totale baten}) \end{aligned}$$

Omvangafhankelijke rekenfactor:

- 0,05 voor besturen met totale baten groter dan of gelijk aan € 12 miljoen
- onder de € 12 miljoen loopt de rekenfactor geleidelijk op van 0,05 tot uiteindelijk 0,1 bij besturen met totale baten van € 3 miljoen
- voor besturen met totale baten minder dan € 3 miljoen wordt geen rekenfactor toegepast, maar een vaste risicobuffer van € 300.000,-

Voor **samenwerkingsverbanden** is de formule:

$$0,035 \times \text{totale bruto baten, maar minimaal een risicobuffer van € 250.000,-}$$

Belangrijk is dat de inspectie alleen kijkt naar het publieke deel van het eigen vermogen. Eventueel privaat vermogen valt dus buiten het bestek van de inspectie, want die kijkt alleen hoe publiek geld besteed wordt. Met bovenmatig eigen vermogen bedoelen we hier dus alleen publiek eigen vermogen. De formule levert een individuele signaleringswaarde voor de onderwijsinstelling, want de formule houdt rekening met de belangrijkste financiële omstandigheden van die instelling. Daarmee krijgen de belanghebbenden in de scholen, zoals de medezeggenschapsraad en het intern toezicht, relatief eenvoudig zicht op het vermogen.

Als het eigen vermogen groter is dan het normatieve eigen vermogen, kan het bovenmatig zijn. Er wordt immers meer gespaard dan nodig lijkt, gezien de waarde van de bezittingen en de risico's. In haar brief benadrukt OCW dat het normatieve eigen vermogen geen norm op zichzelf is, maar een startpunt voor een gesprek. Een bestuur kan immers goede redenen hebben om tijdelijk meer eigen vermogen aan te houden. De inspectie gaat de signaleringswaarde gebruiken in het toezicht op de doelmatigheid. Als een bestuur een goede onderbouwing voor de hogere reserve heeft, kijkt de inspectie of en hoe het geld uiteindelijk wordt besteed. Het gesprek over het eigen vermogen vindt niet alleen plaats bij besturen die boven de signaleringswaarden uitkomen, maar bij ieder bestuur. De hoogte van het eigen vermogen, en hoe zich dat verhoudt tot de signaleringswaarde, moet terugkomen in het jaarverslag. Daarom wordt de signaleringswaarde vast onderdeel van de financiële verantwoording. Vanaf verslagjaar 2020 moeten besturen zich over de hoogte van hun reserves verantwoorden in het jaarverslag aan de hand van de signaleringswaarde. Daarbij gaan we uit van het 'comply or explain' principe: alleen van besturen met een eigen vermogen boven de signaleringswaarde verwachten we tekst en uitleg. Vanaf verslagjaar 2021 wordt de signaleringswaarde toegevoegd aan de digitale gegevensuitwisseling (XBRL). Parallel hieraan volgen OCW en de Inspectie hoe goed het toezicht met de signaleringswaarde werkt.

Aan de hand van de jaarstukken 2017 t-m 2020 is het normatieve publieke eigen vermogen voor de KSE berekend en afgezet tegen het feitelijke publieke eigen vermogen. Is het verhoudingsgetal > 1 dan is het publieke eigen vermogen hoger dan het normatieve publieke eigen vermogen.

Uit de berekening blijkt dat de KSE geen bovenmatig publiek eigen vermogen heeft, de verhoudingskengetallen fluctueren tussen de 0,51 (in 2017) en de 0,53 (in 2020). Dat het normatief publieke eigen vermogen hoger is, is voornamelijk het gevolg van de doordecentralisatie waardoor we juridisch en economisch eigenaar zijn van de gebouwen.

De berekening onderbouwt daarmee de conclusie in o.a. de begroting, managementrapportages en jaarverslagen dat de KSE een gezonde vermogenspositie heeft die zeker niet bovenmatig is. We voegen de signaleringswaarde toe aan de andere financiële kengetallen die we gebruiken om onze vermogenspositie op waarde te toetsen. Ze komt dus terug in de diverse instrumenten / publicaties vanuit de financiële P&C cyclus.

7.5 VERMOGENSPOSITIE KSE

De KSE heeft voor 2020 via de begroting aangestuurd op een resultaat van -567.000. Het werkelijke resultaat is met -259.000,- in totaal 308.000 hoger dan begroot. Dit werkelijke resultaat leidt tot een eigen vermogen van de KSE per 31 december 2020 van (afgerond) 9.090.000,-.

Bij beoordeling van de vermogenspositie gaan we uit van de set met kengetallen die de Inspectie gebruikt voor haar risicotoezicht.

Kengetal	KSE 31-12-2020	Streefwaarde KSE	Grenzen Inspectie	KSE 31-12-2019	Gem. SSG3 31-12-
Current ratio	1,22	> 0,75	0,75	1,28	2,42
Rentabiliteit	-1,26	> -0,5	1 jr < -10 2jr < -5 3jr < 0	1,78	2,5
Huisvestingsratio	9,3	< 10	10	8,7	6,7
Solvabiliteit2 (incl. voorz.)	60,5	> 30	30	58,1	68
Weerstandvermogen	44,2	> 30	5	45,5	29,4
Kapitalisatiefactor	37,5	< 50	n.v.t.	41,3	45,0
Financiële buffer	3,6	> 0	n.v.t.	5,9	n.b.
KSE publiek EV / normatief publiek EV	0,53	< 1	1	0,54	n.b.

* Alle scholen van Nederland die in “schoolsoortgroep 3” zitten.

D.w.z. scholen die in principe allemaal op dezelfde manier bekostigd worden als de KSE. Hierbij merken we op dat deze scholen vaak niet zijn doorgedecentraliseerd en dat de financiële buffer en de verhouding publiek EV / normatief EV (nog) niet bekend zijn.

Samen met de diverse (balans)kengetallen, afgezet tegen signaleringswaardes en de landelijke gemiddelden van schoolsoortgroep 3 leidt dit wederom tot de conclusie dat de KSE beschikt over een gezonde vermogenspositie die niet bovenmatig is. De beschikbare middelen worden zoveel als mogelijk en verantwoord ingezet voor de publieke taak van de KSE. Deze vermogenspositie biedt ons een solide basis naar de toekomst toe die, gezien de volgende vijf nog steeds actuele punten, nog steeds gerechtvaardigd is.

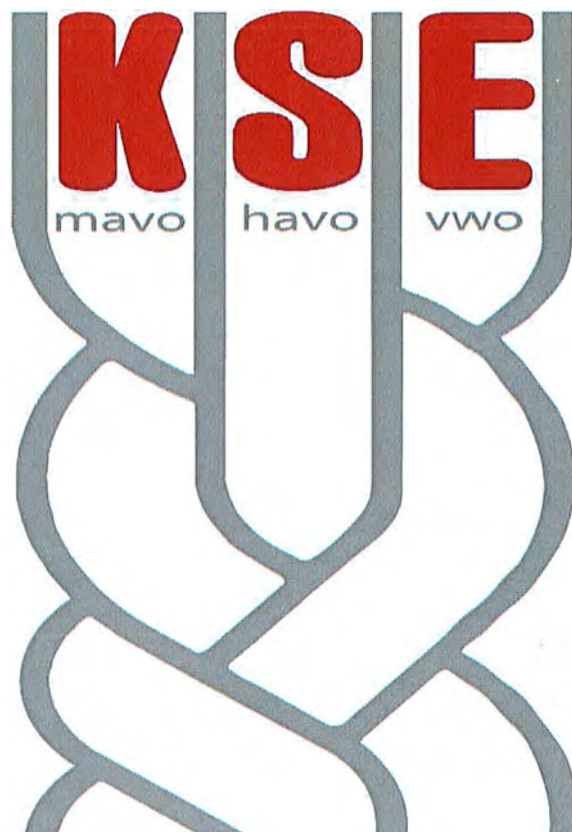
- 1 De verwachte demografische krimp.
- 2 De KSE is zowel economisch als juridisch eigenaar van het gebouw. Mede aan de hand van het strategisch beleidsplan 2018-2022 is voor de (middel)lange termijn een nieuw meerjaren huisvestingsplan opgesteld wat naar de toekomst toe mogelijk leidt tot nieuwe grote investeringen.
- 3 De leeftijdsopbouw van de werknemers en het salarishuis van de KSE. De komende jaren nemen de autonome personele lasten toe. Dit is onder andere het gevolg van:

- ☐ de rechtspositionele periodiek i.c.m. de inkorting van de salarislijnen voor onderwijzend personeel. Men bereikt eerder het maximum van de schaal.
 - ☐ Investerings in het kader van kwaliteit, de diverse (onderwijs)akkoorden en de functiemix.
4. De risico's als gevolg van het eigen risicodragerschap voor vervanging en het gedeeltelijke eigen risicodragerschap voor werkloosheidsuitkeringen en bovenwettelijke uitkeringen.
5. De blijvende onduidelijkheid en onzekerheid betreffende de onderwijsfinanciën vanuit de overheid voor de komende jaren. De verschuiving van de vereenvoudiging van 2021 naar 2022 is daar een voorbeeld van.

Onderdeel B. Jaarrekening 2020

Stichting Katholieke Scholengemeenschap Etten-Leur en omgeving KSE
Stijn Streuvelslaan 42
4873 EB Etten-Leur

JAARSTUKKEN 2020



Behorende bij onze
verklaring d.d.
20-04-2021

astrium
onderwijsaccountants b.v.

A handwritten signature in blue ink, likely belonging to a representative of astrium onderwijsaccountants b.v.

Inhoudsopgave

	Pagin
Kengetallen	3
<u>JAARREKENING</u>	
Balans per 31 december 2020	4
Staat van baten en lasten 2020	5
Kasstroomoverzicht 2020	6
Grondslagen	7
Toelichting op de balans	14
Toelichting op de staat van baten en lasten	21
<u>OVERIGE</u>	30

Financiële kengetallen

	2020	2019
Current ratio		
vlottende activa / kortlopende schulden	1,22	1,28
Quick ratio		
(vlottende activa -/- voorraden)/ kortlopende schulden	1,22	1,27
Solvabiliteit I (exclusief voorzieningen)		
(eigen vermogen/ totaal vermogen) x 100	48,21%	47,04%
Solvabiliteit II (inclusief voorzieningen)		
((eigen vermogen+ voorzieningen)/ totaal vermogen) x 100	60,53%	58,07%
Rentabiliteit		
((exploitatie resultaat / (totale baten+ financiële baten)) x 100	-1,26%	1,78
Kapitalisatiefactor		
(totale kapitaal -/- gebouwen en terreinen)/ (totale baten + financiële baten) x 100	37,49%	41,27%
Weerstandsvermogen		
totale eigen vermogen/ (totale baten + financiële baten) x 100	44,15%	45,51%
Huisvestingsratio		
(huisvestingslasten + afschrijving gebouwen en terreinen)/ (totale lasten+ financiële lasten) x 100	9,25	8,72%
Werkkapitaal		
vlottende activa -/- kortlopende schulden x € 1.000	914	1.186
Aantal leerlingen per teldatum 1-10	2.497	2.501
Aantal FTE (inclusief vervanging en inhuur)	189,1	186,4

Voor de overige kengetallen en de toelichting verwijzen we naar het formele jaarverslag 2020.

BALANS PER 31 DECEMBER 2020

(na resultaatbestemming)

	31-12-2020	31-12-2019
	€	€
1. ACTIVA		
1.1. Vaste activa		
1.1.2. Materiële vaste activa	13.726.655	14.389.026
1.2. Vlottende activa		
1.2.1. Voorraden	5.120	6.500
1.2.2. Vorderingen	0	321.045
1.2.4. Liquide middelen	280.739	5.156.707
	5.130.54	5.484.252
Totaal activa	18.857.196	19.873.278
2. PASSIVA		
2.1. Eigen vermogen	9.090.479	9.349.267
2.2. Voorzieningen	2.323.672	2.191
2.3. Langlopende schulden	3.226.350	4.033.883
2.4. Kortlopende schulden	4.216.695	4.298
Totaal passiva	18.857.196	19

STAAT VAN BATEN EN LASTEN OVER 2020

	Realisatie 2020 €	Begroten 2020 €	Realisatie 2019 €
3. Baten			
3.1. Rijksbijdragen	18.993.435	18.588.000	18.729.461
3.2. Overheidsbijdragen / subsidies overige overheden	1.327.153	1.276.000	1.306.701
3.5. Overige baten	<u>267.374</u>	<u>571.000</u>	<u>507.019</u>
Totale baten	20.587.962	20.435.000	20.543.18
4. Lasten			
4.1. Personeelslasten	15.968.697	15.908.000	15.298.921
4.2. Afschrijvingen	1.791.328	1.631.000	1.628.855
4.3. Huisvestingslasten	1.391.581	1.246.000	1.232.756
4.4. Overige lasten	<u>1.553.737</u>	<u>2.078.000</u>	<u>1.818.129</u>
Totale lasten	20.705.343	20.863.000	19.978.661
Saldo van baten en	-117.381	-428.000	564.520
6. Financiële baten en lasten	<u>-141.407</u>	<u>-139.000</u>	<u>-198.432</u>
Resultaat	<u>-258.788</u>	<u>-567.000</u>	<u>366.08</u>

Kasstroomoverzicht over 2020

	2020	2019
	€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Saldo baten en lasten	-	564.52
Aanpassingen voor:		
Afschrijvingen	1.791.328	1.628.855
Mutatie voorzieningen	131.922	388.002
	1.923.25	2.016.857
Veranderingen in vlottende middelen		
Vorraden	1.380	-1.000
Vorderingen	40.306	-120.160
Schulden (exclusief banken)	-144.165	341.092
	-	219.932
Kasstroom uit bedrijfsoperaties	1.703.390	2.801.309
Ontvangen interest	0	325
Betaalde interest	-141.407	-198.757
	-	-
Kasstroom uit operationele activiteiten	1.561.984	2.602.877
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Investerings in materiële vaste activa	-1.128.957	-1.285.985
Kasstroom uit		
Nieuw opgenomen leningen	0	126.00
Aflossing langlopende schulden	-745.052	0
	-745.052	-635.672
Mutatie liquide middelen	-312.025	681.220
Verloop mutatie liquide middelen		
Stand per beginboekjaar	5.156.707	4.475.487
Mutaties in boekjaar	-312.025	681.220
Stand per eindboekjaar	4.844.682	5.156

Grondslagen

1. Algemene toelichting

Activiteiten

Stichting Katholieke Scholengemeenschap Etten-Leur en omgeving KSE is het bevoegd gezag van de Katholieke Scholengemeenschap Etten-Leur en de activiteiten bestaan uit het verzorgen van voortgezet onderwijs in de regio Etten-Leur en omgeving.

Vestigingsadres, rechtsvorm en inschrijfnnummer handelsregister

Stichting Katholieke Scholengemeenschap Etten-Leur en omgeving KSE is feitelijk en statutair gevestigd op Stijn Streuvelslaar 42, 4873 EB te Etten-Leur en is ingeschreven bij het handelsregister onder nummer 41102321.

Schattingen

Bij toepassing van de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening vormt de leiding van Stichting Katholieke Scholengemeenschap Etten-Leur en omgeving KSE zich verschillende oordelen en schattingen die essentieel kunnen zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen. Indien het voor het geven van het in artikel 2: 362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de desbetreffende jaarrekeningposten.

Verbonden partijen

Als verbonden partij worden alle rechtspersonen aangemerkt waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. Ook rechtspersonen die overwegende zeggenschap kunnen uitoefenen worden aangemerkt als verbonden partij. Ook de statutaire directieleden, andere sleutelfunctionarissen in het management van Stichting Katholieke Scholengemeenschap Etten-Leur en omgeving KSE of de moedermaatschappij van Stichting Katholieke Scholengemeenschap Etten-Leur en omgeving KSE en nauwe verwanten zijn verbonden partijen.

Transacties van betekenis met verbonden partijen worden toegelicht voor zover deze niet onder normale marktvoorwaarden zijn aangegaan. Hiervan wordt toegelicht de aard en de omvang van de transactie en andere informatie die nodig is voor het verschaffen van het inzicht.

Liquiditeitsrisico

Stichting Katholieke Scholengemeenschap Etten-Leur en omgeving KSE maakt gebruik van meerdere banken om over meerdere kredietfaciliteiten te kunnen beschikken. Voor zover noodzakelijk, worden nadere zekerheden verstrekt aan de bank voor beschikbare kredietfaciliteiten.

Toelichting op het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. Bij deze methode wordt het nettoresultaat aangepast voor posten in de staat van baten en lasten die geen invloed hebben op ontvangsten en uitgaven in het verslagjaar, mutaties in de balansposten en posten in de staat van baten en lasten waarvan de ontvangsten en uitgaven niet worden beschouwd als behorende tot de operationele activiteiten.

De liquiditeitspositie in het kasstroomoverzicht bestaat uit liquide middelen onder aftrek van gerealiseerde bankkredieten. In het kasstroomoverzicht wordt onderscheid gemaakt tussen operationele, investerings- en financieringsactiviteiten. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit liquide middelen en vlottende effecten. Effecten worden als liquide gezien indien deze als vlottend actief worden verantwoord.

Transacties waarbij geen ruil van geldmiddelen plaatsvindt, waaronder financiële leasing, worden niet in het kasstroomoverzicht opgenomen. De betaling van de leasetermijnen wordt opgenomen onder de operationele activiteiten.

2. Algemene grondslagen voor verslaggeving

Algemeen

De jaarrekening is opgesteld met inachtneming van de bepalingen zoals opgenomen in de Ministeriële Richtlijn jaarverslaggeving onderwijs. Hierbij wordt aansluiting gezocht bij de bepalingen van Boek 2 titel 9 van het Burgerlijk Wetboek en de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving waaronder Richtlijn 660 Onderwijsinstellingen.

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 opgenomen tegen verkrijgingsprijs.

Baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop ze betrekking hebben. Winsten worden slechts opgenomen voor zover zij op balansdatum zijn gerealiseerd. Verplichtingen en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

De impact van Covid-19 op de Stichting Katholieke Scholengemeenschap Etten-Leur en omgeving KSE is toegelicht in het bestuursverslag. De Corona crisis zorgt niet voor financiële discontinuïteit bij de Stichting Katholieke Scholengemeenschap Etten-Leur en omgeving KSE

De in de jaarrekening opgenomen bedragen luiden in hele

Vergelijking met voorgaand jaar

De gehanteerde grondslagen van waardering en resultaatbepaling zijn ongewijzigd gebleven ten opzichte van het voorgaande jaar, met uitzondering van de toegepaste stelse en schattingswijzigingen zoals opgenomen in de desbetreffende paragrafen.

De cijfers van 2019 zijn, waar nodig geherrubriceerd teneinde vergelijkbaarheid met dit boekjaar mogelijk te maken.

3. Grondslagen

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd op verkrijgingprijs onder aftrek van eventuele investeringssubsidies, 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 verkrijgingprijs, rekening houdend met een eventuele restwaarde. Afschrijvingen vinden plaats volgens de lineaire methode op basis van de geschatte levensduur. Er wordt afgeschreven vanaf de maand van ingebruikneming.

Voor de toekomstige kosten van groot onderhoud aan de bedrijfsgebouwen is een voorziening voor groot onderhoud gevormd. De toevoeging aan de voorziening wordt bepaald op basis van het geschatte bedrag van het onderhoud en de periode die telkens tussen de werkzaamheden van groot onderhoud verloopt.

Op terreinen wordt niet afgeschreven.

Gebruikte afschrijvingstermijnen:

Gebouwen: 10-40 jaar

Sportinventaris: 20 jaar

Inventaris en apparatuur: 5-15 jaar

School- en kantoormeubilair: 10-15 jaar

Machines en installaties: 10 jaar

Hardware : 4-5 jaar

Leermiddelen/ boeken: 4 jaar

Leermiddelen/ digitaal: 1 jaar

Overige: 5 jaar

Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

Voor vaste activa wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat deze activa onderhevig zijn aan bijzondere waardeverminderingen. Als dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde *van* het actief geschat. De realiseerbare waarde is de hoogste *van* de bedrijfswaarde en de opbrengstwaarde. Als het niet mogelijk is de realiseerbare waarde te schatten voor een individueel actief, wordt de realiseerbare waarde bepaald *van* de kasstroom genererende eenheid waartoe het actief behoort.

Wanneer de boekwaarde *van* een actief (of een kasstroom genererende eenheid) hoger is dan de realiseerbare waarde, wordt een bijzonder waardeverminderingsverlies verantwoord voor het verschil tussen de boekwaarde en de realiseerbare waarde. Indien sprake is *van* een bijzonder waardeverminderingsverlies van een kasstroom genererende eenheid, wordt het verlies allereerst toegerekend aan goodwill die is toegerekend aan de kasstroom genererende eenheid. Een eventueel restant verlies wordt toegerekend aan de andere activa *van* de eenheid naar rato *van* hun boekwaarden.

Verder wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er enige indicatie is dat een in eerdere jaren verantwoord bijzonder waardeverminderingsverlies is verminderd. Als een dergelijke indicatie aanwezig is, wordt de realiseerbare waarde *van* het betreffende actief (of kasstroom genererende eenheid) geschat.

Terugneming *van* een eerder verantwoord bijzonder waardeverminderingsverlies vindt alleen plaats als sprake is *van* een wijziging van de gehanteerde schattingen bij het bepalen *van* de realiseerbare waarde sinds de verantwoording *van* het laatste bijzonder waardeverminderingsverlies. In dat geval wordt de boekwaarde *van* het actief (of kasstroom genererende eenheid) opgehoogd tot de geschatte realiseerbare waarde, maar niet hoger dan de boekwaarde die bepaald zou zijn (na afschrijvingen) als in voorgaande jaren geen bijzonder waardeverminderingsverlies *voor* het actief (of kasstroom genererende eenheid) zou zijn verantwoord.

Financiële instrumenten

Financiële instrumenten omvatten handels- en overige vorderingen, geldmiddelen en overige financieringsverplichtingen, handelsschulden en overige te betalen posten. Financiële instrumenten worden bij de eerste opname verwerkt tegen reële waarde, waar (dis)agio en de direct toerekenbare transactiekosten in de eerste opname worden meegenomen. Indien de instrumenten bij de vervolgwaaardering niet worden gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking *van* waardeverminderingen in de staat *van* baten en lasten, maken eventuele direct toerekenbare transactiekosten deel uit *van* de eerste waardering. Na de eerste opname worden financiële instrumenten op de hierna beschreven manier gewaardeerd.

Handels- en overige vorderingen

Handels- en overige vorderingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode, verminderd met bijzondere waardeverminderingsverliezen.

Langlopende en kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen

Langlopende en kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rekenmethode.

Afgeleide financiële instrumenten

Stichting Katholieke Scholengemeenschap Etten-Leur en omgeving KSE maakt geen gebruik van financiële derivaten en beperkt de risico's (renterisico, kasstroomrisico en kredietrisico) door gebruik te maken *van* de rekening-courant en spaarrekeningen, rekening houdend met de voorwaarden uit de Regeling beleggen en belenen tot 1 juli 2016 (geactualiseerd d.d. 18 december 2018 en regeling beleggen, lenen en derivaten OCW).

Voorraden

Voorraden worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of lagere netto-opbrengstwaarde. Deze lagere netto-opbrengstwaarde wordt bepaald door individuele beoordeling van de voorraden. De waardering van de voorraden komt tot stand op basis *van* fifo.

Vorderingen

Vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie .
Handelsvorderingen worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs.
Voorzieningen wegens oninbaarheid worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering .

De vorderingen en overlopende activa hebben een looptijd korter dan één jaar, tenzij dit bij de toelichting op de balans anders is aangegeven.

Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden en deposito's met een looptijd korter dan twaalf maanden. Rekening-courantschulden bij banken zijn opgenomen onder schulden aan kredietinstellingen onder kortlopende schulden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

Eigen vermogen

Algemene reserve

De algemene reserve vormt een buffer ter waarborging van de continuïteit van de Stichting Katholieke Scholengemeenschap Etten-Leur en omgeving KSE. De algemene reserve wordt beschouwd als publieke middelen.

Deze wordt opgebouwd uit de resultaatbestemming van overschotten welke ontstaan uit het verschil tussen de toegerekende baten en werkelijk gemaakte lasten. In geval van een tekort wordt dit resultaat ten laste van de algemene reserve gebracht.

Reserves worden geacht uit publieke middelen te zijn opgebouwd tenzij expliciet anders is vermeld in de toelichting op de balans.

Bestemmingsreserves

Bestemmingsreserves worden gevormd met als doel deze in de toekomst aan te wenden voor een specifiek doel, bestemmingsreserves zijn gevormd op basis van een besluit van het bevoegd gezag.

Aan de bestemmingsreserves ligt een plan ten grondslag waarin is opgenomen welke uitgaven ten laste van de reserve komen, een inschatting van het totaal van de uitgaven en een inschatting in welk jaar de uitgaven zullen worden gedaan.

Voorzieningen

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten.

De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen, tenzij anders vermeld.

Voorzieningen kunnen worden gevormd ter egalisatie van kosten waarbij een deel van de in de toekomst te verwachten uitgaven zijn oorsprong heeft voor balansdatum.

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

Voorzieningen worden onderscheiden naar aard en doel.

Personeelsvoorzieningen

In eerste aanleg waardeert de Stichting Katholieke Scholengemeenschap Etten-Leur en omgeving KSE haar personele voorzieningen tegen contante waarde. Bij de voorziening jubilea is dit geëffectueerd. Bij de overige personele voorzieningen is de contante waarde mutatie, gelet op de lage rente ontwikkeling, van te verwaarlozen betekenis en daarom niet geëffectueerd.

Voorziening spaarverlof

Voor op balansdatum bestaande verplichtingen uit hoofde van spaarverlof is een voorziening gevormd. De voorziening is gewaardeerd tegen de nominale waarde van de toekomstige uitbetalingen. Betaalde bedragen inzake spaarverlof worden ten laste van deze voorziening gebracht.

Voorziening jubilea

Op basis van richtlijn 271 van de Raad van de Jaarverslaggeving is een voorziening opgenomen voor verplichtingen uit hoofde van toekomstige uitkeringen bij ambtsjubilea van personeelsleden.

De voorziening is opgenomen tegen contante waarde van de toekomstige uitbetalingen en is afhankelijk van de ingeschatte blijfkans, gemiddelde salarisstijging en disconteringsvoet. Bij het contant maken is de marktrente van hoogwaardige ondernemingsobligaties ad 1% (2019: 1%) als disconteringsvoet gehanteerd. De werkelijke jubilea uitkeringen worden ten laste van deze voorziening

Voorziening levensfasebewust personeelsbeleid

Conform de CAO VO is een voorziening levensfasebewust personeelsbeleid gevormd. De omvang wordt bepaald aan de hand van relevante personeelsinformatie over 2020. De voorziening is gewaardeerd tegen de nominale waarde van de toekomstige uitbetalingen.

Voorziening WW-uitkering

De voorziening WW-uitkering is opgebouwd om de kosten van het eigen risico inzake de wachtgelduitgaven te kunnen uitbetalen en is gewaardeerd tegen de nominale waarde van de toekomstige betalingen.

Voorziening langdurig zieken

De voorziening langdurig zieken is opgebouwd om de kosten van de personeelsleden die ultimo 2020 langdurig ziek zijn te kunnen betalen. De omvang wordt bepaald aan de hand van relevante personeelsinformatie ultimo 2020.

Voorziening Groot onderhoud

De voorziening voor de gelijkmatige verdeling van de onderhoudslasten gebouwen wordt bepaald op basis van de te verwachten kosten over een periode van 10 jaar op basis van een meerjarenonderhoudsplan. De voorziening wordt lineair opgebouwd. De voorziening wordt gewaardeerd tegen nominale waarde. Het uitgevoerde onderhoud wordt ten laste van deze voorziening gebracht.

De methodiek die gekozen is voor de voorziening betreft een methodiek waarbij de kosten over het gehele onderhoudsplan van de onderwijs panden worden bepaald en deze vervolgens wordt gedeeld door de looptijd van het onderhoudsplan. Deze systematiek leidt ertoe dat er jaarlijks weliswaar een min of meer gelijkblijvende dotatie aan de voorziening groot onderhoud wordt gedaan, maar dat deze te laag of te hoog kan zijn in vergelijking met de RJ methodiek. Er wordt namelijk beperkt rekening gehouden met individuele onderhoudscomponenten met onderhoudscycli die doorlopen tot na de periode van de huidige onderhoudsplanning.

Er wordt gebruik gemaakt van de overgangsregeling, dit kan nog tot en met het boekjaar 2022. Deze tijdelijke overgangsregeling is van toepassing op besturen die voor verslagjaar 2017 een methode van kostenegalisatie voor groot onderhoud hanteerden zoals hierboven beschreven.

Langlopende schulden

Dit betreffen schulden met een op balansdatum resterende looptijd van meer dan één jaar. De op korte termijn (binnen één jaar) verschuldigde aflossingen worden opgenomen onder de kortlopende schulden. Langlopende schulden worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde.

Langlopende schulden worden na de eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode.

Kortlopende schulden en overlopende passiva

Dit betreffen schulden met een op een balansdatum resterende looptijd van ten hoogste één jaar. Kortlopende schulden worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs.

Overlopende passiva betreffen vooruitontvangen bedragen die aan opvolgende perioden worden toegerekend en nog te betalen bedragen, voor zover ze niet onder andere kortlopende schulden zijn te plaatsen en worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs.

4. Grondslagen voor bepaling van het resultaat

Algemeen

Baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop ze betrekking hebben. Winsten worden slechts opgenomen voor zover zij op balansdatum zijn gerealiseerd. Risico's en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen indien zij voor het vaststellen van de jaarrekening bekend zijn geworden.

Rijksbijdragen

Onder de Rijksbijdragen OCW worden de vergoedingen voor de exploitatie opgenomen verstrekt door het Ministerie OCW. Tevens worden hier de door het samenwerkingsverband ontvangen doorbetalingen van de Rijksbijdragen verantwoord.

De ontvangen (normatieve) Rijksbijdragen 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 waarin de gesubsidieerde lasten verantwoord worden. Niet bestede middelen worden verantwoord onder de overlopende passiva zolang de bestedingstermijn nog niet is verlopen. Niet bestede middelen worden verantwoord onder de kortlopende schulden zodra de bestedingstermijn is verlopen op balansdatum.

Overige overheidsbijdragen

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

Overige baten

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

Personeelslasten

Onder de personele lasten worden de lasten opgenomen van de personeelsleden die in dienst zijn van de rechtspersoon, alsmede de overige personele lasten die betrekking hebben op onder andere het inhuren van extra personeel, scholingskosten en bedrijfsgezondheidszorg.

Pensioenlasten

Stichting Katholieke Scholengemeenschap Etten-Leur en omgeving KSE heeft voor haar werknemers een toegezegde pensioenregeling.

Hiervoor in aanmerking komen de werknemers die op de pensioengerechtigde leeftijd recht hebben op een pensioen dat is gebaseerd op het gemiddeld verdiende loon berekend over de jaren dat de werknemer pensioen heeft opgebouwd.

Verplichtingen, welke voortvloeien uit deze rechten van haar personeel, zijn ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds ABP. Aan het ABP worden premies betaald waarvan een deel door de werkgever en een deel door de werknemer wordt betaald.

De pensioenrechten worden jaarlijks geïndexeerd, indien en vóór zover de dekkingsgraad van het pensioenfonds (het vermogen van het pensioenfonds gedeeld door haar financiële verplichtingen) dit toelaat.

Per december 2020 heeft dit pensioenfonds een dekkingsgraad van 93,2%. De pensioenverplichting wordt gewaardeerd volgens de 'verplichting aan de pensioenuitvoerder benadering'. In deze benadering wordt de aan de pensioenuitvoerder te betalen premie als last in de staat van baten en lasten verantwoord. Er bestaat geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bedragen in het geval van een tekort bij het ABP, anders dan het effect van hogere premies. Daarom zijn alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar verantwoord in de jaarrekening.

Afschrijvingen op materiële vaste activa

Materiële vaste activa worden vanaf het moment van gereedheid voor ingebruikneming afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief. Over terreinen en vastgoedbeleggingen wordt niet afgeschreven

Indien een schattingswijziging plaatsvindt van de toekomstige gebruiksduur, dan worden de toekomstige afschrijvingen aangepast.

Boekwinsten en -verliezen uit de incidentele verkoop van materiële vaste activa zijn begrepen onder de afschrijvingen.

Huisvestingslasten

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

Overige lasten

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

Financiële baten en lasten

De rentebaten en -lasten betreffen de van derden ontvangen, respectievelijk aan derden betaalde interest.

Toelichting op de balans

1.

1.1. Vaste activa

1.1.2. Materiële vaste activa

	1.1.2.1. Gebouwen en terreinen €	1.1.2.3. Inventaris en apparatuur €	1.1.2.4. Overige materiële vaste €	Totaal €
Stand 1 januari 2020				
Aanschaffingswaarde	20.647.649	4.029.410	1.918.196	26.595.255
Cumulatieve afschrijvingen	-9.251.881	-1.898.018	-1.056.330	-12.206.229
Boekwaarden 1 januari 2020	11.395.768	2.131.392	861.86	14.389.026
Mutaties				
Investerings	279.204	270.626	579.127	1.128.957
Desinvesterings	0	-354.016	-701.444	-1.055.460
Afschrijvingen	-536.570	-510.861	-743.897	-1.791.328
Afschrijvingen desinvesterings	0	354.016	701.444	1.055.460
Saldo mutaties	-257.366	-240.235	-164.770	-662.371
Stand 31 december 2020				
Aanschaffingswaarde	20.926.853	3.946.020	1.795.879	26.668.752
Cumulatieve afschrijvingen	-9.788.452	-2.054.863	-1.098.783	-12.942.098
Boekwaarden 31 december 2020	11.138.402	1.891.157	697.09	13.726.65

OZB en verzekerde waarde gebouwen en terreinen

	€
OZB-waarde gebouwen en terreinen (peildatum 01-01-2020)	18.831.000
Verzekerde waarde gebouwen en terreinen (peildatum 10-04-2020)	37.376.200

1.2. Vlottende

	31-12- 2020	31-12-2019 €
<u>1.2.1. Voorraden</u>		
1.2.1.2. Gebruiksgoederen	5.120	6.500
<u>1.2.2. Vorderingen</u>		
1.2.2.1. Debiteuren algemeen	2.894	19.927
1.2.2.10 Overige vorderingen	35.418	67.122
1.2.2.11 Belastingen en premies sociale verzekeringen	0	14.847
1.2.2.12 Vooruitbetaalde kosten	242.427	219.149
	280.739	321.045
<u>1.2.4. Liquide middelen</u>		
1.2.4.1. Kasmiddelen	7.351	1.242
1.2.4.2. Tegoeden op Bankrekeningen	4.837.331	5.155.465
	4.844.682	5.156.707

Van bovenstaande liquide middelen staan middelen tot een bedrag van € 129.158 niet ter vrije beschikking.

2.

2.1. Eigen vermogen

	Stand per 1-1- €	Resultaat €	Overige mutaties €	31-12- €
2.1.1.1. Algemene reserve	9.299.738	-258.788	-	9.010.461
2.1.1.3. Bestemmingsreserve privaat	49.529	0	30.489	80.018
	9.349.267	-258.788	0	9.090.479

2.1.1.3. Bestemmingsreserves privaat

	31-12-2020 €	31-12-2019 €
Lustrum	60.000	36.863
Personeelfonds	14.033	6.681
Frictie meerdaagse reizen	5.985	5.985
	80.018	49.529

Lustrum

Stand per 1 januari	36.863	18.000
Mutaties	23.137	18.863
Stand per 31 december	60.00	36.863

De doelstelling is het inzichtelijk maken en afzonderen van een apart deel van het eigen vermogen. Deze bestemmingsreserve is opgebouwd vanuit de ouderbijdragen en ziet toe op uitgaven voor de leerlingen in het kader van de lustrumviering die eenmaal in de 5 jaar wordt gehouden.

	31-12-2020 €	31-12-2019 €
<u>Personeelsfonds</u>		
Stand per 1 januari	6.681	0
Mutaties	7.352	6.681
Stand per 31 december	14.03	6.681

De doelstelling is het inzichtelijk maken en het afzonderen van een apart deel van het eigen vermogen. Deze bestemmingsreserve is opgebouwd uit middelen van de personeelsvereniging en is dus van de medewerkers zelf.

	31-12-2020 €	31-12-2019 €
<u>Frictie meerdaagse reizen</u>		
Stand per 1 januari	5.985	5.985
Mutaties	0	
Stand per 31 december	5.98	5.985

De doelstelling is het inzichtelijk maken en afzonderen van een apart deel van het eigen vermogen. Deze bestemmingsreserve is opgebouwd uit de positieve saldi betreffende de meerdaagse reizen vanuit het verleden en is bedoeld om financiële fricties in het kader van de meerdaagse reizen mee op te vangen.

2.2.

	Stand per 1-1-2020	Dotaties	Vrijval	Rente effect	Onttrekkingen	Stand per 31-12-2020
	€	€	€		€	€
2.2.1. Personele voorzieningen	1.460.106	567.46		-14.267	554.45	1.458.845
2.2.3. Voorziening groot onderhoud	731.643	0			4	864.827
	<u>2.191.750</u>	<u>817.460</u>		<u>-14.267</u>	<u>671.270</u>	<u>2.323.672</u>

2.2.1. Personele voorzieningen

2.2.1.2. Spaarverlof	88.778	0			52.550	36.228
2.2.1.4. Jubilea	121.992	37.669		-	20.786	124.608
2.2.1.5. WW-uitkering	91.850	61.115			61.115	91.850
2.2.1.6. Langdurig zieken	308.156	302.166			308.156	302.166
2.2.1.7. LBP	849.330	166.510			111.847	903.993
	<u>1.460.106</u>	<u>567.46</u>		<u>-14.267</u>	<u>554.454</u>	<u>1.458.845</u>

	Kortlopend	Langlopend	Totaal
	€	€	€
2.2.1. Personele voorzieningen			
Spaarverlof	0	36.228	36.228
Jubilea	1.900	122.708	124.608
WW-uitkering	45.925	45.925	91.850
Langdurig zieken	133.427	168.739	302.166
Levensfasebewust personeelsbeleid	100.000	803.993	903.993
Totaal	<u>281.25</u>	<u>1.177.593</u>	<u>1.458.845</u>
2.2.3. Voorziening groot onderhoud	35.00	829.827	864.827

	31-12-2020	31-12-2019
	€	€
<u>2.3. Langlopende</u>		
2.3.3. Schulden aan kredietinstellingen	3.108.75	3.907.883
2.3.7. Overige langlopende schulden	<u>117.600</u>	<u>126.000</u>
	<u>3.226.35</u>	<u>4.033.883</u>

2.3.3. Kredietinstellingen

Van Lanschot	0	229.149
Rabobank I	798.750	1.068.750
Rabobank II	<u>2.310.000</u>	<u>2.609.984</u>
	<u>3.108.750</u>	<u>3.907.883</u>

In deze post zijn schulden begrepen tot een bedrag van € 1.050.000 met een resterende looptijd langer dan 5 jaar.

2.3.7. Overige langlopende schulden

De oorspronkelijke hoofdsom bedraagt € 126.000. De looptijd is 15 jaar en er is geen sprake van een rentevergoeding. Er zijn geen specifieke zekerheden overeengekomen. Aflossing vindt plaats doormiddel van uitbetaling van 50% van de overschotten die zien op de exploitatie van de zonnepanelen.

	2020
<u>Van Lanschot</u>	€
Stand per 1 januari	
Boekwaarde	520.817
Saldo per 1 januari	520.817
<i>Mutaties</i>	
Aflossing	-291.668
Stand per 31 december	
Boekwaarde	229.149
	229.149
Kortlopend deel	-229.149
Saldo per 31 december	0

De oorspronkelijke hoofdsom van de lening bedraagt € 3.500.000. De rente bedraagt 4,79% per jaar (15 jaar vast tot en met 31 maart 2022). De jaarlijkse aflossing bedraagt € 116.668. Tevens wordt jaarlijks € 175.000 extra afgelost. Extra aflossingen zijn toegestaan tot maximaal 5% van de oorspronkelijke hoofdsom. Als zekerheid heeft er een verpanding voor een bedrag ad € 129.158 aan creditgelden plaatsgevonden.

	2020
<u>Rabobank</u>	€
Stand per 1 januari	
Boekwaarde	1.338.750
Saldo per 1 januari	1.338.750
<i>Mutaties</i>	
Aflossing	-270.000
Stand per 31 december	
Boekwaarde	1.068.750
	1.068.750
Kortlopend deel	-270.000
Saldo per 31 december	798.750

De oorspronkelijke hoofdsom van de lening bedraagt € 2.700.000. De rente bedraagt 1,35% per jaar (5 jaar vast tot en met april 2025). De jaarlijkse aflossing bedraagt € 135.000. In januari 2021 zal € 135.000 extra worden afgelost. Als zekerheid is een eerste hypotheek gevestigd ad € 5.000.000 op het pand gelegen aan de Stijn Streuvelsstraat 42 te Etten-Leur.

	2020
<u>Rabobank II</u>	€
Stand per 1 januari	
Boekwaarde	<u>2.799.984</u>
Saldo per 1 januari	<u>2.799.984</u>
<i>Mutaties</i>	
Aflossing	<u>-174.984</u>
Stand per 31 december	
Boekwaarde	<u>2.625.000</u>
	2.625.000
Kortlopend deel	<u>-315.000</u>
Saldo per 31 december	<u>2.310.000</u>

Dit betreft een verstrekte geldlening van oorspronkelijk groot€ 3.600.000. De lening bestaat uit 3 componenten:

Component 1 ad€ 900.000:

De rente bedraagt 1,85% per jaar (5 jaar vast). De jaarlijkse aflossing bedraagt€ 200.000 (€ 16.667 per maand). De aflossing heeft voor het eerst plaatsgevonden op 31 januari 2016. In 2020 is het gehele bedrag afgelost.

Component 2 ad€ 1.350.000:

De rente bedraagt 3,15% per jaar (10 jaar vast). De Jaarlijkse aflossing bedraagt€ 90.000 (€ 7.500 per maand). De eerste aflossing heeft plaats gevonden in augustus 2020. In januari 2021 zal€ 67.500 extra worden afgelost.

Component 3 ad€ 1.350.000:

De rente bedraagt 2,95% per jaar (8 jaar vast). De jaarlijkse aflossing bedraagt€ 90.000 (€ 7.500 per maand). De eerste aflossing heeft plaats gevonden in augustus 2020. In januari 2021 zal€ 67.500 extra worden afgelost.

Als zekerheid is hypotheek gevestigd ad€ 1.000.000 op het pand gelegen aan de Stijn Streuvelslaan 42 te Etten-Leur. Deze vestiging van hypotheek komt bovenop de eerder gevestigde hypotheek ad€ 5.000.000. Zie hiervoor de toelichting bij lening Rabobank 1.

	31-12-2020	31-12-2019
	€	€
2.4. Kortlopende		
2.4.3. Schulden aan kredietinstellingen	814.149	751.668
2.4.8. Crediteuren	461.520	448.006
2.4.9. Belastingen en premies sociale verzekeringen	687.001	647.522
2.4.10 Pensioenen	210.007	206.938
2.4.12 Overige kortlopende schulden	120.769	170.831
2.4.14 Vooruitontvangen subsidies OCW	963.061	974.678
2.4.16 Vooruitontvangen bedragen	67.339	205.878
2.4.17 Vakantiegeld en vakantiedagen	816.228	816.281
2.4.19 Overige overlopende passiva	76.622	76.576
	<u>4.216.69</u>	<u>4.298.378</u>

	31-12-2020	31-12-2019 €
<u>2.4.3. Schulden aan kredietinstellingen</u>		
Kortlopend deel Rabobank 1	270.000	270.00
Kortlopend deel Rabobank II	315.000	0
Kortlopend deel van Lanschot	229.149	190.00
	814.149	0
<u>2.4.12 Overige kortlopende schulden</u>		
Te betalen lasten	111.484	162.573
Accountantskosten	5.233	8.258
Nettolonen / levensloop	4.052	0
	120.769	170.831
<u>2.4.14 Vooruitontvangen subsidies OCW</u>		
Prestatiebox	356.022	474.696
Lesmateriaal	461.514	464.282
VSV + subsidie voor studieverlof	41.500	35.700
Inhaal- en ondersteuningsprogramma onderwijs (Corona achterstanden)	100.000	0
Leraren ontwikkelfonds	4.025	0
	963.061	974.678
<u>2.4.16 Vooruitontvangen bedragen</u>		
Ouderbijdragen	67.339	66.590
Meerdaagse educatieve reizen	0	138.088
Overige	0	1.200
	67.33	205.878
<u>2.4.17 Vakantiegeld en vakantiedagen</u>		
Vakantiegeld	494.22	473.32
Urentegoed OP en OOP	6	6
	322.00	342.95
<u>2.4.19 Overige overlopende passiva</u>		
Bindingstoelage	69.528	68.954
Overige	7.094	7.622
	76.622	76.576

Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen

Vordering op het ministerie van OCW

Per 1 januari 2006 is het bekostigingsstelsel voor het voorgezet onderwijs vereenvoudigd. Deze vereenvoudiging houdt in dat vanaf 1 januari 2006 de bekostiging niet meer op schooljaarbasis, maar op kalenderjaarbasis plaatsvindt. Op basis van artikel 5 van de regeling Onvoorziene gevallen bij invoering vereenvoudiging bekostiging voortgezet onderwijs (kenmerk: WJZ-2005/54063802) is het toegestaan een vordering op te nemen op het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW). Deze vordering betreft maximaal 7,5% van de personele lumpsum van het boekjaar. Deze vordering kan pas worden geïnd bij discontinuïteit c.q. opheffing van de onderwijsinstelling. Er is derhalve sprake van een voorwaardelijke vordering. Aangezien Stichting Katholieke Scholengemeenschap Etten-Leur en omgeving KSE uitgaat van een going concern is deze vordering niet opgenomen op de balans van de stichting, maar opgenomen onder de niet in de balans opgenomen verplichtingen. De voorwaardelijke vordering op het ministerie van OCW heeft ultimo 2020 een waarde van € 1.126.574.

De volgende meerjarige contracten zijn afgesloten.

Naam	Looptijd	Verplichting per jaar in euro's circa
De Seizoenen	01-01-2021 tot en met 31-12-2021	23.000
Enexis	Vanaf 23-11-2011. geldt voor onbepaalde tijd	22.000
Hectas Facility Services CV	15-12-2019 tot en met 14-12-2021	373.000
Toshiba	01-04-2017 tot en met 31-03-2021	48.000
Vodafone	13-11-2019 tot en met 31-03-2021	21.000
Ip-visie	01-01-2021 tot en met 31-12-2021	72.000
DVEP energie (stroom)	01-01-2021 tot en met 31-12-2025	50.000
DVEP energie (gas)	01-01-2021 tot en met 31-12-2025	110.000

Het bestuur van Stichting Katholieke Scholengemeenschap Etten-Leur en omgeving KSE is in 2018 lid geworden van de inkoopcoöperatie SIVON. Aan dit lidmaatschap is enkel een lidmaatschapsfee verbonden.

Gebeurtenissen na balansdatum

Verplichtingen WAB

Stichting Katholieke Scholengemeenschap Etten-Leur en omgeving KSE heeft inzicht in de ontwikkeling van tijdelijke contracten en bijbehorende verplichtingen vanuit de WAB. In de begroting 2021 is rekening gehouden met deze ontwikkelingen.

Compensatie samenloop zwangerschapsverlof-/ bevallingsverlof en vakanties

In november heeft de Hoge Raad aangegeven dat onderwijspersoneel dat zwangerschaps- en/of bevallingsverlof heeft tijdens de schoolvakanties, hiervoor gecompenseerd moet worden. Voor vorderingen inzake samenloop (ook die uit het verleden) geldt dat deze in beginsel een verjaringstermijn van vijf jaar hebben. In afwachting van een handreiking vanuit de sectororganisatie vindt er een inventarisatie plaats. Op dit moment is het lastig in te schatten wat de uiteindelijke financiële impact zal zijn.

Bestemming van het resultaat

Het bestuur van Stichting Katholieke Scholengemeenschap Etten-Leur en omgeving KSE stelt voor het saldo van baten en lasten de volgende bestemming te geven:

Het saldo van de baten en lasten over 2020 ad € -258.788 wordt als volgt bestemd:

Algemene reserve: € (289.277)
Bestemmingsreserves: € 30.489

Toelichting op Staat van baten en lasten

	Realisatie 2020 €	Begroting 2020 €	Realisati 2019 €
3 <u>Baten</u>			
3.1. Rijksbijdragen	18.993.43	18.588.000	18.729.461
3.2. Overheidsbijdragen/subsidies overige overheden	5	1.276.000	1.306.701
3.5. Overige baten	267.374	571.000	507.019
	<u>20.587.96</u>	<u>20.435.00</u>	<u>20.543.181</u>
3.1. <u>Rijksbijdragen</u>			
3.1.1.1 Rijksbijdrage OCW	18.575.267	18.171.60	18.378.387
. Ontv. Doorbetalingen Rijksbijdrage SWV	418.167	416.400	351.073
	<u>18.993.435</u>	<u>18.588.00</u>	<u>18.729.461</u>
3.1.1.1 Rijksbijdrage OCW			
Personele bekostiging	14.763.200	14.486.100	14.380.276
Materiële instandhouding	1.903.267	1.873.000	1.895.815
Subsidie zomerschool	13.500	15.000	12.150
Prestatiebox	970.489	911.900	766.35
Vroegtijdig	44.2 11	44.750	1
schoolverlaten Subsidie	30.346	22.350	47.894
voor studieverlof	807.468	794.000	19.030
Bekostiging lesmateriaal	24.500	24.500	789.637
Doorstroomprogramma vmbo-mbo/vmbo-havo	2.910	0	24.500
Bekostiging Nieuwkomers VO			
Inhaal- en ondersteuningsprogramma onderwijs (Corona	12.500	0	0
achterstanden)	2.876	0	0
Leraren ontwikkelfonds	0	0	20.000
Bekostiging zij-instroom	0	0	15.923
Subsidie curriculum.nu	0	0	389.802
	<u>18.575.26</u>	<u>18.171.60</u>	<u>18.378.387</u>
3.2. <u>Overheidsbijdragen/subsidies overige overheden</u>			
3.2.2.1 Overige gemeentelijke bijdragen en subsidies	1.327.153	1.276.00	1.306.701
3.2.2.2 Overige gemeentelijke bijdragen en subsidies			
Doordecentralisatie gemeente	1.205.757	1.171.500	1.179.85
Bijdragen projecten zorg en veiligheid	9.396	10.000	1
Vergoeding Gemeente Onderwijsagenda	112.000	94.500	112.000
	<u>1.327.153</u>	<u>1.276.00</u>	<u>1.306.701</u>
3.5. <u>Overige baten</u>			
3.5.1. Opbrengst verhuur (inclusief kluishuur)	18.143	23.670	25.179
3.5.2. Detachering personeel	5.612	9.000	6.437
3.5.5. Ouderbijdragen	114.85	118.500	129.472
3.5.10 Overige	128.768	419.830	345.931
	<u>267.374</u>	<u>571.000</u>	<u>507.019</u>
3.5.10. Overige			
Reizen en excursies	0	265.140	242.879
Leermiddelen	9.365	11.000	9.339
Opbrengst kantine	3.92	3.500	2.321
Project SOLO	1 568	10.000	7.304
Baten personeelsfonds	21.458	20.000	21.185
Subsidie SDE+	11.941	19.000	0
Overige baten	81.515	91.190	62.903
	<u>128.768</u>	<u>419.83</u>	<u>345.931</u>

	Realisatie 2020 €	Begroting 2020 €	Realisatie 2019 €
4.1. Personeelslasten			
4.1.1. Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten	15.192.339	15.111.200	14.459.668
4.1.2. Overige personele lasten	914.23	856.800	949.326
4.1.3. Af: Ontvangen vergoedingen	-137.872	-60.000	-110.073
	<u>15.968.697</u>	<u>15.908.000</u>	<u>15.298.921</u>
4.1.1. Lonen, salarissen, sociale lasten en r;ensioenlasten			
4.1.1.1. Lonen ensalarissen	11.835.992	11.742.180	11.232.232
4.1.1.2. Sociale lasten	1.517.798	1.514.439	1.450.794
4.1.1.5. Pensioenlasten	1.838.549	1.854.581	1.776.641
	<u>15.192.339</u>	<u>15.111.200</u>	<u>14.459.668</u>
4.1.2. <u>Overige personele</u> lasten			
4.1.2.1. Dotaties personele voorzieningen	553.193	608.418	522.783
· Lasten personeel niet in loondienst	741.66	486.380	516.503
4.1.2.2. Overige	-380.629	-237.998	-89.959
	<u>914.230</u>	<u>856.800</u>	<u>949.326</u>
4.1.2.3. <u>Overige</u>			
Professiona lisering / scholing	113.142	141.000	167.464
Werving personeel	3.508	5.000	7.255
Bedrijfsgezondheidszorg	32.147	40.000	67.399
Activiteiten personeel	14.706	20.600	15.104
Reis- en verblijfskosten	1.451	0	4.007
Overige personele kosten	8.871	10.000	9.944
Onttrekkingen personele voorzieningen	-554.454	-454.598	-361.132
	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>
Aantal werknemers per 31-12		2020	201
Directie		11,4	11,7
Onderwijzend personeel		136,9	135,9
Onderwijsondersteunend personeel		39,3	36,7
Onderwijzend personeel (inhuur)		1,5	2,1
		<u>189,1</u>	<u>186,4</u>
	Realisatie 2020 €	Begroting 2020 €	Realisatie 2019 €
4.2. <u>Afschrijvingen</u>			
4.2.2. Afschrijvingen materiële vaste activa	<u>1.791.328</u>	<u>1.631.000</u>	<u>1.628.855</u>
4.2.2. Materiële vaste activa			
4.2.2.1. Afschrijvingen gebouwen en terreinen	536.570	533.500	525.876
· Afschrijvingen inventaris en apparatuur	510.861	548.100	499.468
4.2.2.3. Afschrijvingen overige materiële vaste activa	<u>743.897</u>	<u>549.400</u>	<u>603.511</u>
	<u>1.791.328</u>	<u>1.631.000</u>	<u>1.628.855</u>
4.2.2. Materiële vaste activa			
Afschrijvingen gebouwen	536.57	533.500	525.87
Afschrijvingen inventaris en apparatuur	0	200.300	6
Afschrijving en machines en installaties	191.28	31.300	182.132
Afschrijvingen meubilair	3	51.000	23.69
Afschrijvingen ICT	31.125	265.500	0
Afschrijvingen leermiddelen	47.656	543.300	52.789
Afschrijvingen overige materiële vaste activa	<u>6.140</u>	<u>6.100</u>	<u>6.368</u>
	<u>1.791.328</u>	<u>1.631.000</u>	<u>1.628.855</u>

In 2019 en 2020 is er een schattingswijziging geweest met betrekking tot de gebruiksduur van de digitale leermiddelen van 4 jaar naar 1 jaar.

	Realisatie 2020 €	Begroten 2020 €	Realisatie 2019 €
4.3. <u>Huisvestingslasten</u>			
4.3.1. Huurlasten	325	500	316
4.3.2. Verzekeringslasten	29.15	25.000	27.247
4.3.3. Onderhoudskosten	7	273.000	246.65
4.3.4. Energie en water	314.34	149.000	7
4.3.5. Schoonmaakkosten	3	438.500	169.387
4.3.6. Belastingen en heffingen ter zaken van huisvesting	189.898	75.000	396.847
4.3.7. Dotatie voorziening onderhoud	495.748	250.000	77.160
4.3.8. Overige	31.177	35.000	15.143
	<u>1.391.581</u>	<u>1.246.000</u>	<u>1.232.756</u>
4.4. <u>Overige lasten</u>			
4.4.1. Administratie en	341.118	379.000	378.15
4.4.2. beheer Inventarissen	386.166	395.138	6
4.4.3. apparatuur Leer- en	116.669	186.250	387.511
4.4.4. hulpmiddelen Overige	709.784	1.117.612	910.065
	<u>1.553.737</u>	<u>2.078.000</u>	<u>1.818.129</u>

Toepassing van artikel 2:382a BW, het honorarium van de accountantsorganisatie kan als volgt worden gespecificeerd:

	<u>Specificatie honorarium</u>			
4.4.1.1	Onderzoek jaarrekening	17.333	18.50	17.333
4.4.1.2	Andere controle opdrachten	0	0	0
4.4.1.3	Fiscale adviezen	0	0	0
4.4.1.4	Andere niet-controledienst	0	0	1.815
		<u>17.333</u>	<u>18.500</u>	<u>19.148</u>
4.4.2	<u>Administratie en beheer</u>			
	Administratie en beheer	3.611	10.000	41.935
	Accountantskosten	17.333	18.500	17.333
	Telefoon en portiekosten	202.185	205.500	200.633
	Deskundigenadvies	68.500	80.00	65.895
	Kantoorbenodigdheden	6.824	0	10.662
	Public relations en marketing	42.665	15.000	41.69
		<u>341.118</u>	<u>379.000</u>	<u>378.156</u>
4.4.3	<u>Inventaris en apparatuur</u>			
	Inventaris	34.664	10.000	10.012
	ICT software / hardware en overige ICT kosten	281.167	295.138	296.65
	Reproductie	70.195	89.000	6
	Mediatheek en bibliotheek	140	1.000	191
		<u>386.166</u>	<u>395.138</u>	<u>387.511</u>
4.4.4	<u>Overige</u>			
	Representatiekosten	58.597	62.500	51.071
	Reizen / excursies	59.696	292.755	280.545
	Contributies en abonnementen	76.71	65.000	58.054
	Kantinekosten	5	45.000	47.817
	Medezeggenschapsraad	36.297	0	1.913
	Culturele vorming	1.757	28.000	26.636
	Vergaderkosten	6.147	1.500	426
	Overige lasten	448	622.857	443.603
		<u>470.12</u>	<u>1.117.612</u>	<u>910.065</u>

	Realisatie 2020	Begroting 2020	Realisatie 2019
	€	€	€
<u>Overige</u> lasten			
Overige verzekeringen	12.392	17.000	12.377
Mobiliteit	6.750	6.708	35.322
Afdelingen	111.879	128.149	120.760
Projecten	1.246	10.00	7.080
Bijdrage VAVO leerlingen	13.442	0	8.578
Tussenschoolse opvang	29.035	23.000	36.220
KSE bijdrage device	182.444	25.000	117.913
Kosten Corona	49.740	121.000	0
Overige onderwijslasten	63.199	150.000	105.353
	<u>470.127</u>	<u>622.857</u>	<u>443.603</u>

6.	<u>Financiële baten en lasten</u>			
6.1.1.	Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	0	1.000	325
6.2.1.	Rentelasten en soortgelijke lasten	-141.407	-140.000	-
		<u>-141.407</u>	<u>-139.000</u>	<u>-198.432</u>

Ondertekening

Vastgeste Id door het College van Bestuur na goedkeuring door de Raad van Toezicht (conform de statuten van de KSE).

Ondertekening College van Bestuur
Etten-Leur, 20 april 2021

voorzitter:
J.T. van Heukelum

Lid:
P.A.J.M. van Heusden

Model E: Verbonden

Naam	Juridische vorm: Statutaire zetel:		Code activiteiten:	Eigen vermogen	Resultaat	Omzet	Art 2: 403 Deelname Consolidatie		
				31-12-2020	jaar 2020		BW	%	%
Adeline Stichting	Stichting	Etten-Leur		€	€	€			
Stichting Co ntr actonderwijs KSE	Stichting	Etten-Leur					Nee	100%	Nee
SWV Passend Onderwijs RSV Breda e.o VO	g	Oosterhout							

Model G : Verantwoording subsidies

G1. Subsidies waarbij het eventueel niet aangewende deel van de subsidie, met de activiteiten volledig zijn uitgevoerd, kan worden besteed aan andere activiteiten (waarvoor bekostiging wordt verstrekt)

Omschrijving	Kenmerk	Toewijzing Datum	Pres tatie uitgevoerd en afgerond?
Studieverlof 2019	DUB/110284	06-05-2009	Ja
Studieverlof 2020	DUB	06-05-2009	N
Zomerschool 2020	/110284	21-04-	nee
IOP (Corona)	VO/127570	10-07-2020	Nee

G2.A. Subsidies die uitsluitend mogen worden aangewend voor het doel waarvoor de subsidie is verstrekt, aflopend per ultimo verslagj2

Omschrijving	Kenmerk	Toewijzing Datum	Bedrag van subsidie	Ontvangen in vorige verslagjaar	Totale subsidie kosten in vorige verslagjaar	Saldo per 1 januari verslagjaar	Ontvangen in verslagjaar	Subsidie kosten in verslagjaar	Te verrekenen per 31 december verslagjaar
Totaal									

G2.B. Subsidies die uitsluitend mogen worden aangewend voor het doel waarvoor de subsidie is verstrekt, doorlopend tot in een volgend verslagjaar

Omschrijving	Kenmerk	Toewijzing Datum	Bedrag van subsidie	Ontvangen in vorige verslagjaar	Totale subsidie kosten in vorige verslagjaar	Saldo per 1 januari verslagjaar	Ontvangen in verslagjaar	Subsidie kosten in verslagjaar	Te verrekenen per 31 december verslagjaar
Totaal									

WNT: Wet normering topinkomens

Criterium

- Driejaarsgemiddelde totale baten
- Driejaarsgemiddelde aantalleerlingen
- Gewogen aantal onderwijssoorten

Complexiteitspunten:

- 4
- 2
- 3
- 9

Op basis van de drie criteria is sprake van 9 complexiteitspunten en wordt de bestuurder van de KSE ingedeeld in klasse D met een maximum bezoldiging van € 157.000.

1. Bezoldiging topfunctionarissen

1a leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf 13e maand van de functionariering

Gegevens 2020

Bedragen x € 1	Dhr. J.T. van Heukelum	Dhr. P.A.J.M van Heusden	Dhr. P.A.J.M van Heusden
Functiegegevens	Voorzitter CvB	Voorzitter CvB	Lid
Aanvang en einde functieperiode in 2020	01-02-2020 / 31-12-2020	01-01-2020 / 31-01-2020	01-02-2020 / 31-12-2020
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,00	1,00	1,00
Dienstbetrekking?	Ja	Ja	Ja
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€	€	€
Beloningen betaalbaar op termijn	€	€	€ 16.408
Subtotaal	€ 121.863	€ 11.525	€ 129.728
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 143.703	€	€ 143.703
-/- Onverschuldigd betaald bedrag en nog niet terugontvangen bedragen		-	-
Bezoldiging	€	€ 11.525	€ 129.728
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.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.

Gegevens

Bedragen x € 1	- Dhr. P.A.J.M van Heusden	
Functiegegevens	- Voorzitter CvB	
Aanvang en einde functieperiode in 2019	- 01-01-2019 / 31-12-2019	
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	- 1,0	
Dienstbetrekking?	- Ja	
Bezoldiging	-	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	- € 131.497	
Beloningen betaalbaar op termijn	- € 20.151	
Subtotaal	- €	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	- € 152.000	
Bezoldiging	- €	

1b leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking in de periode kalendermaand 1 t/m 12

Niet van toepassing.

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

Geevens 2020

Bedragen x € 1	Dhr. Drs. L.A.M.M. Corsijs	Dhr. Mr. M.A.M. Huijgens	Dhr. M. Cornelis RC	Dhr. J.M.P.C. Verdaasdonk	Dhr. J.M.P.C. Verdaasdonk	Dhr. F.C.B. Hennekam	Mevr. I. Van Bommel
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Voorzitter	Lid	Lid
Aanvang en einde functieervulling in 2020	01-01-2020 /	01-01-2020 / 31-12-2020		01-01-2020 / 31-07-2020	01-08-2020 / 31-12-2020	01-01-2020 / 31-12-2020	01-01-2020 / 31-12-2020
Bezoldiging							
Bezoldiging	€	€	€	€	€	€	€
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 13.738	€ 15.700	€	€ 9.137	€ 9.845	€ 15.700	€ 15
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedraa	€	€	€	€	€	€	€
Bezoldia	€ 3.03	€	€	€	€	€ 3.600	€
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toeestaan	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.

Geevens 2019							
Bedragen x € 1							
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid	Lid		Lid	Lid
Aanvang en einde functieervulling in 2019	01-01-2019 / 31-12-2019	01-01-2019 / 31-12-2019	01-01-2019 / 31-07-2019	01-01-2019 / 31-12-2019		01-01-2019 / 31-12-2019	01-08-2019 /
Bezoldia							
Bezoldiging	€	€	€	€	€	€	€ 1.521
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 22.800	€ 15.200	€	€ 15.200	€	€ 15.200	€ 6.333

1d. Topfunctionarissen met een totale bezoldiging van € 1.700 of minder
Niet van toepassing.

1e. Topfunctionaris met een totale bezoldiging van meer dan € 1.700
Niet van toepassing.

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

1g. Topfunctionaris met een totale bezoldiging van € 1.700 of minder waarop de anticumulatie bepaling van toepassing is
Niet van toepassing.

2. Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband aan topfunctionarissen
Niet van toepassing.

3. Bezoldiging niet-topfunctionarissen
Niet van toepassing.

Dhr. M.J. de Rooij
Lid
01-08-2020 / 31-12-2020
€
€
€
€ 1.50
n.v.t.
n.v.t.

€
€

Algemene gegevens:

Bestuursnummer 26093
Naam instelling Stichting Katholieke Scholengemeenschap Etten- Leur

Adres Stijn Streuvelslaan 42
Postcode 4873 EB
Plaats Etten-Leur
Telefoon 076-5015905
Fax 076-5018944
E-mail [kse@k-s-](mailto:kse@k-s-e.nl)
Website [e.nl](http://www.k-e.nl) [www.k-](http://www.k-e.nl)

Contactpersoon J.T. van Heukelum
Telefoon 076-5015905
E-mail adres j.vanheukelum@k-s-e.nl

Onderdeel C. overige gegevens (controleverklaring)

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de raad van toezicht van Stichting Katholieke Scholengemeenschap Etten-Leur en omgeving

A. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2020

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2020 van Stichting Katholieke Scholengemeenschap Etten-Leur en omgeving te Etten-Leur gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Katholieke Scholengemeenschap Etten-Leur en omgeving op 31 december 2020 en van het resultaat over 2020 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2020 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1. 'Referentiekader' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2020.

De jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 31 december 2020;
2. de staat van baten en lasten over 2020; en
3. de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2020 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

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

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

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2020 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1 sub n en o Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

B. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

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

- bestuursverslag;
- overige gegevens.

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

- alle informatie bevat die op grond van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en op grond van de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.2.2. 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2020 is vereist.

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

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Regeling jaarverslaggeving onderwijs, paragraaf 2.2.2. 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2020 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.2.2. 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2020.

C. Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de

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

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening, in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. Het bestuur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1. 'Referentiekader' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2020. In dit kader is het bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van die relevante wet- en regelgeving mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het bestuur afwegen of de onderwijsinstelling in staat is om haar activiteiten in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet het bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuur het voornemen heeft om de onderwijsinstelling te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

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

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

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

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken.

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



Een meer gedetailleerde beschrijving van onze verantwoordelijkheden is opgenomen in de bijlage bij onze controleverklaring.

Zoetermeer, 20 april 2021
Astrium Onderwijsaccountants B.V.

Was getekend,

A. van der Have MSc RA

Bijlage bij de controleverklaring

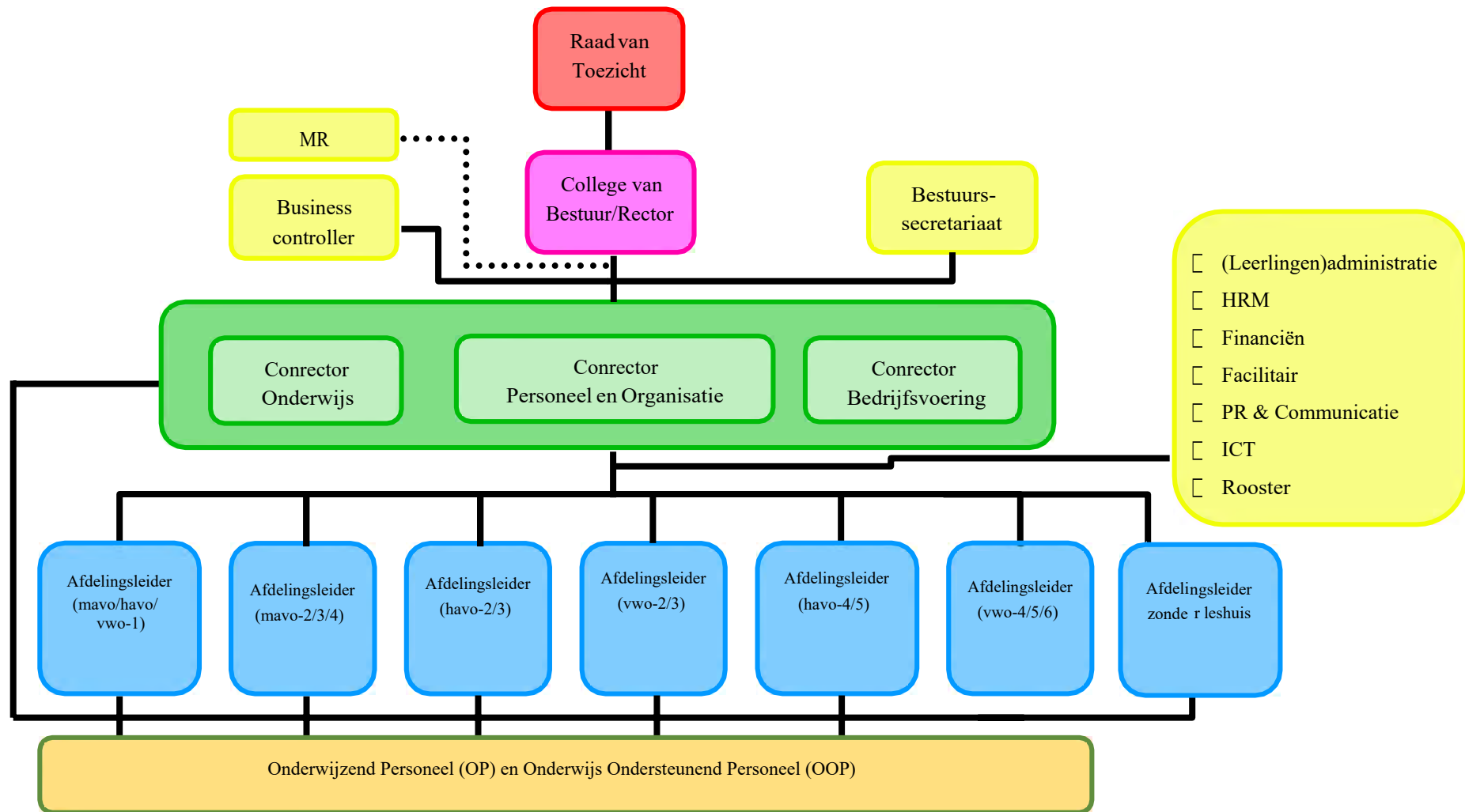
Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2020, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's
 - dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude,
 - van het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties, die van materieel belang zijn,
- het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de onderwijsinstelling;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een instelling haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en of de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.

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

Bijlage 1: Organogram

Organogram per 1 augustus 2018:



Bijlage 2: Samenstelling centrale organen

Schooljaar 2020-2021

Raad van Toezicht

Voorzitter per 01-08-20	: Dhr. J. Verdaasdonk
Voorzitter tot 01-08-20	: Dhr. L. Corsius
Lid	: Mw. I. van Bommel
Lid	: Dhr. F. Hennekam
Lid	: Dhr. Mr. M. Huijgens
Lid	: Dhr. M. de Rooij (vanaf 1 aug. 2020)

College van Bestuur

Voorzitter	: Dhr. drs. J.T. van Heukelum
Lid	: Dhr. P.A.J.M. van Heusden

Directie

Rector	: Dhr. drs. J.T. van Heukelum
Conrector onderwijs	: Mw. drs. I. Adegeest
Conrector personeel & organisatie	: Dhr. drs. J. de Coninck
Conrector bedrijfsvoering	: Dhr. L. Geers

Managementteam

Rector	: Dhr. drs. J.T. van Heukelum
Conrector onderwijs	: Mw. drs. I. Adegeest
Conrector personeel & organisatie	: Dhr. drs. J. de Coninck
Conrector bedrijfsvoering	: Dhr. L. Geers
Afdelingsleider brugklas:	: Mw. drs. W.J. Schuur
Afdelingsleiders mavo-2/3/4	: Dhr. G. Hereijgers en Mw. G. Paasschens
Afdelingsleider havo-2/3	: Dhr. M. Doggen
Afdelingsleider vwo-2/3	: Dhr. S. Schraven (ad interim)
Afdelingsleider havo-4/5	: Dhr. S. van Oosterwijk
Afdelingsleider vwo-4/5/6	: Dhr. I. Pertijs MEd
Afdelingsleider	: Dhr. F. van den Dries
Afdelingsleider	: Dhr. J. Quaijtaal

Medezeggenschapsraad schooljaar 2020-2021

Voorzitter	: Mw. T. Feskens (OOP)
Secretaris	: Mw. Y. van Haaren

Leden	: Mw. J. Boons
	: Dhr. B. Bode
	: Mw. I. Heyvaert
	: Mw. A. Monden

Leden (leerlingen)	: Ferdi Adriaansen
	: Zara Dam
	: Sarmat Poekhaje
	: Sophie Winsser

Leden (docenten)	: Dhr. K. Gobbens
	: Dhr. K. Vossen
	: Dhr. W.A.M. van Dongen
	: Mw. S. Gobbens

Leden (OOP)

: Dhr. G. van der Heijden

: Dhr. B. Wirix

Bijlage 2: Samenwerkingsverbanden

- ☐ Voortgezet onderwijs
- ☐ ZeeBra (netwerk van 22 scholen in Zeeland en Brabant)
- ☐ RSV (Regionaal Samenwerkings Verband) Breda e.o.:
 - ☐ Besturenoverleg
 - ☐ Directieoverleg
 - ☐ Ondersteuningscoördinatorenoverleg
 - ☐ NRL (netwerk regulering leerlingenstromen)
- ☐ Commissie Ondersteuningstoewijzing
- ☐ Samenwerking Dongemond College, Markland College, Jan Tinbergen College en Frencken College.
- ☐ Samenwerking De Nassau
- ☐ Samenwerking Munnikenheide College

- ☐ Hoger onderwijs
- ☐ Netwerk VO-HO West Brabant (netwerk van 14 VO-scholen en alle Brabantse HO-instellingen)

- ☐ Middelbaar beroepsonderwijs
- ☐ Curio West Brabant

- ☐ Hoger beroepsonderwijs
- ☐ BUAS (i.h.k.v. testbaanstage mavo-3)
- ☐ Avans (i.h.k.v. business school)

- ☐ Universiteit
- ☐ Tilburg University (i.h.k.v. econasium)

- ☐ Primair onderwijs
- ☐ POVO (Mastergroep/ eindverantwoordelijken) - Werkgroep POVO (uitvoerenden)

- ☐ Speciaal onderwijs
- ☐ Leerlingbegeleiding rec 1, 2, 3, en 4
- ☐ Stg Driespan-Koraalgroep, rec 4.
- ☐ Flexinos; kenniscentrum, rec 3.

- ☐ Overig
- ☐ Regionale decanenoverleg/decanenkring

- ☐ Gemeente/ondersteuning/veiligheid
- ☐ College van B&W
- ☐ Gemeentelijk LEA overleg (Lokaal Educatieve Agenda)
- ☐ Werkgroep “veilig in en om de school” (overleg gemeente, scholen BAO en VO, Halt, Politie)
- ☐ Gemeentelijk verkeersveiligheid overleg
- ☐ ZIOS (overleg gemeente, scholen VO en BAO Etten-Leur, leerplichtambtenaren Etten-Leur en GGD)
- ☐ Regionaal Samenwerkingsverband (RSV Breda e.o. VO)

- ☐ Ondersteuning en veiligheid in en om de school
- ☐ Centrum Jeugd en Gezin (CJG) binnen ondersteuningsteam en ZAT

- ☐ GGD binnen ZAT
- ☐ GGD gezondheidsonderzoeken tweedeklassers
- ☐ Leerplichtambtenaren gemeente Etten-Leur
- ☐ Politie Etten-Leur
- ☐ Bureau Halt
- ☐ Diverse hulpverleningsinstanties

- ☐ Overige contacten
- ☐ Gemeente Etten-Leur/Veilig Honk
- ☐ Jongerenwerk/Surplus Welzijn
- ☐ Politie Etten-Leur
- ☐ Stichting Vrijwilligerswerk
- ☐ Kamer van Koophandel
- ☐ Besturen Marokaanse en Turkse moskee

- ☐ Maatschappelijk middenveld
- ☐ Industriële Kring Etten-Leur (IKE)
- ☐ Arbeidsmobiliteitscentrum Etten-Leur (ACE)
- ☐ Bedrijven en instellingen Etten-Leur e.o.(120) in het kader van Testbaanstage mavo-3
- ☐ Werk aan onderwijs (mavo-1/2)

- ☐ Projectbasis
- ☐ Projectgroep leerlingendaling
- ☐ Regionale aanpak personeelstekort (RAP)

Bijlage 4: verkorte klachtenregeling KSE

Personeel:

- 1 Een personeelslid met een klacht bespreekt deze klacht met de direct leidinggevende.
- 2 Is de klacht, naar de mening van de klager, niet behoorlijk afgehandeld, dan formuleert de klager zijn klacht schriftelijk en verstuurt deze aan de conrector Personeel. Betreft het een klacht, waarbij de conrector Personeel betrokken of belanghebbende is, dan richt de klager zich tot de conrector Onderwijs. Betreft het een klacht waarbij zowel de conrector personeel als de conrector onderwijs betrokken of belanghebbende zijn dan richt de klager zich tot de conrector bedrijfsvoering.
- 3 Deze laatste nodigt de indiener van de klacht uit voor een gesprek en legt de conclusies uit dit gesprek schriftelijk vast. Zowel de klager als de conrector mogen zich laten vergezellen door een derde.
- 4 Is de klacht, naar de mening van de indiener, niet behoorlijk afgehandeld, dan richt de klager zich mondeling tot de voorzitter van het College van Bestuur met het verzoek om een gesprek. Zowel de klager als de voorzitter van het College van Bestuur mogen zich tijdens dit gesprek laten vergezellen door een derde. Conclusies uit dit gesprek worden schriftelijk vastgelegd.
- 5 Is de klacht daarna, naar de mening van de indiener, nog niet behoorlijk afgehandeld, dan kan de klager zich schriftelijk richten tot het College van Bestuur.
- 6 Alle schriftelijke klachten die binnenkomen worden geregistreerd.
- 7 De voorzitter van het College van Bestuur behandelt deze zaak. Mocht de klacht een zaak betreffen waarvoor de voorzitter van het College van Bestuur betrokken of belanghebbende is, dan behandelt de Raad van Toezicht deze zaak. De klager wordt in de gelegenheid gesteld mondeling toelichting te geven. Zowel de klager als het College van Bestuur mogen zich laten vergezellen door een derde. Conclusies uit dit gesprek worden schriftelijk vastgelegd.
- 8 Mocht ook deze werkwijze niet naar tevredenheid van de klager en/of aangeklaagde afgehandeld zijn dan kan deze zich richten tot de Stichting Onderwijsgeschillen (www.onderwijsgeschillen.nl).

Leerling – Ouders/verzorgers:

Waar staat “leerling” kan hiervoor ook gelezen worden “ouders en/of verzorgers”.

- 1 Een leerling met een klacht bespreekt deze klacht in principe eerst met zijn mentor. De leerling mag, indien hij dat wenst of nodig acht, de klacht ook mondeling neerleggen bij de afdelingsleider van de eigen afdeling.
- 2 Is de klacht, naar de mening van de klager, niet behoorlijk afgehandeld, dan formuleert de klager zijn klacht schriftelijk en verstuurt deze aan de afdelingsleider van de eigen afdeling.
- 3 Deze laatste nodigt de indiener van de klacht uit voor een gesprek en legt de conclusies uit dit gesprek schriftelijk vast. Zowel de klager als de afdelingsleider mogen zich laten vergezellen van een derde.

4. Is de klacht, naar de mening van de indiener, niet behoorlijk afgehandeld, dan richt de klager zich mondeling tot de conrector Onderwijs met het verzoek om een gesprek. Zowel de klager als de conrector mogen zich tijdens dit gesprek laten vergezellen door een derde. Betreft het een klacht, waarbij de conrector Onderwijs betrokken is of belanghebbende is, dan richt de klager zich tot de conrector Personeel. Betreft het een klacht waarbij zowel de conrector personeel als de conrector onderwijs betrokken of belanghebbende zijn dan richt de klager zich tot de conrector bedrijfsvoering.
5. Conclusies uit dit gesprek worden schriftelijk vastgelegd.
6. Is de klacht daarna, naar de mening van de indiener, nog niet behoorlijk afgehandeld, dan kan de klager zich schriftelijk richten tot het College van Bestuur.
7. Alle schriftelijke klachten die binnenkomen worden geregistreerd.
8. De voorzitter van het College van Bestuur behandelt deze zaak. Mocht de klacht een zaak betreffen waarvoor de voorzitter van het College van Bestuur betrokken of belanghebbende is, dan behandelt de Raad van Toezicht deze zaak. De klager wordt in de gelegenheid gesteld mondeling toelichting te geven. Zowel de klager als de voorzitter van het College van Bestuur mogen zich laten vergezellen door een derde. Conclusies uit dit gesprek worden schriftelijk vastgelegd.
9. Mocht ook deze werkwijze niet naar tevredenheid van de klager en/of aangeklaagde afgehandeld zijn dan kan men zich richten tot de Stichting Onderwijsgeschillen (www.onderwijsgeschillen.nl).

De uitgebreide versie van de klachtenregeling is terug te vinden op de website [www.k-s-e.nl/ informatie voor ouders](http://www.k-s-e.nl/informatie-voor-ouders).

Alle klachten die binnenkomen worden geregistreerd middels een klachtenformulier.