

Jaarverslag

2021

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

Kse

Katholieke
Scholengemeenschap
Etten-Leur

Katholieke Scholengemeenschap Etten-Leur



Datum: 20-04-2022

Tel: 076-5015905

Stijn Streuvelslaan 42
4873 EB Etten-Leur

www.k-s-e.nl

kse@k-s-e.nl

Behorende bij onze
verklaring d.d.
20ap ril 2022

astrium 

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 Nationaal programma onderwijs op de KSe	15
2. Onderwijs en Kwaliteitszorg	18
2.1 Doelstellingen	18
2.2 Beleid	19
2.3 Onderwijskundige resultaten	22
2.4 Pijlers Kwaliteitszorg en werkwijze	24
2.5 Tevredenheidsenquêtes	24
2.6 Resultaten	24
2.7 Ondersteuning op maat	25
2.8 Maatschappelijke thema's	26
2.9 Conclusies	26
3. Personeel en organisatie	27
3.1 Doelstellingen	28
3.2 toelichting stand van zaken doelstellingen:	28
3.3 maatschappelijk thema's (strategisch HRM & Convenantsmiddelen)	35
4. Bedrijfsvoering	37
4.1 Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen	37
4.2 huisvesting	38
4.3 ICT	39
4.4 Doelstelling financiën	40
4.6 Investeringsbeleid	41
4.7 Treasuryverslag	44
4.8 doelmatigheid en rechtmatigheid	45
5. Continuïteitsparagraaf	48
5.1 Beleids- en BEHEERprocessen	48

5.3 Risicomanagement en frauderisico's	49
5.4. Belangrijkste risico's en onzekerheden	52
5.5. Code Goed Onderwijsbestuur	55
5.6. Rapportage toezichthoudend orgaan	56
5.7. Meerjaren doorkijk	62
6. Toekomstparagraaf	67
6.1 Algemeen	67
6.2 Onderwijs en kwaliteitszorg	68
6.3 Personeel en organisatie	69
6.4 Bedrijfsvoering	70
7. Samenvatting jaarrekening 2021	73
7.1 Staat van baten en lasten	73
7.2 balans	83
7.3 Kengetallen per balansdatum	85
7.4 Vermogenspositie KSE	88
Onderdeel B. Jaarrekening 2021	89
Onderdeel C. overige gegevens (controleverklaring)	90
Bijlage 1: Organogram	91
Bijlage 2: Samenstelling centrale organen	92
Bijlage 3: Samenwerkingsverbanden	93
Bijlage 4: verkorte klachtenregeling KSE	95

Onderdeel A. Bestuursverslag

Voorwoord van het College van Bestuur

Voor u ligt het jaarverslag van de Katholieke Scholengemeenschap Etten-Leur van het jaar 2021. Dit jaarverslag sluit aan bij de jaarrekening 2021.

In het vorige jaarverslag begon ik dit voorwoord met het feit dat we een bijzonder jaar hadden gehad door de uitzonderlijke omstandigheden. Helaas geldt dit weer voor het afgelopen jaar. Wederom hebben we met elkaar alle zeilen bij moeten zetten om het onderwijs draaiende te houden, om leerlingen bij te staan en elkaar overeind te houden. Er werd grote flexibiliteit gevraagd van leerlingen en medewerkers. De school was open, half open en helemaal gesloten. Lessen vonden volledig op afstand plaats, helemaal op school en combinaties van deze twee.

Na de zomervakantie zijn we gestart met een grootschalig programma waarin leerlingen ondersteund worden om de opgelopen vertraging in ontwikkeling in te lopen. In hetzelfde programma hebben zij de mogelijkheid zich verder te verdiepen en te verrijken. Het aanbod is zowel vakgericht als gericht op sociaal-emotionele ontwikkeling.

Hiernaast heeft de school opnieuw uitgepakt bij het uitreiken van de examens waarvoor een complete kermis was opgebouwd. Daarnaast zijn de online gestreamde afleveringen van de 'masked singer' het vermelden waard. Medewerkers van de KSE zongen onherkenbaar verstoep in kostuums een bekend nummer, waarna het aan de leerlingen en medewerkers was om te raden wie er in de pakken zaten. Het was een groot succes. Ondanks de inspanningen van iedereen er wat van te maken is op de school goed merkbaar dat de afgelopen periode zijn tol eist. Medewerkers hebben al hun energie nodig voor de lessen en leerlingen hebben het zwaar, wat zich bij sommigen uit in somberheid en uitzonderlijk gedrag. En het is jammer genoeg nog niet voorbij.

Toch heb ik vertrouwen in de toekomst. Het lijkt erop dat Corona iets minder impact krijgt en, en dat is nog veel belangrijker, ik heb groot vertrouwen in medewerkers. Vanuit hun ervaring, hun kennis, maar vooral vanuit hun betrokkenheid zullen wij in staat zijn de kwaliteit van het onderwijs op de KSE te garanderen, nu en zeker in de toekomst.

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 hoofdstuk 5.6. verderop in dit jaarverslag. 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.

Dhr. J.M.P.C. Verdaasdonk

Voorzitter Raad van Toezicht

Samenvatting

Algemeen

Via dit jaarverslag kijken we terug op 2021, wat wederom voor iedereen een heel bijzonder jaar is geweest. De Coronacrisis heeft onze plannen voor 2021 en het onderwijs op de KSE in al haar facetten fors beïnvloed en gedwarsboomd.

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. Door de uitzonderlijke omstandigheden hebben we in 2021 wederom met elkaar alle zeilen bij moeten zetten om het onderwijs draaiende te houden, om leerlingen bij te staan en elkaar overeind te houden. Er werd grote flexibiliteit gevraagd van leerlingen en medewerkers.

Na de zomervakantie zijn we gestart met een grootschalig programma waarin leerlingen ondersteund worden om de opgelopen vertraging in ontwikkeling in te lopen. In hetzelfde programma hebben zij de mogelijkheid zich verder te verdiepen en te verrijken. Het aanbod is zowel vakgericht als gericht op sociaal-emotionele ontwikkeling. Dit programma komt voort vanuit het Nationaal Programma Onderwijs wat wordt gefaciliteerd en gefinancierd door het Ministerie van OCW.

Helaas zijn we als KSE in 2021 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 op de gemeenschap die we als KSE zijn.

Het Ministerie van OCW heeft via haar brief van eind november 2021 enkele politieke en maatschappelijke thema's benoemd waar onderwijsinstellingen in hun jaarverslag aandacht aan moeten besteden. Voor de KSE zijn dat de thema's 'NPO, 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 feit dat het gelukt is in uitzonderlijke omstandigheden het onderwijs toch vorm te geven en de examens goed te laten verlopen. De eindexamen - resultaten op met name de Havo vragen aandacht ook al is niet goed in te schatten in hoeverre deze resultaten zijn veroorzaakt door de externe omstandigheden. Met de bovenbouw Havo zijn de resultaten geanalyseerd en is er een verbetertraject opgezet. Hiervoor is externe expertise ingehuurd.

Ondersteuning op maat zal verder worden voortgezet door de zorgcoaches efficiënt en effectief in te blijven zetten. Om maatwerk en gepersonaliseerd leren verder mogelijk te maken zijn intussen alle leerlingen gaan werken met een device. Het device wordt ingezet als een hulpmiddel in de weg naar "blended learning".

De PDCA cyclus geeft een goed houvast voor het borgen van de kwaliteit en de verbetering van het onderwijs. Het planmatig werken zal daarom steeds belangrijker worden.

Tenslotte concluderen we dat door de omstandigheden van de afgelopen jaren er meer aandacht is geweest en nodig is voor het schoolklimaat.

Personeel en organisatie

Op het gebied van P&O zijn in 2021 goed werkgeverschap en voortdurende ontwikkeling / professionalisering van onze medewerkers belangrijke speerpunten geweest. 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 gehandhaafd. Wederom is een aantal ontwikkeldagen, waarop medewerkers van het OP en OOP gezamenlijk aan (onderwijs)ontwikkeling werken, opgenomen in de jaarroosters voor 2020-2021 en 2021-2022. Professionalisering op de eigen schoollocatie middels het in afdelings- en sectieverband samen ontwikkelen van passende werkvormen /vormen van differentiatie, het samen werken aan de beleidsvoornemens en het van elkaar leren heeft de voorkeur boven externe scholing. Vanwege de opgelegde maatregelen samenhangend met de Covid-pandemie is het samen professionaliseren op locatie niet uitgevoerd zoals gepland.

Bedrijfsvoering

Huisvesting

Belangrijke uitgangspunten voor de huisvesting blijven de kleinschalige organisatie via onze leshuizen en de flexibiliteit binnen het gebouw zelf. Deze laatste komt mede voort vanuit de onderwijsontwikkeling op de KSE, het onderwijs is in beweging. Corona heeft met name de digitalisering versneld. In de afgelopen twee jaar zijn de lessen online doorgedaan en gedurende de lock down en is er veel ervaring opgedaan. Ervaring die we kunnen gebruiken bij het vormgeven van het onderwijs naar de toekomst. Het NPO traject op de KSE is hierop van invloed. Vooral het KSE uur laat zien dat we niet meer alleen maar klassikaal lesgeven maar dat het onderwijs op verschillende manieren vorm en inhoud krijgt. Dat we hierdoor af en toe tegen de grenzen van onze huisvesting aanlopen toont aan dat flexibiliteit binnen het gebouw ontzettend belangrijk is. Met flexibiliteit bedoelen we de mogelijkheden om op verschillende manieren gebruik te maken van de beschikbare ruimtes.

De reguliere facilitaire activiteiten zijn volgens planning verlopen. Twee specifieke huisvestingsprojecten in 2021 zijn de make over van leshuis 6 en de inrichting van het buitenterrein nabij de brugklas.

De huidige huisvesting voldoet nog net aan de wensen en eisen die het huidige onderwijs op de KSE stelt aan die huisvesting. De verdere onderwijsontwikkeling heeft zeker invloed op onze huisvesting. Het meerjaren huisvestingsplan vormt de leidraad voor de gebouwelijke ontwikkelingen. In samenspraak met de gebruikers blijven we streven naar huisvesting die het onderwijs zo optimaal mogelijk ondersteunt.

ICT

Het ICT beleid van de afgelopen jaren, vervat in het meerjaren ICT beleidsplan, heeft in 2021 wederom zijn waarde bewezen. Dit beleid is gericht op het mogelijk maken van plaatsonafhankelijk werken. Daarnaast zijn maatwerk en gepersonaliseerd leren twee belangrijke doelstellingen voor de komende jaren. Als de technische randvoorwaarden goed op orde zijn ligt de weg open voor een zo optimaal mogelijke ondersteuning van de het onderwijs.

De reguliere ICT activiteiten zijn volgens planning verlopen. Er is een wekelijks overleg waarin wordt besproken waar we staan met een aantal grotere projecten, waar we knelpunten ervaren en hoe we die op kunnen lossen. Hetzij door aanpassingen in de manier van werken of door de techniek anders laten te werken. Uitgangspunt is dat het uiteindelijk bij moet dragen aan goed onderwijs op de KSE. Denk hierbij dan ook aan minder administratief werk, automatiseren van repeterend werk, digitaliseren van papieren administratie en het nog beter op elkaar afstemmen van werkzaamheden.

Voor het toetsen hebben we in de coronatijd de digitale toetsoplossing Dugga in gebruik genomen. Er was sprake van kinderziektes, die zijn geanalyseerd en opgelost. Het gebruik groeit sterk. Om toetsen op een veilige manier af te kunnen nemen kan er gebruik gemaakt worden van de 'safe exam browser' software. Leerlingen kunnen zo niet meer naar internet of andere digitale bronnen. Het is daarmee mogelijk geworden om op de persoonlijke laptops van leerlingen toetsen af te nemen waardoor de druk op de vaste pc's sterk afneemt.

Docenten en leerlingen hebben de beschikking over een goed werkende ICT omgeving alsmede over een 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 goed werkende ICT omgeving is intussen een vitale basisvoorwaarde voor het onderwijs op de KSE. De afgesloten cybersecurityverzekering zorgt voor extra zekerheid gezien de toenemende cyberdreiging. Zo'n omgeving is het resultaat van een samenspel tussen hardware, software en gebruiker. Iedere schakel is daarin belangrijk. In alle hectiek die we dagelijks ervaren moeten we bijblijven op ICT gebied om het onderwijsproces zo optimaal mogelijk te faciliteren.

Sinds de invoering van de AVG zijn er 3 jaren verstreken. Zoals eerder aangegeven in diverse stukken van de P&C cyclus, de KSE is bijna geheel AVG proof. Die situatie moest een keer opnieuw geijkt en diverse (beleids)stukken die in het verleden zijn opgesteld moesten worden nagelopen en geactualiseerd. Werkzaamheden die normaliter worden uitgevoerd door degene die binnen de instelling verantwoordelijk is voor het privacy beleid. Bij grotere instellingen is dat een privacy officer. De KSE heeft wel, conform wet- en regelgeving, een Functionaris Gegevensbescherming (FG) maar geen aparte privacy officer. Om ons in dit traject te ondersteunen hebben we een externe privacy expert ingeschakeld vanuit het 4-ogen principe. Het opgestelde PVA wordt nu stap voor stap afgewerkt.

In 2021 is er sprake geweest van zes beveiligings-incidenten en géén datalekken. Mede naar aanleiding van de beveiligingsincidenten is de AVG training uit 2019 herhaald.

Financiën

De KSE heeft voor 2021 via de begroting aangestuurd op een resultaat van -180.000. Het werkelijke resultaat is met +1.295.000,- in totaal 1.475.000 hoger dan begroot. Dit is voornamelijk het gevolg van de diverse Corona subsidies / het NPO / de vergoeding lesmateriaal en de manier waarop deze bedragen moeten worden verwerkt volgens de richtlijnen van de jaarverslaggeving onderwijs.

Het uiteindelijke exploitatieresultaat is hoger dan onze laatste verwachting over 2021 die is opgenomen in de JB 2022 van +795.000. We begonnen 2021 met een verwachting van -/-180.000 maar in de loop van het jaar bleek al dat de exploitatie zich anders ontwikkelde, de MARAP t-m april noemt een verwacht saldo van -/-250.000 en die t-m augustus een verwacht saldo van -/-320.000. Toen duidelijk werd dat de baten van het NPO volledig in 2021 moeten worden genomen is het beeld van de exploitatie bijgesteld wat is terug te vinden in de begroting 2022. De laatste wijziging is het gevolg van de nieuwe bekostigingswetgeving en de regels voor de jaarverslaggeving die ervoor zorgen dat we de baten voor lesmateriaal volledig in 2021 moeten nemen en niet meer door mogen zetten naar 2022.

Het resultaat van +1.295.000 leidt tot een eigen vermogen van de KSE per 31 december 2021 van (afgerond) € 10.386.000,-. 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 van het Onderwijs gebruikt voor haar risicotoezicht. Bij deze beoordeling worden onze kengetallen afgezet tegen onze streefwaardes. Samen met de signaleringswaardes en de landelijke gemiddelden van vergelijkbare scholen leidt dit tot de conclusie dat de KSE eind 2021 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. De samenwerkingspartners en de wijze van communicatie en verantwoording worden inzichtelijk gemaakt. Tenslotte wordt in dit hoofdstuk nader ingegaan op de Corona pandemie en op het Nationaal Programma Onderwijs.

	2021	2020
Aantal scholen	1	1
Organisatiestructuur	+	+
Communicatie-structuur	+	+
Klachtenafhandeling	+	+

1.1 ORGANISATIESTRUCTUUR

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 prestatievelen, managementrapportages alsook het voorliggende jaarverslag. Het College van Bestuur wordt bijgestaan door correctoren met de portefeuilles Onderwijs, Personeel & Organisatie en Bedrijfsvoering. De dagelijkse leiding ligt in handen van de schoolleiding (de correctoren). 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 onder andere 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 efficiëncyslag 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. De wijzigingen in 2021 komen voornamelijk voort vanuit het NPO, verschillende collega's hebben een benoeming vanuit die gelden. Dit betreft dan zowel onderwijzend personeel als onderwijsondersteunend personeel.

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 SAMENWERKINGSPARTNERS

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.

Door de omstandigheden (Covid-19) zijn er afgelopen jaar minder nieuwe initiatieven ontwikkeld dan gebruikelijk. Men heeft voornamelijk gebruik gemaakt van elkaars kennis en zaken met elkaar afgestemd die het maatschappelijk belang van de school betreffen.

Enkele voorbeelden:

- De samenwerking met De Nassau is geïntensiveerd, dit heeft geresulteerd in een overzicht van onderwerpen en daaraan verbonden sparringpartners van beiden scholen. Op deze manier zijn er korte lijnen om elkaar op te zoeken voor advies.
- Samenwerking met de gemeente en VO o.a. over de inzet van NPO-gelden vanuit de gemeente.
- Nieuwe Nobelaer ; de mogelijkheden worden verkend voor het gebruik dit culturele centrum voor onderwijskundige doeleinden.
- 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 voor een groot deel 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. Activiteiten als "Mascotte Mania" KSE en "Beat the KSE-er" zijn hier een voorbeeld van. Voor de examenleerlingen hebben we een heus "kermisterrein" ingericht.

De Open Dag heeft online plaatsgevonden en afgelopen jaar is de nieuwe huisstijl geïntroduceerd.

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 communicatie:

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 KSE	Ja
Volgen van minilessen op de KSE door groep 8 leerlingen	Ja
Volgen van minilessen door groep 8 leerlingen op de basisschool	Ja
Volgen van online minilessen door groep 8 leerlingen.	Ja
Open Dag (online)	Ja
Tafeltjesavonden (online)	Ja
MR-vergaderingen	Ja
Oudercontact	Nee
Ouderavonden (thema)	Nee
Profiel event	Ja
Profielvoorlichting	Ja
Musical(atelier)	Ja
MBO-avond (online)	Ja
Voorlichtingsavonden (online)	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 2021 heeft de bestuurder met diverse interne stakeholders gesproken over het reilen en zeilen binnen de school. Dit is op diverse momenten geweest, maar niet in één georganiseerd bijeenkomst. Zo is met de MR veelvuldig gesproken over diverse onderwerpen, maar vooral over de inzet van de NPO-gelden. Met leerlingen is in een KSE-uur, gefietst en gesproken over uiteenlopende items. Voor medewerkers is het altijd vrij om binnen te lopen en zorgen te delen of zaken bespreekbaar te maken.

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

- Inspectie van het Onderwijs
- Ministerie van OCW
- 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 2021 zijn er geen officiële klachten geweest van ouders/verzorgers en vanuit de medewerkers zijn er geen officiële meldingen gekomen.

1.5 COVID-19 EN NATIONAAL PROGRAMMA ONDERWIJS OP DE KSE

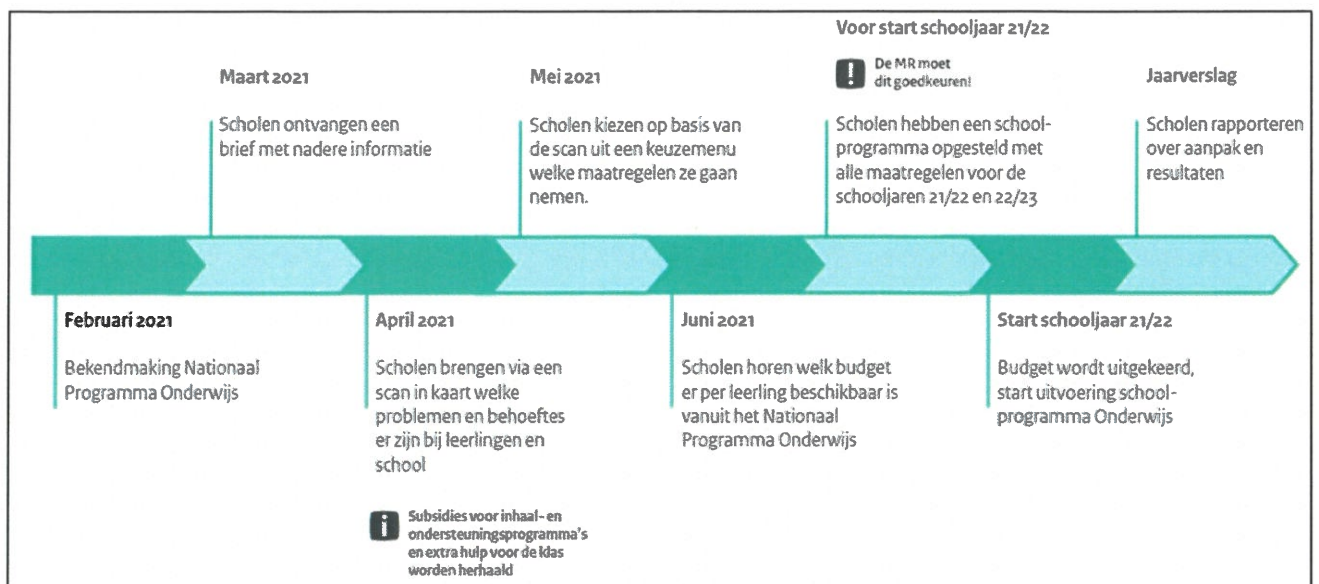
Sinds februari 2020 is de Corona crisis wereldwijd in het nieuws. Het Covid-19 virus heeft geleid tot uitzonderlijke, niet eerder vertoonde omstandigheden in de hele wereld dus in Nederland en op de Nederlandse scholen. De gezondheidsrisico's, de (politieke) coronamaatregelen en de (maatschappelijke) gevolgen daarvan hadden en hebben een grote impact op het persoonlijk leven van ons allen.

De ontwikkelingen in de coronacrisis stellen de samenleving steeds weer voor nieuwe en niet altijd voorziene uitdagingen. Deze uitdagingen die de coronamaatregelen voor de hele samenleving opleveren, trekken diepe sporen in onze scholen. We hebben in de achterliggende periode te maken gehad met allerlei maatregelen, van het houden van afstand tot de sluiting van de school. In die context is van scholen steeds gevraagd om zo goed mogelijk onderwijs te geven. Er is doorlopend een beroep gedaan op de flexibiliteit en het improvisatievermogen van de sector. De voortdurend veranderende randvoorwaarden stellen de leerlingen en het onderwijspersoneel (leraren, ondersteuners en management) zwaar op de proef. De lange duur van de crisis draagt daar in belangrijke mate aan bij.

Van de leerlingen is en wordt heel veel gevraagd. Het onderwijs dat zij krijgen is – noodgedwongen – niet optimaal. Er is relatief veel lesuitval geweest door ziekte of quarantaine van zowel leerlingen als onderwijspersoneel. Naast groeiende onderwijsachterstanden leidt dit ook in toenemende mate tot sociale en mentale problemen bij leerlingen. Dat schuurt, ondanks alle inspanningen die op de scholen worden gepleegd.

In het voorjaar 2021 heeft het kabinet Rutte III daarom besloten tot een Nationaal Programma Onderwijs (hierna NPO). Het kabinet wilde hiermee weer perspectief bieden. Het programma biedt maatregelen om verdere vertraging en achterstanden te voorkomen en om opgelopen vertraging en achterstanden waar mogelijk zo snel mogelijk in te halen. Daarbij horen maatregelen om ervoor te zorgen dat interventies duurzaam effect hebben. Uitgangspunt is dat leraren, docenten, schoolleiders en ondersteuners meer mogelijkheden en ondersteuning krijgen om hun leerlingen en studenten goed te kunnen helpen. De specifieke behoeften, wensen en mogelijkheden van leerlingen en studenten staan in het Programma zo veel mogelijk centraal. Via een specifiek beschikbaar gesteld budget per leerling wordt dit NPO gefaciliteerd.

Het NPO bestond in 2021 uit verschillende stappen en onderdelen, gevisualiseerd in onderstaande tijdslijn.



NPO op de KSE

In de aanloop naar het schooljaar 2021-2022 is er een schoolscan uitgevoerd. Op basis van o.a. deze schoolscan is er een plan ontwikkeld voor dit schooljaar door een werkgroep bestaande uit verschillende geledingen van de school. Dit plan is besproken met alle personeelsleden en met groepen leerlingen. De MR is betrokken geweest en heeft instemming en advies gegeven op de onderdelen waarvoor dit vereist is. Ouders zijn geïnformeerd over het traject.

Aan het begin van schooljaar 2021-2022 is de start gemaakt met het NPO-traject op de KSE. Dit traject staat in het teken van extra aandacht en maatwerk om ervoor te zorgen dat leerlingen weer op het passende niveau komen. Vanuit de overheid is het Nationaal Programma Onderwijs (NPO) opgestart wat dit traject faciliteert. Het verloop hiervan is helaas weer beïnvloedt door de gewijzigde omstandigheden / maatregelen.

Kort gezegd houdt dit traject het volgende in:

- Er wordt extra formatie toegevoegd aan elke sectie voor ondersteunende taken. In overleg met de secties wordt bepaald hoe deze formatie wordt ingezet. De inzet moet wel plaats vinden binnen de kaders van het NPO.
- Er wordt extra formatie toegevoegd voor algemene pedagogische ondersteuning in de klas (onderwijsassistenten – pedagogisch medewerker(s)).
- De lessen blijven op 50 minuten en de huidige lessentabel blijft gehandhaafd.
- Het maximaal aantal te geven lessen wordt hier slechts ten dele op aangepast zodat er ruimte ontstaat voor ontwikkeltijd. Daarnaast ontstaat er tijd voor (een gedeelte van de) KSE-uren, dagelijks 1 uur en het begeleiden van de extra mensen.
- Er worden maatregelen getroffen om de kwaliteit van het onderwijs en de ondersteuning met een groot aantal nieuwe medewerkers te borgen.
- Er wordt gezorgd voor adequate digitale ondersteuning voor de registratie en de monitoring van de ontwikkeling.

Dit totaaltraject valt grofweg uiteen in de volgende drie specifieke onderdelen:

- Meer maatwerk in de lessen;
- Individuele begeleiding;
- Een dagelijks flexibel uur waar vraag en aanbod op elkaar zijn afgestemd, het KSE-uur.

Kijkend naar de menukaart van het NPO wordt binnen het traject ingezet op de volgende interventies van die menukaart:

menukaart / onderdeel	A	B	C	D
omschrijving	meer onderwijs om kennis en vaardigheden bij te spijkeren	effectievere inzet van onderwijs om kennis en vaardigheden bij te spijkeren	sociaal-emotionele en fysieke ontwikkeling	ontwikkeling executieve functies
percentage	51%	15%	17%	17%

De middelen worden vooral ingezet in extra formatie, dat is 75% van de uitgaven in 2021. Een klein gedeelte, namelijk 5% wordt ingevuld voor de inhuur van personeel niet in loondienst (PNIL) . Het restant van 20% betreft leermiddelen (2%) en de dotaties aan de voorzieningen transitievergoeding en WW uitkering (18%).

Tijdens de uitvoering van het NPO wordt er steeds nauwkeurige gemonitord wat de ervaring is en wat er verbeterd moet worden. Er zijn het afgelopen jaar al een aantal wijzigingen doorgevoerd:

- Er is een projectleider NPO aangesteld om te zorgen voor focus in de aansturing
- M.u.v. de brugklas is er i.p.v. een dagelijks aanbod tijdens het KSE uur gekozen voor een aanbod van minimaal 3 keer in de week vanwege formatietekort.

Begin 2022 vindt er een uitgebreide evaluatie plaats onder leerlingen, medewerkers, personeel en in de MR. Op basis van de bevindingen zullen er verbeteringen/wijzigingen worden doorgevoerd.

Het NPO op de KSE is eind 2021 net vier maanden onderweg. Het is daarom nog te vroeg om conclusies te trekken uit de tussentijdse resultaten. Wel is al duidelijk dat:

- De leerlingen aangeven baat te hebben bij het NPO;
- Er heel veel wel goed gaat en sommige zaken (nog) niet, we blijven monitoren, ontwikkelen en verbeteren;
- Dit een verandertraject is met horten en stoten, conform verwachting;
- De ingeslagen weg wordt vervolgd, er is sprake van onderwijs 'voor Corona' en 'na Corona';
- Dit NPO een beeld schetst van het onderwijs op de KSE in de toekomst.

2. Onderwijs en Kwaliteitszorg

ONDERWIJS

Algemeen

Het onderwijs op de KSE wordt gegeven aan 2.516 leerlingen. Die zijn als volgt verdeeld over de afdelingen (teldatum telkens 1 oktober):

	2021	2020
Leerlingaantal	2.516	2.497
Inspectieoordeel (mavo/ havo/ vwo)	Voldoende	Voldoende

Opleiding/ teldatum	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Brugklas + 2 ^e klas	982	978	980	998	979	932	920	973	1.030	1.013	920	912	949
mavo-3 en 4	280	287	303	301	288	327	363	323	265	278	300	290	255
havo-3 t/m 5	596	628	699	710	787	816	763	704	704	708	696	699	688
vwo-3 t/m 6	607	562	519	453	412	415	412	452	485	519	585	596	624
Totaal	2.465	2.455	2.501	2.462	2.466	2.490	2.458	2.452	2.484	2.518	2.501	2.497	2.516

De ontwikkeling van het leerlingenaantal lag in 2021 iets boven de lijn van de meerjaren leerlingenprognose, zoals opgenomen in de begroting 2021.

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

De inzet van de bedrijfsvoering is nog steeds gericht op een zo evenwichtig mogelijke verdeling van de streams. Het voornemen voor 2021-2022 was om de gemiddelde klassen- en groeps-grootte rond 26 respectievelijk 25 uit te laten komen. De tabel toont dat de KSE hier in het verslagjaar in is geslaagd, de gemiddelde groeps-grootte is zelfs ruim onder die norm. Voor 2022-2023 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 vaardiger 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. In 2021 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, 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, tekenen 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 Tekenen & 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 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. Een lichter 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 en is er een nieuw toetsbeleid vastgesteld.

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 het Sectorakkoord VO geactualiseerd. Het betreft de voortzetting van de eerder gemaakte afspraken op het gebied van 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 blijft gaan 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.

Tevens 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 studiecoaches 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 van het Onderwijs betreft de resultaten van de jaren 2018, 2019 en 2020 tezamen (het meerjarengemiddelde):

Onderwijsresultaten 2021			
	<i>mavo</i>	<i>havo</i>	<i>vwo</i>
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	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
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 jaar

	2018-2019		2019-2020		2020-2021	
	S	L	S	L	S	L
Centraal examen	6,3	6,4	--	--	6,1	6,3
Schoolexamen	6,4	6,5	6,4	6,5	6,4	6,4

Het gemiddelde examencijfer op mavo ligt rond het landelijk gemiddelde.

Gemiddeld examencijfer havo over de laatste 3 jaar

	2018-2019		2019-2020		2020-2021	
	S	L	S	L	S	L
Centraal examen	6,3	6,3	--	--	6,0	6,3
Schoolexamen	6,4	6,4	6,5	6,5	6,3	6,3

Het gemiddelde examencijfer op havo ligt dit schooljaar onder het landelijk gemiddelde. Ondanks dat de Inspectie van het Onderwijs heeft aangegeven deze gemiddelden niet mee te nemen in het oordeel is ervoor gekozen om toch goed te analyseren wat hiervan de oorzaak is, zeker omdat het slagingspercentage lager ligt dan landelijk. Met de bovenbouw Havo zijn daarom de resultaten geanalyseerd en is er een verbetertraject opgezet. Hiervoor is externe expertise ingehuurd en het verbetertraject is reeds gestart.

Gemiddeld examencijfer vwo over de laatste 3 jaar

	2018-2019		2019-2020		2020-2021	
	S	L	S	L	S	L
Centraal examen	6,7	6,5	--	--	6,2	6,5
Schoolexamen	6,8	6,7	6,7	6,8	6,8	6,7

Het gemiddelde examencijfer op vwo ligt dit schooljaar onder het landelijke cijfer.

Verschil SE-CE over de laatste 3 jaar

	2019	2020	2021
Mavo	0,12	n.v.t.	0,19
Havo	0,06	n.v.t.	0,14
Vwo	0,12	n.v.t.	0,42

In 2020 is er 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 niet is behaald in 2021 (CE is niet afgenomen in 2020). We werken hard aan verbeteracties.

Meerjarenoverzicht slaagpercentages KSE vs. Landelijk

	mavo		havo		vwo	
	KSE	landelijk	KSE	landelijk	KSE	landelijk
2020-2021	95	96	81	91	87	94
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

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. Deze worden in de afdelingsplannen verder uitgewerkt.

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.

2.5 TEVREDENHEIDSENQUÊTES

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. Ondanks het feit dat de omstandigheden anders waren dan anders waren de scores in lijn met eerdere jaren.

Daarnaast wordt elk jaar een tevredenheidsenquête afgenomen onder de brugklassers en tweedeklassers. De ouders van nieuwe brugklassers zijn 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

- Het kwaliteitsonderzoek wat vorig jaar plaats zou vinden is vanwege de omstandigheden niet uitgevoerd. In plaats daarvan is er een online bestuursgesprek gevoerd. Uitkomst was dat er door de inspectie van het Onderwijs geen risico's werden geconstateerd. Het beoogde kwaliteitsonderzoek wordt in een later stadium uitgevoerd.

- De tevredenheidsenquêtes tonen dat ouders en leerlingen het algemeen tevreden zijn over de school. Aandachtspunt voor het komende jaar blijft leerlingenparticipatie en schoolklimaat. De enquête laat zien dat het schoolklimaat nog meer aandacht nodig heeft dan anders. Omdat dit om een onderwijsbreed probleem gaat is er een traject opgestart samen met PO en VO, gemeente en hulpverlening om te komen tot een programma voor leerlingen en docenten zowel in als buiten de school.

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

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 2020-2021

	2021	2020	2019	2018	2017
Percentage leerlingen met ondersteuningsbehoefte	5,8	4,5	7,6	7,2	7,9

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
2020-2021	2.497	146	5,8

N.B. Leerlingen die aangemeld worden en die vervolgens een coach krijgen of een andere vorm van ondersteuning (bijv. time-out mogelijkheid bij de pedagogisch medewerkers of doorverwijzing naar het CJG), worden niet meegenomen in deze telling.

Omdat de ondersteuningsstructuur en de verschillende coaches en hun taken steeds duidelijker wordt, is er ook een beter beeld gekomen van hoeveel leerlingen welke ondersteuning krijgen. Om die reden is in dit jaarverslag ook het aantal leerlingen die ondersteuning van een coach hebben en naar de check in check out gaan, opgenomen.

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 2022-2023. Leden voor de Examencommissie en voor maatwerkcoördinatoren, om de schoolexamens en PTA's van leerlingen met een maatwerktraject te monitoren 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 gevolgd. Een aantal docenten wordt gecertificeerd tot toetsexpert. Zij waren 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 m.b.t. toetsing en examinering met twee scholen uit de regio.

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 voor meer begeleiding en ondersteuning van leerlingen. In 2021 is een derde pedagogisch medewerker benoemd. 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 is nóg 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. De middelen zijn besteed aan de hiervoor genoemde integrale opdracht (passend onderwijs voor elk kind) waar eveneens lumpsum middelen aan zijn besteed.

2.9 CONCLUSIES

Voor wat betreft de onderwijsresultaten zijn we tevreden met het feit dat het gelukt is in uitzonderlijke omstandigheden het onderwijs toch vorm te geven en de examens goed te laten verlopen. De eindexamen - resultaten op met name de Havo vragen aandacht, het is niet goed in te schatten in hoeverre deze resultaten zijn veroorzaakt door de externe omstandigheden. Met de bovenbouw Havo zijn de resultaten geanalyseerd en is er een verbetertraject opgezet. Hiervoor is externe expertise ingehuurd.

De PDCA cyclus geeft een goed houvast voor het borgen van de kwaliteit en de verbetering van het onderwijs. Het planmatig werken zal daarom steeds belangrijker worden.

Door de omstandigheden van de afgelopen jaren is er meer aandacht geweest en nodig voor het schoolklimaat.

3. Personeel en organisatie

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

Helaas was was 2021 voor verschillende collega's 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 op de gemeenschap die we als KSE zijn.

Omschrijving	2021	2020	2019	2018	2017	2016	2015
Personeelsleden	244	236	229	225	218	214	218
FTE (bruto/loonlijst)	197,5	187,6	184,3	181,5	178,6	174,0	175,4
FTE (netto/inzetbaar)	190,6	179,2	175,3	171,1	169,4	166,8	166,3
% Vrouwen (van fte)	50	51	49	49	47	47	46
% Ziekteverzuim	4,2	4,2	5,8	4,0	3,1	2,8	3,4

Op het gebied van P&O waren in 2021 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 ontwikkelt. 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 weer geborgd. De professionaliseringsjaarplannen zijn steeds 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 weer is afgeleid van het huidige Strategische Beleidsplan.

Professionalisering op de eigen schoollocatie middels het in afdelings- en in sectieverband samen ontwikkelen van didactische werkvormen, het samen werken aan de beleidsvoornemens en het van elkaar leren heeft de voorkeur boven externe scholing. Gezamenlijk op school een training -vaak verzorgd door eigen medewerkers- bijwonen en daarmee samen groeien heeft namelijk bewezen meer effect te sorteren dan individueel een externe training volgen zonder een follow-up. Gezamenlijke ontwikkelen 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 ontwikkelmomenten vormen een onderdeel van de in de jaarplanning opgenomen ontwikkeldagen.

Samen fysiek op de werkplek leren is tijdens het jaar 2021 niet altijd mogelijk gebleken. Vaak werd teruggevallen op de reeds bekende alternatieven voor daadwerkelijk samenkomen op de schoollocatie. 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 vanuit de cao VO.

De KSE benadrukt voor haar werknemers, onder meer via een eigen Werkkostenregeling, het belang van tertiaire arbeidsvoorwaarden, zoals bedrijfsfitness, fietsplan, studiefaciliteiten, promotiekansen en pensioenvoorlichtingsbijeenkomsten. Hierbij hoort 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 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 er voortdurende aandacht voor verdere professionalisering van medewerkers van het OOP. 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. Daarnaast is gestart met een inductieprogramma voor de nieuwe docenten op de KSE. Middels een driejarig programma worden startende docenten op maat begeleid in hun onderwijs carrière. Dit om hen in eerste instantie te behouden voor onze school; dan wel (op de tweede plaats) het onderwijsveld.

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 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 is schooljaar 2021-2022 voor elke medewerker tijd/ ruimte beschikbaar gesteld in het kader van het op maat begeleiden van onze leerlingen en werkdrukverlichting. Docenten kregen hiermee meer professionele autonomie om de vrijgekomen (werk)tijd in te zetten met het oog op de belangen van de aan hun zorg toevertrouwde leerlingen. De professional weet immers het beste waar de leerbehoeften van zijn/ haar leerlingen liggen. 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. De landelijke cijfers over 2021 zijn pas in het najaar 2022 bekend. Omwille van de leesbaarheid zijn alleen de gegevens opgenomen vanaf 2012.

Omschrijving	2021	2020	2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012
Verzuimpercentage (Zv1)	4,2%	4,2%	5,8%	4,0%	3,0%	2,8%	3,4%	3,1%	3,7%	4,3%
Landelijk D/OP		5,4%	5,6%	5,6%	5,3%	5,1%	4,9%	4,9%	5,0%	5,0%
Landelijk OOP		6,2%	5,9%	6,0%	5,5%	5,4%	5,2%	5,1%	5,4%	5,3%
Meldingsfrequentie (Zmf)	1,6	1,3	1,4	1,4	1,2	1,2	1,4	1,4	1,4	1,5
Landelijk D/OP		1,2	1,7	1,8	1,6	1,8	1,6	1,6	1,7	1,6
Landelijk OOP		0,9	1,2	1,3	1,2	1,3	1,3	1,3	1,4	1,3

Omschrijving	2021	2020	2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012
Nul verzuim (Nz)	37%	40%	47%	39%	42%	33%	30%	38%	35%	33%
Landelijk D/OP		42%	36%	34%	36%	34%	41%	48%	40%	40%
Landelijk OOP		53%	46%	43%	45%	44%	45%	51%	44%	45%

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 waarbij duurzame re-integratie het uitgangspunt is. De leidinggevende verzorgt als casemanager de verzuimbegeleiding met ondersteuning van de inzetbaarheidscoach van de arbodienst en medewerkers HR.

Conclusie(s)

Het verzuimpercentage laat sinds 2019 een dalende lijn zien en stabiliseert nu. De meldingsfrequentie is na een daling nu beduidend aan het stijgen. De dalende trend van het percentage nulverzuim zet zich voort. Uit de meest recente VO verzuimbenchmark blijkt dat het verzuimpercentage op de KSE lager is dan de referentiegroep, maar hoger dan de 25% beste scholen. Daarnaast blijkt uit de benchmark dat de meldingsfrequentie bij de KSE, in vergelijking met de referentiegroep, lager dan gemiddeld is. De KSE behoort qua meldingsfrequentie tot de 25% scholen met de laagste meldingsfrequentie. De geconstateerde toename van de meldingsfrequentie bij de KSE is een trendbreuk en valt wellicht samen met een landelijke trend zowel binnen het onderwijs als de gehele maatschappij. Dit onder invloed van de gevolgen van de voortdurende Covid-pandemie en allerlei daaruit voortvloeiende maatregelen.

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%
1-10-2017	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%

Functiemix		LB	LC	LD	totaal
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%
1-10-2021	FTE	59,7787	34,5890	46,6222	140,9899
	%	42,4%	24,5%	33,1%	90,7%
	groei	-17,4%	9,7%	7,7%	25,1%

Conclusies

Ten opzichte van 1-10-2020 is de functiemix waarde op 1-10-2021 toegenomen naar 90,7%. Deze waarde blijft hetzelfde als we de externe docent meenemen. Het cijfer van 90,7% betekent een groei van +25,1% ten opzichte van de o-meting. Er zijn lopende het kalenderjaar weliswaar docenten benoemd in LC- en LD-functies maar doordat er docenten met dezelfde functies uitgestroomd zijn is de groei beperkt.

Personeelbestand

In deze paragraaf allereerst de samenvatting van het personeelsbestand van de KSE per 31 december 2021. Via het opnemen van dezelfde getallen per 31-12-2020 en 31-12-2019 wordt de trend in beeld gebracht. Het gaat dan om de personeelsleden die bij de KSE op de loonlijst staan.

Het gaat hier om 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 het Ministerie van OCW hanteert. Onder de categorie DIR vallen op de KSE het College van Bestuur, de directie en de afdelingsleiding.

Geslacht – functiegroep 31-12-2021

	totaal	M	V		DIR	OP	OOP
Aantal	244	109	135		13	178	53
In %		45%	55%		5,3%	73%	21,7%
FTE	197,5	99,0	98,5		12,1	144,5	40,9
In %		50%	50%		6,1%	73,2%	20,7%

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%

Conclusie(s)

Het totale aantal personeelsleden op 31-12-2021 is toegenomen ten opzichte van 31-12-2020. Het totale aantal FTE is aanzienlijk groter geworden. Dit vindt zijn verklaring in de extra ingezette formatie in het kader van de NPO gelden. Er is op het meetmoment een ambulant begeleider werkzaam via een samenwerkingsverband.

Gemiddelde leeftijd KSE

Onderstaande tabel geeft de gemiddelde leeftijd van al het personeel dat bij de KSE op de loonlijst staat. De cijfers zijn per 31 december van elk jaar.

Jaar	2021	2020	2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013
Gem. leeftijd	43,9	44,8	45,0	44,7	44,7	43,6	44,0	43,7	43,8

Leeftijdscategorie 31-12-2021

	Totaal	<25	25-35	35-45	45-55	55-60	>60
Aantal	244	10	56	60	55	38	25
In %		4%	23%	25%	22%	16%	10%
		126 personeelsleden – 52%			118 personeelsleden – 48%		
FTE	197,5	6,1	44,4	51,6	44,4	29,5	21,5
In %		3%	22%	27%	22%	15%	11%
		102,1 FTE – 52%			95,4 FTE – 48%		

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 %		

Conclusie

Het grote beeld blijft op hoofdlijnen hetzelfde. De samenstelling van de verschillende individuele leeftijdscategorieën is aan verandering onderhevig. Zo is de procentuele omvang van de leeftijdscategorieën onder de 45 jaar tegenomen maar het totaal van de categorieën tot 45 jaar is afgenomen. (zowel qua aantal als in FTE) met 2%.

Minder dan de helft van het personeel is op dit meetmoment ouder dan 45 jaar. De groep die ouder is dan 60 jaar maakt voor 11% (21,5 FTE) deel uit van het totale personeelsbestand. Dit is een afname veroorzaakt doordat een aantal medewerkers einde schooljaar 20-21 de school verlaten heeft en gebruik is gaan maken van (vervroegde) pensionering.

Van deze groep valt 79% binnen het OP, 13% binnen het OOP en 8% binnen het MT. 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. Deze flexibele schil wordt tijdelijk ruimer door inzet van extra budget van het Nationaal Project Onderwijs.

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 collega die wordt ingehuurd via externe organisaties is apart 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, ouderschapsverlof en spaarverlof.

In FTE	Totaal 2021 (31-12)			Totaal 2020 (31-12)			Totaal 2019 (31-12)		
Totaal bruto	197,5 FTE			187,6 FTE			184,3 FTE		
	DIR	OP	OOP	DIR	OP	OOP	DIR	OP	OOP
Bruto FTE	12,1	144,5	40,9	11,4	136,9	39,3	11,7	135,9	36,7
Verlof PB	0,4	2,2	0,4	0,4	3,0	0,6	0,5	3,6	0,6
Overig verlof	0,1	3,8	0,0	0,0	4,4	0,0	0,0	4,3	0,0
Netto FTE	11,6	138,5	40,5	11,0	129,5	38,7	11,2	128,0	36,1
Totaal netto	190,6 FTE			179,2 FTE			175,3 FTE		
verschil% t.o.v. netto	3,6%			4,7%			5,1%		
<i>Inhuur OP extern</i>	<i>0 FTE (0 personen)</i>			<i>1,45 FTE (2 personen)</i>			<i>2,10 FTE (3 personen)</i>		

Conclusies

Het aantal bruto FTE evenals het aantal netto FTE is toegenomen. Het procentuele verschil netto ten opzichte van bruto is daarentegen kleiner geworden. Er wordt nog steeds gebruik gemaakt van de mogelijkheid om het over meerdere jaren gespaarde LBP budget op te nemen in herkenbare dagdelen gedurende een schooljaar. De categorie overig verlof is uitgebreid met twee verlofsoorten ('compensatie samenloop zwangerschapsverlof en vakantieverlof' en aanvullend geboorteverlof).

Vanwege de rechten op deze compensatie voor samenloop tot 5 jaar terug, kan deze verlofsoort de komende tijd naar verwachting zorgen voor een (tijdelijke) stijging van de verlofsoort overig verlof.

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

In FTE	Totaal 2021 (31-12)		Totaal 2020 (31-12)		Totaal 2019 (31-12)	
Totaal bruto	40,9 FTE		39,3 FTE		36,7 FTE	
	<i>OBP</i>	<i>OOP</i>	<i>OBP</i>	<i>OOP</i>	<i>OBP</i>	<i>OOP</i>
Bruto FTE	31,3	9,6	30,4	8,9	29,0	7,7
Verlof	0,2	0,2	0,3	0,3	0,3	0,3
Netto FTE	31,1	9,4	30,1	8,6	28,7	7,4
Totaal netto	40,5 FTE		38,7 FTE		36,1 FTE	
verschil% t.o.v. netto	1 %		1,6%		1,7%	

OOP – externe inhuur (Convenant werkdrukvermindering)

De tabel gaat specifiek in op het OOP dat bij de KSE op de loonlijst staat. Er wordt eveneens OOP extern ingehuurd, bijvoorbeeld voor surveillance tijdens de toetsweken en toezicht tijdens de leerlingenpauzes. Deze inhuur hangt samen met het convenant werkdrukvermindering en personeelstekort en is een rechtstreeks gevolg van de enquête die door de MR is uitgevoerd. Daaruit kwam naar voren dat surveillance en toezicht houden leiden tot een hogere werkdruk, vandaar deze inhuur.

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 Personeels Telling 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 4,0% 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.

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-getuigschrift 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.

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
2021-2022	1.551	1.551	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	99,77	2	0,2%
2020-2021	847	847	100	0	0
2021-2022	917	917	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.

Deze goede cijfers zijn 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 organisatie doelen.
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 nagestreefd.
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 is 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. Inmiddels zijn de vijf scholen een samenwerkingsovereenkomst aangegaan met FLOT (Fontys Lerarenopleiding Tilburg).

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 een eenduidige verantwoording van deze middelen.

Voor 2021 was de beoogde besteding € 195.000, de helft van het ontvangen bedrag. Een deel van deze middelen (€ 58.000,-) is gebruikt als dekking voor de pedagogisch medewerker bovenbouw. De verwachting was dat het restant van 137.000 zou worden ingezet via de loonlijst (*klein deel*) en via de inhuur van extern personeel voor o.a. surveillance en toezicht houden (*groter deel*). Uit de enquête die door de MR is georganiseerd kwamen die twee taken als werkdrukverhogend naar voren, vandaar deze interventie. De werkdruk verminderende maatregelen konden echter worden gecombineerd met Corona maatregelen en dus kunnen worden betaald uit de diverse Corona subsidies. Daarom is in de begroting 2022 wederom een bedrag opgenomen voor de opvang van surveillance voor het OP.

4. Bedrijfsvoering

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 Hoofdstuk 5, de continuïteitsparagraaf.

4.1 MAATSCHAPPELIJK VERANTWOORD ONDERNEMEN

KSE vindt het belangrijk om waar mogelijk maatschappelijk verantwoord te ondernemen.

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.

Bij voorkeur maken we gebruik van lokale/regionale leveranciers waardoor het milieu minder wordt belast (minder kilometers door kleine afstanden). In de aanbesteding voor het onderhoud aan onze installaties is afstand zelfs een specifieke voorwaarde. In 2021 heeft de coronacrisis wederom veel impact gehad 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.

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. Helaas heeft dit project in 2021 als gevolg van Corona minder aandacht gekregen dan het verdient. De bedoeling is om hier in 2022 weer een impuls aan te geven.

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

m2 BVO hoofdgebouw	m2 BVO brugklas	<i>totaal</i>	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 HUISVESTING

Beleid - Doelstelling

Het meerjarenhuisvestingsplan geeft de plannen weer rondom huisvesting voor de komende jaren. Belangrijk uitgangspunten blijven de kleinschalige organisatie via onze leshuizen en de flexibiliteit binnen het gebouw zelf.

Deze laatste komt mede voort vanuit de onderwijsontwikkeling op de KSE, het onderwijs is in beweging. Corona heeft met name de digitalisering versneld. In de afgelopen twee jaar zijn de lessen online doorgegaan, gedurende de lock down en is er veel ervaring opgedaan. Ervaring die we kunnen gebruiken bij het vormgeven van het onderwijs naar de toekomst. Het NPO traject op de KSE is hierop van invloed. Vooral het KSE uur laat zien dat we niet meer alleen maar klassikaal lesgeven maar dat het onderwijs op verschillende manieren vorm en inhoud krijgt. Dat we hierdoor af en toe tegen de grenzen van onze huisvesting aanlopen toont aan dat flexibiliteit binnen het gebouw ontzettend belangrijk is. Met flexibiliteit bedoelen we de mogelijkheden om op verschillende manieren gebruik te maken van de beschikbare ruimtes. Deze ontwikkelingen hebben hun weerslag op de wensen en eisen die aan de gebouwen worden gesteld. Hiermee houden we rekening bij de verdere uitvoering van het meerjarenhuisvestingsplan.

Uitvoering

De reguliere facilitaire activiteiten zijn volgens planning verlopen. Qua huisvesting lichten we hierna twee specifieke projecten toe. Allereerst leshuis 6. Dit leshuis is in 2006 in gebruik genomen als mavo gebouw. Na 15 jaar was het gebouw toe aan een make-over. Dit is uitgevoerd in een aantal fases. Allereerst zijn de bestaande werkplekken voor medewerkers verplaatst naar nieuwe ruimtes tussen de lokalen. Om dit te realiseren zijn berg ruimtes samengevoegd tot in totaal zes nieuwe werkplekken. Deze worden in het voorjaar van 2022 verder ingericht en er zullen extra geluidswerende materialen worden aangebracht.

In de kerstvakantie is het meubilair van de kantines vernieuwd. Ook zijn er centrale leerlingenwerkplekken gerealiseerd waar leerlingen kunnen samenwerken, individueel studeren, overleggen enz. De ramen zijn voorzien van een nieuwe print en de verlichting is waar nodig vernieuwd.

Het tweede project betreft het buitenterrein nabij de brugklas. We hebben de opdracht verstrekt voor de aanleg van een tweede kunstgrasveld met daaromheen toestellen voor buitenfitness. Daarnaast komen er een buitenlokaal met een vijver voor biologie en een extra parkeerterrein voor 25 voertuigen. Hier komen tevens vier oplaadpunten voor elektrische auto's. Het totaal aantal oplaadpunten wordt daarmee zes. Het parkeerterrein is afgesloten doormiddel van een slagboom.

Met dit project realiseren we meerdere doelen:

- Verminderen van de parkeerdruk in de direct omgeving van de KSE (Guido Gezellelaan en zijstraten daarvan)
- Meer mogelijkheden voor de gymsectie om bij slecht weer te kunnen sporten
- Eigentijdse sportvoorzieningen in de vorm van een buitenfitness
- Een buitenlokaal met alle benodigde voorzieningen voor onderzoek in de praktijk voor de secties biologie en aardrijkskunde

Conclusie

De huidige huisvesting voldoet nog net aan de wensen en eisen die het huidige onderwijs op de KSE stelt aan die huisvesting. De verdere onderwijsontwikkeling heeft op zeker invloed op onze huisvesting. Het meerjarenhuisvestingsplan vormt de leidraad voor de gebouwelijke ontwikkelingen, waar mogelijk wordt geanticipeerd. In samenspraak met de gebruikers blijven we streven naar huisvesting die het onderwijs zo optimaal mogelijk ondersteunt.

4.3 ICT

Beleid - Doelstelling

Het ICT beleid van de afgelopen jaren, vervat in het meerjaren ICT beleidsplan, heeft in 2021 wederom zijn waarde bewezen. Dit beleid is gericht op het mogelijk maken van plaatsonafhankelijk werken. Daarnaast zijn maatwerk en gepersonaliseerd leren twee belangrijke doelstellingen voor de komende jaren. Als de technische randvoorwaarden goed op orde zijn ligt de weg open voor een zo optimaal mogelijke ondersteuning van de het onderwijs. Die ligt enerzijds in het geven van onderwijs, ICT kan daar op tal van manieren bij ondersteunen. Daarnaast biedt ICT 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.

Uitvoering

De reguliere ICT activiteiten zijn volgens planning verlopen. Er is een wekelijks overleg waarin wordt besproken waar we staan met een aantal grotere projecten, waar we knelpunten ervaren en hoe we die op kunnen lossen. Hetzij door aanpassingen in de manier van werken of door de techniek anders laten te werken. Uitgangspunt is dat het uiteindelijk bij moet dragen aan goed onderwijs op de KSE. Denk hierbij aan minder administratief werk, automatiseren van repeterend werk, digitaliseren van papieren administratie en het nog beter op elkaar afstemmen van werkzaamheden.

Voor het toetsen hebben we in de coronatijd de digitale toetsoplossing Dugga in gebruik genomen. Er was sprake van kinderziektes, die zijn geanalyseerd en opgelost. Het gebruik groeit sterk. Om toetsen op een veilige manier af te kunnen nemen kan er gebruik gemaakt worden van de 'safe exam browser' software. Leerlingen kunnen zo niet meer naar internet of andere digitale bronnen. Het is daarmee mogelijk geworden om op de persoonlijke laptops van leerlingen toetsen af te nemen waardoor de druk op de vaste pc's sterk afneemt.

Sinds de invoering van de AVG zijn er 3 jaren verstreken. Zoals eerder aangegeven in diverse stukken van de P&C cyclus, de KSE is bijna geheel AVG proof. Die situatie moest een keer opnieuw geijkt en diverse (beleids)stukken die in het verleden zijn opgesteld moesten nagelopen en geactualiseerd. Werkzaamheden die normaliter worden uitgevoerd door degene die binnen de instelling verantwoordelijk is voor het privacy beleid. Bij grotere instellingen is dat een privacy officer. De KSE heeft wel, conform wet- en regelgeving, een Functionaris Gegevensbescherming (FG) maar geen aparte privacy officer. Om ons in dit traject te ondersteunen hebben we een externe privacy expert ingeschakeld vanuit het 4-ogen principe. Het opgestelde PVA wordt nu stap voor stap afgewerkt. Dit betekent veel overleg met onze externe leveranciers en onze interne Functionaris gegevensbescherming.

Projecten die in 2021 zijn afgerond c.q. waar nog aan wordt gewerkt:

- Alle Prowise borden voorzien van updates;
- De pc's in lokaal 311 en het STP zijn vernieuwd.
Hiermee zorgen we ervoor dat bijv. schoolexamens die écht op een vaste pc gemaakt moeten worden op een ongestoorde manier afgenomen kunnen worden.
- Cybersecurityverzekering afgesloten, mede vanwege de verhoogde cyberdreiging;
- Verbeteringsprocessen
 - Verdere automatisering Identity Management;
 - Bewaar/vernietigingsbeleid;
 - Onboarding/offboarding (een medewerker komt in dienst of gaat uit dienst, wat moet er allemaal geregeld worden);

- *Vervolg verbeteringsprocessen*
 - Verbetering rondom digitaal toetsen.
 - Administratieve processen (gebruik Magister, office 365, AFAS, Zermelo);
- Office 2019 vervangen door Office 365 apps op borden, laptops en vaste pc's
- Automatisch updaten van firmware op Prowiseborden
- Voorbereiding nieuwe glasvezelverbindingen leshuis 6 en tekenlokalen
- Opstellen en afstemmen Roadmap ICT projecten 2022
- Digitaal toetsen:
 - Importeren van bestaande toetsen uit wintoets, Quayn
 - Gebruik Dugga
 - Gebruik Wootz
- Pilot Bookings o.a. voor het plannen van digitale ouderavonden, voorlichtingsavonden
- Pilot Magister.me, software waarmee docenten ondersteund worden bij het geven van maatwerk
- Pilot Impero, software waarmee docenten mee kunnen kijken op de laptop van leerlingen, leerlingen kunnen helpen bij het aanbrengen van focus tijdens de les door het tijdelijk blokkeren van bepaalde websites

Conclusies

Docenten en leerlingen hebben de beschikking over een goed werkende ICT omgeving en over een 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 goed werkende ICT omgeving is intussen een vitale basisvoorwaarde voor het onderwijs op de KSE. De afgesloten cybersecurityverzekering zorgt voor extra zekerheid gezien de toenemende cyberdreiging. Zo'n omgeving is het resultaat van een samenspel tussen hardware, software en gebruiker. Iedere schakel is daarin belangrijk en de collega's van het servicepunt zijn zich daarvan bewust. Toch is juist dat samenspel soms zo ingewikkeld om hardnekkige problemen op te lossen. Waar het kan worden standaardproblemen natuurlijk snel opgelost. Voor de complexere en/of onderliggende problemen schakelen we de hulp in van externe leveranciers. In alle hectiek die we dagelijks ervaren moeten we blijven op ICT gebied om het onderwijsproces zo optimaal mogelijk te faciliteren.

4.4 DOELSTELLING FINANCIËN

De doelstelling van de KSE is ongewijzigd 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.

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 erop 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 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. In 2021 is de meerjarenbegroting weer twee keer opgesteld. De eerste keer in maart, na het bekend worden van de definitieve aanmeldingen. De meerjarenbegroting bevatte de doorkijk voor 2021-2025. De tweede versie is opgesteld in november en bevat de cijfermatige doorkijk voor 2022-2026. Deze cyclus zetten we zo door, in maart 2022 de geactualiseerde versie van 2022-2026 en eind 2022 de doorkijk voor 2023-2027. 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. De begroting is niet alleen financieel, de andere kwaliteitsgebieden hebben hierin eveneens 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 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 de tweede helft van 2021 vergroot ten opzichte van voorgaande jaren vanuit het NPO 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'.

Vervolg investeringen in personeel

- 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'.
- Investering in het kader van het NPO => deze bestaat uit zowel lesuren als taakuren. We maken deze investering apart inzichtelijk, ze komt in de jaarrekening terug in de posten 'lonen en salarissen' en in de post 'extern personeel' onder de overige lasten.
- Investerings 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. De 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.

Investerings in materiele voorzieningen

Investerings	Begroot 2021	Werkelijk 2021	Verschil
Gebouwen & terreinen	300.000	253.157	+46.843
Meubilair	110.000	161.845	-51.845
Inventaris & apparatuur	195.000	344.378	-149.378
Machines & installaties	13.000	59.866	-46.866
Leermiddelen	550.000	649.145	-99.145
Hardware	336.000	469.539	-133.539
Overige MvA	80.000	56.265	+23.735
Totaal Investerings	1.584.000	1.994.194	-410.194

Conclusie

De overall conclusie is dat er in 2021 een bedrag van € 410.000 meer is geïnvesteerd dan begroot. Per categorie wordt hierna het verschil verder toegelicht, de overschrijding is nagenoeg altijd het gevolg van voortschrijdend inzicht.

Bij diverse categorieën is sprake van 'investerings onderweg'. Hiermee bedoelen we dat een deel van de investering al is gepleegd maar dat deze nog niet is afgerond. De investering is op 31 december nog niet geactiveerd en er wordt nog niet op afgeschreven. In dit bestuursverslag zijn de bedragen opgenomen bij de categorie waar ze feitelijk thuishoren en worden ze apart benoemd. In de KSE jaarrekening 2021 worden deze investeringen (een totaal van € 319.000,-) gebundeld en apart verantwoord.

Gebouwen (+47.000)

Deze onderschrijding (minder geïnvesteerd dan begroot) is het gevolg van de meevaller bij de verbouwing van leshuis 6. Die kosten vallen lager uit dan verwacht. Deze meevaller valt deels weg tegen het hogere bedrag voor de inrichting van het buitenterrein.

Het totale project 'inrichting buitenterrein' bestaat uit de voorbereidingen, het parkeerterrein, het kunstgrasveld en het buitenlokaal. De voorbereidingskosten en die voor het parkeerterrein vallen onder deze categorie en zijn hoger dan vooraf ingeschat.

Bij deze categorie is sprake van investeringen onderweg voor een bedrag van (afgerond) € 130.000. Dit betreft het eerder genoemde buitenterrein dat nog niet is afgerond / opgeleverd.

Meubilair (-52.000)

De hogere investering bij meubilair is mede het gevolg van Corona. Begin dit jaar bleek dat er na de 2^e golf een 3^e golf op komst was. Om de collega's de mogelijkheid te bieden een Arbo technisch verantwoorde thuiswerkplek in te richten is er een aanbod samengesteld voor een bureau, een bureaustoel en toebehoren. De items konden afzonderlijk worden besteld en diverse collega's hebben gebruikgemaakt van dit aanbod. Daarnaast valt ook de investering voor het nieuwe schoolmeubilair in leshuis 6 hoger uit dan begroot mede als gevolg van de gestegen materiaalkosten.

Bij deze categorie is sprake van 'investeringen onderweg' voor een bedrag van (afgerond) € 90.000,- dit betreft het schoolmeubilair leshuis 6 dat half januari is geleverd.

Inventaris / apparatuur (-149.000)

De overschrijding is het gevolg van voortschrijdend inzicht bij drie onderdelen. Allereerst de access points / wifi, zie hiervoor ook paragraaf 5.4. Er waren wel access points begroot maar om te kunnen voldoen aan de kwaliteitseisen die samengaan met de verdergaande digitalisering en digitale afhankelijkheid waren er meer access points nodig inclusief de bijbehorende (inrichtings)werkzaamheden. Ten tweede de inventaris voor het opgefriste leshuis 6. Gaande dit project bleek dat de begrote kosten niet genoeg waren om ons kwalitatieve wensenplaatje te bekostigen. Bij dit onderdeel is beredeneerd afgeweken van de begroting. Tenslotte zijn er nog enkele niet begrote investeringen gepleegd waaronder twee servers en een deel van de buitenfitness apparatuur.

Bij deze categorie is sprake van 'investeringen onderweg' voor een bedrag van (afgerond) € 42.000,- Dit betreft de buitenfitness apparatuur.

Machines / installaties (-47.000)

Bij deze post is sprake van een overschrijding die het gevolg is van het stukgaan van een schoonmaakmachine, een niet begrote airco voor een van de kantoren, een LG batterij (i.p.v. de eerder bedachte Tesla batterij) en van de verbetering inregeling diverse luchtbehandelingskasten.

Leermiddelen (-99.000)

De overschrijding hangt onder andere samen met de leerlingenaantallen in het nieuwe schooljaar en de vakkenpakketten die door deze leerlingen zijn gekozen. Net zoals vorig jaar zijn die nieuwe aantallen beïnvloed door Corona en daarnaast nog door de resultaten. We zijn op 1-10 uitgekomen op 2.516 leerlingen en dat is 70 meer dan waarmee eerder rekening is gehouden. 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. Tenslotte is hier de verdergaande digitalisering op van invloed. In het huidige contract, dat ruim 4 jaar geleden is opgesteld, betalen we een opslag voor digitaal lesmateriaal. Voor schooljaar 2022-2023 zal er sprake zijn van een nieuwe situatie omdat we dan werken met een nieuw contract en een nieuwe leverancier (Iddink i.p.v. Van Dijk) vanuit de Europese Aanbesteding. In dat nieuwe contract is geen sprake meer van een opslag maar van een korting bij digitaal lesmateriaal.

Hardware (-134.000)

De overschrijding is wel verwacht maar was niet begroot. In de begroting 2020 was een investeringsbudget opgenomen voor de vernieuwing van ProWise borden. Die vernieuwing stond oorspronkelijk gepland voor het einde van het jaar. Nadat de begroting 2021 al was opgesteld bleek dat het beter / efficiënter was om de vervanging van 2020 aan die van 2021 te koppelen, vandaar de overschrijding. Daarnaast is sprake van enkele investeringen die iets hoger uitvallen dan begroot en enkele kleinere niet begrote investeringen.

Overige materiele vaste activa (+ 24.000)

Dit betreft de aanleg van het kunstgrasveld. Uiteindelijk valt die investering hoger uit dan begroot. Navraag wijst uit dat, toen het vorige kunstgrasveld is aangelegd, de materiaalkosten op hun dieptepunt waren. Die zijn intussen fors gestegen, vandaar het verschil. Dat er desondanks sprake is van een onderschrijding komt doordat de investering nog niet volledig is afgerond.

Bij deze categorie is sprake van 'investeringen onderweg' voor een bedrag van (afgerond) € 56.000,- Dit betreft het kunstgrasveld.

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 moet 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 Ministerie 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 Ministerie van OCW 2016'. De regeling is de afgelopen jaren enkele keren gewijzigd, voor het laatst op 18 december 2018, zodat deze beter aansluit bij de oorspronkelijke bedoelingen. Deze aanpassingen zijn vanzelfsprekend 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. De uitzettingen zijn niet gewijzigd ten opzichte van vorig jaar. Evenals voorgaande jaren is er in 2021 geen gebruik gemaakt van beleggingen, derivaten en uitgezette leningen. De eerder aangetrokken financiering bij Van Lanschot is in 2021 helemaal afgelost. De financieringen bij 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.

De belangrijkste ontwikkeling op treasury gebied in 2021 was de overstap naar Schatkistbankieren (SKB). De overstap is vooral het gevolg van de negatieve rente. Vanaf 1 mei 2020 rekent onze huisbankier de Rabobank met een negatieve rente. Zij hebben toen aangegeven deze maatregel te moeten nemen omdat de rente die zijzelf aan de Europese Bank betalen al jaren negatief is. Eind 2020 is onderzocht of een overstap naar schatkistbankieren (= SKB) voor de KSE interessant kon zijn. Op dat moment was dit niet het geval. Het onderzoek is geactualiseerd in het voorjaar 2021 en besproken in de treasury commissie. Uit dat gesprek bleek dat een overstap nu wel interessant is omdat wij als onderwijsinstelling bij SKB geen negatieve rente hoeven te betalen. Deze ontwikkeling van 'niet interessant' naar 'wel interessant' hangt samen met de verlaging van het grensbedrag voor negatieve rente door de Rabobank. Dit bedrag was vanaf 1 mei 2020 € 500.000,- en is in 2021 verlaagd naar € 100.000,-

Sinds half december zijn we aangesloten bij SKB. Als gevolg van deze overstap staan de publieke middelen van de KSE niet meer bij de Rabobank maar bij het Ministerie van Financiën. We hebben nog wel een rekening courant bij de Rabobank, deze is 1-op-1 gekoppeld aan een rekening bij het Ministerie van Financiën. De systematiek van het dagelijkse zero balancing is even eenvoudig als doeltreffend. De rekening courant bij de Rabobank wordt aan het eind van elke dag naar een saldo van € 0,- gebracht. Staat er geld op de rekening? Dan wordt dit afgeboekt naar de rekening bij het Ministerie van Financiën. Is er een negatief saldo? Dan wordt het aangevuld vanuit de rekening bij het Ministerie van Financiën. De overstap is soepel verlopen en onze ervaringen tot nu toe zijn zeer positief. Vanzelfsprekend blijven we de ontwikkelingen op de financiële markten volgen om zo te bepalen of SKB voor de KSE de beste oplossing blijft.

4.8 DOELMATIGHEID EN RECHTMATIGHEID

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 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 samenstelling) en de huisvesting (op verschillende manieren georganiseerd).

Net als vorig jaar is de doelmatigheid van de ingezette middelen in verhouding tot de behaalde resultaten 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. Een vergelijking met vorig jaar is niet te maken.

Onderwijs & kwaliteitszorg

Met de reguliere publieke middelen en de extra ondersteunende middelen is de KSE in staat om een volwaardig onderwijsaanbod uit te voeren met bijbehorende (meerjaren) resultaten. Er is hierbij zorg over de examenresultaten. 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. De ontwikkelingen zijn door de invloed van de externe omstandigheden vertraagd. Het komende jaar zal er mede door de invoering van de KSE uren een grote stap gemaakt worden richting het onderwijs zoals beschreven in het SBP.

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 wederom 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. Doelmatigheid wordt bereikt als onderwijs en de ondersteunende processen zo optimaal mogelijk op elkaar afgestemd worden. 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. 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 het Nationaal Programma Onderwijs 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 contact komen. We monitoren dit en handhaven hierop. 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*) het Ministerie van OCW, Inspectie van het Onderwijs, 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 diverse regelgevingen.
- 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.

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 besispunten 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. Het traject richting het nieuwe plan voor de periode 2023 – 2027 is intussen opgestart.

Voorbereiding 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 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 2021 verzorgd door Van Oers Accountancy. De externe ondersteuning inzake de salarisadministratie is in 2021 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 normaliter jaarlijks geëvalueerd en waar nodig geactualiseerd. Als gevolg van Corona is deze actualisatie uitgesteld naar 2022. Vanzelfsprekend wordt er in onze processen en systemen wel rekening gehouden relevante wijzigingen, bijvoorbeeld de drempelbedragen voor Europese Aanbestedingen die voor de jaren 2022 en 2023 naar boven zijn bijgesteld. De vier belangrijkste processen binnen een onderwijsinstelling voor voortgezet onderwijs zijn hierin terug te vinden. Het betreft de leerlingadministratie, het roosterproces, de personele administratie en de financiële administratie.

Aanwezig en nageleefd		
Omschrijving	2021	2020
Borging AO/IC	+	+
Risicomanagement	+	+
P&C-cyclus	+	+

Nog belangrijker dan het beschrijven van de AO/IC is, dat de personeelsleden van de KSE en haar externe partners handelen conform de beschrijving en dat zodoende de beheersing en de kwaliteit van de informatie zijn gewaarborgd.

Financiën

De KSE heeft in 2021 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 alleen, daarnaast zijn de levering, de routing van de factuur en de betaling beschreven. De financiële activiteiten resulteren in tussentijdse rapportages en na afloop van het boekjaar, in de jaarrekening. 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 in 2021 uitbesteed aan Van Oers, afdeling Loonadvies. De eerder genoemde functiescheiding is 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 de salarisstroken en jaaropgaves alsmede 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 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 de 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 2022 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. De 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 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, net als vorig jaar, gekozen voor dezelfde opzet als voorheen en wel om de volgende drie redenen:

1. De voortdurende Corona crisis. Deze crisis zorgt nog steeds voor een verschuiving van werkzaamheden en prioriteiten en brengt daarnaast aanvullend werk met zich mee. De uitgebreide examenperiode, de schoolscan en het schoolprogramma vanuit het Nationaal Programma Onderwijs, etc;
2. De verwachting t.a.v. de risico-inventarisatie, er zijn geen grote verschuivingen;
3. Het feit dat deze aanpak zich in het verleden reeds heeft bewezen.

Normaliter wordt deze gewijzigde aanpak wel gehanteerd in de risicoparagraaf van de volgende kadernota, die voor de begroting 2023.

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 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. De 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

In 2021 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.

Voor de interne beheersing is het van belang om op een reguliere en gestructureerde manier aandacht te besteden aan het onderwerp fraude en corruptie. Een periodieke fraude- en corruptie risicoanalyse maakt hier deel van uit. We hebben de eerder met onze accountant ontwikkelde analyse geactualiseerd en zorgen ervoor dat deze analyse verder wordt ingebed in de P&C cyclus.

De analyse gaat allereerst nader in op de risico's ten aanzien van verslaggevingsfraude en ten aanzien van het onttrekken van waarde uit de KSE. Op basis van de evaluatie is het frauderisico ten aanzien hiervan als 'beperkt' onderkend.

Daarna is per frauderisico aangegeven welke interne beheersingsmaatregelen hiervoor zijn geregeld binnen KSE. Vervolgens is voor deze maatregelen vastgesteld of de maatregelen in opzet effectief zijn en of de maatregelen in de praktijk daadwerkelijk worden nageleefd. Op basis van de evaluatie van de frauderisicofactoren concluderen we dat de voornaamste risico's zijn afgedekt.

5.4. BELANGRIJKSTE RISICO'S EN ONZEKERHEDEN

Vanuit de Kadernota 2022 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 / NPO;
- (verantwoordings)eisen vanuit de overheid;
- de invloed/afhankelijkheid van social media;
- het personeelstekort (leraren en MT).

Hierbij tekenen we aan dat diverse punten niet KSE gebonden zijn, het zijn landelijke en maatschappelijke tendensen. Op de middellange termijn blijft het grootste risico / aandachtspunt de verwachte terugloop van leerlingen in het voedingsgebied.

Hierna per deelgebied de verschillende risico's met meteen daaronder de toelichting en 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

- Corona / NPO (*gezondheid / achterstanden en autonomie versus regelgeving*)

Toelichting

Sinds februari 2020 is Corona wereldwijd in het nieuws. Dit virus heeft geleid tot een wereldwijde pandemie en daarmee tot uitzonderlijke, niet eerder vertoonde omstandigheden in de hele wereld, in Nederland en op de Nederlandse scholen. De gezondheidsrisico's, de coronamaatregelen en de gevolgen daarvan hadden en hebben een grote impact. Voor een nadere toelichting verwijzen we naar paragraaf 1.5.

Dit risico gaat over de financiering onder voorwaarden. Via het NPO wordt er heel veel geld beschikbaar gesteld aan het onderwijsveld. Deze middelen gaan echter gepaard met min of meer dwingende (bestedings)voorschriften die mede voort lijken te komen uit een maakbaarheidsgedachte. Als we maar veel middelen beschikbaar stellen dan 'komt het vanzelf goed'. Deze gedachte gaat echter voorbij aan het feit dat er al langer een personeelstekort is in het onderwijs en dat we allemaal vissen in dezelfde vijver. De NPO middelen worden door de scholen voor het grootste deel ingezet via personeel dat moeilijk te vinden is in de huidige arbeidsmarkt.

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. Vanaf schooljaar 2021-2022 loopt dit concreet via het NPO traject KSE. We varen hierbij onze eigen koers maar houden de bestedings- en verantwoordings-eisen wel in het oog.

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

Overheid en scholen

- Eisen aan doelmatigheid;
- Bekostiging vanuit de overheid.

Toelichting

Het geld dat de KSE ontvangt van het Ministerie van OCW is publiek geld waarvan iedereen wil dat het rechtmatig en doelmatig wordt gebruikt voor goed onderwijs. Hierbij is de rechtmatigheid makkelijker te toetsen dan de doelmatigheid. Dit streven naar doelmatigheid kan tevens de vraag oproepen wat er belangrijker is, doeltreffend zijn of doelmatig zijn?

De onzekere bekostiging vanuit de overheid heeft in 2021 een wat aparte impuls gekregen via het NPO. Voor een uitgebreidere toelichting op de bekostiging verwijzen we naar de toekomstparagraaf 6.4. We kunnen die onzekere bekostiging nog steeds 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 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.

Maatschappij en scholen

- Social media / imago

Toelichting

Social Media zijn onlosmakelijk verbonden met de huidige maatschappij. Enerzijds zorgen ze voor veel digitale (onderwijs)mogelijkheden, anderzijds vormen ze een wereld op zichzelf. Waar het vroeger langer duurde voordat informatie 'rond was' is dit nu bij wijze van spreken binnen 1 minuut het geval. Dit geldt niet alleen voor valide informatie maar ook voor nepnieuws wat vervelende gevolgen kan hebben onder andere voor het imago van de KSE. Wat dit betreft heeft imago wel iets weg van vertrouwen, het komt te voet en gaat te paard.

Maatregelen – stand van zaken KSE

Social media zijn niet meer weg te denken uit de wereld van onze leerlingen en uit onze eigen wereld. Het is daarom belangrijk dat leerlingen er 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.

Dit goede omgaan met social media geldt zeker voor onszelf en onze collega's. De social media kanalen van de KSE worden beheerd door de collega's van PR en communicatie. Zij kunnen snel reageren / ingrijpen bij reacties en invloeden van buitenaf.

Arbeidsmarkt en onderwijs

- Personeelstekort, docenten en MT leden (beide kwantitatief)

Toelichting

Dit risico betreft allereerst 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. Vervolgens betreft dit risico ook de invulling van de afdelingsleidersfunctie binnen het MT. Bij een onverwacht (deeltijd)ontslag in die functie is het eveneens de vraag of die op de reguliere manier kan worden ingevuld. Ervaringen vanuit voorgaande keren wijzen uit dat het kwantitatieve aanbod De verwachting naar de toekomst toe is dat de werkgelegenheid terugloopt als gevolg van de verwachte krimp, de vraagkant. Of en hoe dat vorm krijgt, hangt mede af van het aanbod in banen, de zogeheten aanbodkant. Door de ontgroening en vergrijzing slinkt namelijk 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 en professionele coaching en begeleiding. Het zo vroeg mogelijk opstarten begint in feite al bij de stagiaires die vanuit de verschillende (leraren)opleidingen op de KSE hun stage invullen. Bij de MT leden is er daarnaast ook nog de mogelijkheid van een kweekvijvertraject.

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, in de formatie, bij de huisvesting of bij innovatieve ontwikkelingen in het kader van ICT. 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 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.

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. Het college van bestuur en/of een ander lid van de directie geeft 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.

In 2021 is de termijn van een van de leden verlopen. De vacature voor dit lid is op bindende voordracht van de MR. Wegens valide omstandigheden is deze vacature nog niet ingevuld waardoor de raad momenteel uit 4 leden bestaat.

Werkzaamheden van de Raad van Toezicht

De raad heeft in 2021 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 2021 werd bijzondere aandacht besteed aan de volgende onderwerpen:

- Er is extra aandacht uitgegaan naar de samenwerking de rector/bestuurder en de directie. Met name het luisteren naar en het gevoel krijgen/houden bij de school in tijden van sluiting en afstandsonderwijs is speerpunt geweest.
- De gevolgen van de (landelijke) maatregelen voor de KSE om Covid-19 pandemie te bestrijden.
- 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)
22-02-2021	RvT: dhr. Hennekam (plv vz), dhr. Verdaasdonk, dhr. Huijgens, mevr. Van Bommel, dhr. De Rooij CvB: dhr. Van Heukelum	• Prestatieveld samenleving • MARAP 2020 • Gevolgen WTBR voor KSE <i>Mededelingen/ ingekomen stukken:</i> • Personele aangelegenheden • Open dag • Liquiditeitenplanning 2021 • Doorstart september • Vacature lid RvT (op voordracht MR) • Samenwerking • Jaarverslag namens RvT • Verslag vergadering CvB d.d. 15 december 2020 • Diverse artikelen
19-04-2021	RvT: dhr. Verdaasdonk (vz), dhr. Hennekam, dhr. Huijgens, mevr. Van Bommel, dhr. De Rooij CvB: dhr. Van Heukelum	• Goedkeuring jaarrekening en jaarverslag 2020 • Décharge gevoerde financiële beleid • Goedkeuring meerjarenbegroting 2021-2025 • KvK wijziging CvB <i>Mededelingen/ ingekomen stukken:</i> • Corona: 1,5 meter school/ examens. • Personele aangelegenheden • Onderzoek inspectie van het onderwijs + rapport + onderwijsresultaten • Aanmeldingen • Taskforce NPO • Enquête thuisonderwijs • Statuten • Voorstel vergaderdata 21/22 • Publieksversie jaarverslag 2020 • Verslag vergadering CvB d.d. 2 april jl. • Diverse artikelen

datum	Aanwezigen	Onderwerpen (status van de bespreking)
14-06-2021	RvT: dhr. Verdaasdonk (vz), dhr. Hennekam, dhr. Huijgens, mevr. Van Bommel, dhr. De Rooij CvB: dhr. Van Heukelum	• Terugkoppeling MR • MARAP t/m april 2021 • Kadernota • NPO • VTOI-NVTK: commissarissen/ toezichthouders en BTW • Concepten WBTR voor KSE <i>Mededelingen/ ingekomen stukken:</i> • Personele aangelegenheden/ vacatures • Eindresultaten schooljaar 20-21 • Verslag CvB d.d. 11 juni '21
18-10-2021	RvT: dhr. Verdaasdonk (vz) dhr. Hennekam, dhr. De Rooij Afwezig m.k.: mevr. Van Bommel CvB: dhr. Van Heukelum	• Prestatieveld doelmatigheid & rechtmatigheid • MARAP t/m augustus 2021 • Controle accountant 2021 • Statuten en reglement van orde <i>Mededelingen/ ingekomen stukken:</i> • Personele aangelegenheden/ vacatures • NPO: stand van zaken • Ontwikkeling leerlingaantal • Prognoses leerlingaantallen • Overstap naar schatkistbankieren • MR • Rooster van aftreden RvT • Nieuwe huisstijl KSE • Verslag CvB 24 september 2021
13-12-2021	RvT: dhr. Verdaasdonk (vz), dhr. Hennekam, dhr. De Rooij en mevr. Van Bommel CvB: dhr. Van Heukelum	• Prestatieveld onderwijs & kwaliteitszorg • Goedkeuring begroting 2022 + managementletter • Bezoldiging CvB / Indeling 2022 o.b.v. complexiteitspunten <i>Mededelingen/ ingekomen stukken:</i> • Personele aangelegenheden/ vacatures • NPO: stand van zaken • Vertrouwenspersonen • Traject jaarverslag (deel RvT deadline 14-02-22)

De Raad van toezicht had in 2021 twee maal overleg gepland 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, helaas is deze in 2021 geannuleerd vanwege Covid maatregelen.

Datum	Aanwezig RvT	Onderwerpen (status van de bespreking)
22-02-2021	Dhr. De Rooij, dhr Hennekam	Bijwonen vergadering
22-11-2021	Geannuleerd wegens Covid-19 maatregelen	De identiteit van een katholieke VO-school in onze tijd

Toezicht in Corona tijd

Toezicht in coronatijd is deels middels normale fysieke en deels via vergaderingen op afstand gegaan. Op de hiervoor genoemde overleg na zijn alle geplande overleggen met bestuur/MR/stakeholders 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. 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 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 2021 heeft de RvT de jaarlijkse zelfevaluatie uitgevoerd. De RvT vraagt voor zijn eigen evaluatie feedback van het CvB en heeft met de evaluatie een aanzet gemaakt voor een herijking en actualisatie van het toetsingskader.

Werkgeverschap

In voorjaar 2021 is door de remuneratiecommissie namens de RvT met de bestuurder/rector een beoordelingsgesprek gehouden over de periode vanaf indiensttreding per 1-2-2020. Gedurende het jaar zijn er informele gesprekken geweest tussen de voorzitter van de RvT en de rector/bestuurder. Uiteraard worden de ontwikkelingen uit de cao Bestuurders VO gevolgd.

Inzicht in het toezicht

Hoofdregel 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 termijnstellingen voor aanlevering van de daaraan gerelateerde stukken door het College van Bestuur en voor bespreking van die stukken in de Raad van Toezicht. 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.

In 2021 heeft de VTOI-NVTK de code goed toezicht vastgesteld, deze code bevat geen tegenstrijdigheden met de code Goed Onderwijsbestuur. De code van de VTOI-NVTK is onder de aandacht en zal in 2022 nader besproken worden binnen de RvT.

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 heeft in 2021 geleid tot aanpassingen hiervan zodat aan de strekking van deze wet voldaan wordt.

Honorering Raad van Toezicht

De leden van de Raad van Toezicht ontvangen jaarlijks een bezoldiging waarin de kilometervergoeding is inbegrepen. Deze bezoldiging is in 2021 gewijzigd en vastgesteld op € 4.860,- exclusief BTW voor elk lid en € 7.290,- 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.

Naam	Leef-tijd	Functie / commissies	Hoofd- en nevenfuncties	Datum benoeming	Zittings-termijn	Datum Herbe-noeming	Datum definitief aftreden
Rien Huijgens	64	Lid RvT lid Remuneratiecie. (beide tot 1-10-2021)	▪ Teamleider gemeente Zwijndrecht ▪ Zelfstandig bestuursadviseur ▪ Lid bezwaarschriften-commissies (Geertruidenberg en Halderberge) ▪ Lid bezwaarschriften-commissie Reimerswaal	1-10-2013	2 ^e Termijn	1-10-2017	1-10-2021

Naam	Leef-tijd	Functie / commissies	Hoofd- en nevenfuncties	Datum benoeming	Zittings-termijn	Datum Herbe-noeming	Datum definitief aftreden
John Verdaasdonk	62	Vz RvT Vz Remuneratiecie.	Voorzitter College van Bestuur KPO te Roosendaal	1-6-2014	2e Termijn	1-6-2018	1-6-2022
Frans Hennekam	48	Lid RvT / Auditcie (tot 1-10-2021) Lid RvT / Remuneratiecie (per 1-10-2021)	- Algemeen directeur Maas-Jacobs - Penningmeester Stichting huisvesting van Gogh & Zundert - Bestuurslid Stichting Bouwschool Breda	1-4-2016 10-3-2016 1-10-2020	2e Termijn	1-4-2020	1-4-2024
Ingrid van Bommel	42	Lid RvT / Auditcie.	Finance Director Van Ameyde	1-8-2019	1e termijn	1-8-2023	1-8-2027
Machlon de Rooij	43	Lid RvT Lid RvT / Auditcie. (per 1-10-2021)	- MT-lid Leystromen - ZZP-er onder de bedrijfsnaam Sublimitas	01-08-2020	1e termijn	01-08-2024	01-08-2028

Proces accountantscontrole

De Raad van Toezicht heeft in het voorjaar van 2021 in het bijzijn van haar accountant de jaarstukken en de bevindingen uit de accountantscontrole besproken. De organisatie is in het vervolg van 2021 voortvarend aan de slag gegaan met de adviezen.

In het najaar van 2021 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 2021 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	Hoofd functie	Nevenfuncties	Betaald?
Dhr. J.T. van Heukelum	Voorzitter College van Bestuur KSE	Voorzitter DoeMee Molenlanden (regionale politieke partij)	Nee

Tot slot

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.

5.7. MEERJAREN DOORKIJK

Deze meerjaren doorkijk is gebaseerd op de integrale meerjarenbegroting (= MJB) 2022-2026 die onlangs is opgesteld. Hierbij gaan we voor 2021 uit van de cijfers in de jaarrekening. Voor 2022 gaan we uit van de, door de Raad van Toezicht, College van Bestuur en MR, goedgekeurde begroting die sluit met een verwacht saldo van -/- 200.000. 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 ons huidige 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 allereerst vanuit onze eigen transparantie ambitie en vervolgens vanwege het feit dat de KSE met de Gemeente Etten-Leur een overeenkomst heeft afgesloten in het kader van de doordecentralisatie onderwijshuisvesting.

Kengetal	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Leerlingaantal (T)	2.516	2.505	2.465	2.450	2.440	2.420
Bezetting (bruto FTE)						
Bestuur/management	12,1	12,3	11,5	11,2	11,2	11,1
Personeel primair proces	144,5	143,1	134,0	133,0	132,4	131,7
Ondersteunend personeel	40,9	45,2	42,2	41,9	41,7	41,4
Totaal	197,5	200,6	187,7	186,1	185,4	184,2

Het leerlingenaantal is het verwachte aantal op teldatum 1 oktober van elk jaar. De bezetting betreft voor 2021 het aantal op 31 december conform de jaarrekening. Voor 2022 en verder betreft dit het aantal FTE op 1 augustus van elk jaar.

De leerlingenprognose is voor 2022 gebaseerd op de aanmeldingen voor het nieuwe schooljaar en het 3-jaars gewogen gemiddelde van onze doorstroomcijfers. Voor 2023 en verder is in eerste instantie uitgegaan van de leerlingenprognose 2022-2036, 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 gewogen gemiddelde.

De komende jaren verwachten we een lichte daling van het leerlingenaantal in ons voedingsgebied.

De daling in de bezetting van 2022 naar 2023 is het gevolg van de ontwikkeling inzake het NPO en van het meebewegen van de formatie. Voor een toelichting op de NPO formatie verwijzen we naar paragraaf 1.5. De formatie die in dit kader is uitgegeven is in principe tijdelijk van aard. De middelen die voor het NPO beschikbaar zijn, worden ingezet in de schooljaren 2021-2022 en 2022-2023. In deze MJB gaan we er vanuit dat de NPO formatie loopt tot en met schooljaar 2022-2023.

Ten tweede het meebewegen van de formatie. We gaan er in deze cijfers vanuit dat de formatie vanaf 1 augustus 2023 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)	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Baten						
Rijksbijdrage	22.229	20.948	19.807	19.572	19.652	19.774
Overige overheidsbijdragen	1.375	1.426	1.435	1.440	1.458	1.480
College-, cursusgelden	0	0	0	0	0	0
baten werk i.o. van derden	0	0	0	0	0	0
overige baten	70	217	376	371	370	370
Totaal baten	23.673	22.591	21.618	21.383	21.480	21.624
Lasten						
Personeelslasten	17.310	17.458	16.817	16.510	16.584	16.607
Afschrijvingslasten	1.755	1.949	1.877	1.863	1.860	1.867
Huisvestingslasten	1.560	1.521	1.406	1.417	1.427	1.438
Overige instellingslasten	1.636	1.779	1.948	1.833	1.807	1.821
Totaal lasten	22.262	22.707	22.048	21.623	21.678	21.733
saldo baten en lasten	1.411	-116	-430	-240	-198	-109
financiële baten	-21	-5	0	0	0	0
financiële lasten	-95	-79	-70	-110	-102	-91
saldo financiën	-116	-84	-70	-110	-102	-91
Saldo buitengewone / incidentele baten en lasten	0	0	0	0	0	0
totaal resultaat	1.295	-200	-500	-350	-300	-200

Op grond van de thans bekende gegevens is er, gerekend over de hele periode 2021 tot en met 2026, sprake van een cumulatief saldo van -/- 255.000.

In 2021 is er een positief saldo, in de jaren 2022 tot en met 2026 voorzien we negatieve, maar oplopende, saldi. Deze saldi zijn het gevolg van ons huidige beleid, onze ambities en de ontwikkelingen op velerlei gebied waaronder het NPO en 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 -400.000. Als gevolg van de (verwachte) resultaten loopt de vermogenspositie weliswaar terug maar dit gebeurt volgens planning en gecontroleerd. De KSE houdt een goede maar geenszins bovenmatige financiële basis voor de dagelijkse activiteiten en de financiële verplichtingen in de komende jaren. Het blijft hierbij zaak om kwaliteit te leveren, de verwachte ontwikkelingen (o.a. in het leerlingenaantal) nauwgezet te volgen en tijdig te anticiperen en (bij) te sturen.

Nationaal Programma Onderwijs (= NPO)

Voor 2021 en 2022 is rekening gehouden met de middelen vanuit het NPO. Deze middelen hebben betrekking op de schooljaren 2021-2022 en 2022-2023 en moeten volgens de huidige richtlijnen van de jaarverslaggeving worden verantwoord in het jaar waarin ze worden ontvangen. De inzet van deze middelen is meegenomen in de schooljaren 2021-2022 en 2022-2023 en dus in de kalenderjaren 2021, 2022 en 2023. Voor de nadere toelichting op de inzet van deze middelen verwijzen we naar paragraaf 1.5.

Bij deze middelen is voornamelijk uitgegaan van de bedragen die in 2021 zijn gecommuniceerd door het ministerie van OCW en wel € 700,- per leerling voor 2021 en € 500,- per leerling voor 2022. Door het ministerie van OCW is eind februari 2022 gecommuniceerd dat het bedrag per leerling voor een VO school voor 2022-2023 geen € 500,- zal zijn maar naar verwachting € 820,-. Dit bedrag is echter nog niet bevestigd in een subsidieregeling. Daarnaast is er op dit moment een nieuwe werkgroep bezig met NPO op de KSE 2.0. De inrichting en inzet van de NPO middelen voor 2022-2023 zijn nu nog niet bekend, daarom zijn we in deze MJB nog uitgegaan van de 'oude' bedragen.

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

Balans						
Activa (x 1.000)	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Vaste activa						
immateriële vaste activa	0	0	0	0	0	0
Materiële vaste activa	13.965	13.724	13.306	15.345	14.431	13.510
Financiële vaste activa	0	0	0	0	0	0
Totaal	13.965	13.724	13.306	15.345	14.431	13.510
Vlottende activa						
Voorraad	9	9	9	9	9	9
Vorderingen	125	125	125	125	125	125
Kortlopende effecten	0	0	0	0	0	0
Liquide middelen	5.393	4.980	4.575	3.240	3.639	4.016
Totaal	5.527	5.114	4.709	3.374	3.773	4.150
Totaal activa	19.492	18.839	18.015	18.718	18.204	17.660

Passiva (x 1.000)	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Eigen vermogen						
Algemene reserve	8.896	9.370	9.644	9.274	8.954	8.734
Bestemmingsreserve publiek	1.388	694	0	0	0	0
Bestemmingsreserves privaat	102	122	42	62	82	102
Overige reserves en fondsen	0	0	0	0	0	0
Totaal	10.386	10.186	9.686	9.336	9.036	8.836
Voorzieningen	2.956	3.213	3.331	2.808	3.016	3.085
Langlopende schulden	2.633	2.310	1.886	3.463	3.051	2.762
Kortlopende schulden	3.518	3.130	3.112	3.112	3.101	2.977
Totaal Passiva	19.492	18.839	18.015	18.718	18.204	17.660

De belangrijkste toekomstige ontwikkelingen in de balans zijn:

Activa

Materiële vaste activa

In 2022 en 2023 daalt deze post omdat de jaarlijkse afschrijvingen groter zijn dan de investeringen. Voor 2024 is een indicatieve gebouwelijke investering aangehouden van 2.5 mln. Deze investering hangt samen met de divers onderdelen uit het meerjaren huisvestingsplan zoals de geplande verbouwing van de praktijklokalen, renovatie van leshuis 2/3, de verdere verduurzaming en de doorontwikkeling van het onderwijs op de KSE. Dat er een investering volgt is zeker, de hoogte van het bedrag is dat nog niet want die is afhankelijk van de definitieve plannen.

Liquide middelen/werkkapitaal

Het saldo eind 2021 is hoger dan oorspronkelijk verwacht, voornamelijk als gevolg van de Corona en NPO subsidies. De daling tot en met 2024 is het gevolg van de mutaties bij de verschillende liquiditeitsonderdelen, verloopt gecontroleerd en wordt daarna gevolg door een stijging. De liquiditeiten blijven op niveau. Voor 2024 is uitgegaan van een nieuwe indicatieve lening van 2 mln voor de eerder genoemde gebouwelijke investering. Dat we hiervoor extern vreemd vermogen nodig hebben is zeker, de hoogte van het bedrag nog niet want die is afhankelijk van de definitieve plannen.

Uitgangspunt bij de liquide middelen is en blijft 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 dit uitgangspunt beoordelen we elk jaar of er een extra aflossingen op de financieringen bij de Rabobank mogelijk is en of deze aflossing meerwaarde heeft ten opzichte van andere mogelijke keuzes.

Passiva

Algemene reserve

De ontwikkeling bij dit onderdeel hangt samen met de verwachte exploitatieresultaten en de ontwikkeling bij de bestemmingsreserve NPO.

Bestemmingsreserve publiek

Dit betreft de nieuwe bestemmingsreserve NPO die eind 2021 is gevormd. Onze verwachting is dat deze bestemmingsreserve de komende 2 jaar wordt ingezet en afgebouwd naar '0'.

Bestemmingsreserves privaat

Dit betreft de voornamelijk de bestemmingsreserve lustrumviering. In 2023 wordt er via de resultaatbestemming € 100.000,- vrijgemaakt uit deze reserve.

Voorzieningen

Deze wordt bepaald op basis van meerjarenplannen (voorziening onderhoud), verwachtingen t.a.v. te sparen uren en verwachte verlofopnames (voorziening LBP) en de verwachting voor de komende jaren (andere voorzieningen).

Langlopende schulden

Dit betreft de leningen bij de Rabobank waarbij in 2021 en 2022 gebruik is gemaakt van de maximale boetevrije aflossing. Deze boetevrije aflossingen liggen niet contractueel vast, dat doen we bewust om flexibel te kunnen blijven. Voor 2023 en verder is vooralsnog alleen uitgegaan van de reguliere aflossing. Bij het opstellen van de meerjarendoorkijk (2x per jaar) bekijken we elke keer of er extra kan worden afgelost en of deze aflossing meerwaarde heeft ten opzichte van andere keuzes. De stijging in 2024 is het gevolg van de nieuwe indicatieve lening van 2 mln, zie ook bij de liquide middelen.

Kortlopende schulden

De daling is 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	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Liquiditeitsratio	1,57	1,63	1,51	1,08	1,22	1,39
Solvabiliteit ₁ (excl. voorz.)	53,3	54,1	53,8	49,9	49,6	50,0
Solvabiliteit ₂ (incl. voorz.)	68,4	71,1	72,3	64,9	66,2	67,5
Rentabiliteit	5,48	-0,89	-2,31	-1,64	-1,40	-0,92
Weerstandsvermogen	43,9	45,1	44,8	43,7	42,1	40,9
Werkkapitaal (x € 1.000)	2.006	1.984	1.597	262	672	1.173
Huisvestingsratio	9,4	9,2	9,0	9,5	10,0	10,0
KSE publiek EV (x € 1.000)	10.283	10.066	9.666	9.296	8.976	8.756
normatief publiek EV (x € 1.000)	17.805	17.939	17.930	19.563	19.408	19.248
kengetal (KSE / normatief)	0,58	0,56	0,54	0,48	0,46	0,45

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 blijven allemaal op orde en nagenoeg allemaal binnen de streefwaardes van de KSE. Op basis van deze gegevens valt in de periode 2022 tot en met 2026 alleen de rentabiliteit buiten de boot. Dit betreft echter het gecontroleerd inzetten van vermogen om zo goed als mogelijk te voldoen aan onze publieke taak.

Om deze kengetallen daadwerkelijk te behalen en dus verzekerd te blijven van die gezonde vermogenspositie blijft het van groot belang om de ontwikkelingen nauwgezet te volgen, onder andere die van het leerlingenaantal, 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 en de risico's als gevolg van het eigen risicodragerschap voor vervanging en het gedeeltelijke eigen risicodragerschap voor werkloosheidsuitkeringen.

Deze doorkijk is gebaseerd op de gegevens voor zover bekend op 20 april 2022. 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. Samenwerking die verbetering van onderwijskwaliteit tot gevolg heeft dan wel efficiëntere bedrijfsvoering mogelijk maakt behoort wel tot de mogelijkheden.

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 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 Corona periode heeft eens te meer aangetoond dat een snelle en duidelijke communicatie van vitaal belang is. In de afgelopen twee jaar zijn er natuurlijk zaken niet goed gegaan op dit gebied. Het overgrote deel is echter wel goed gegaan en we hebben voor onze communicatie dan ook regelmatig waardering ontvangen. We willen die dan ook minstens op hetzelfde niveau houden. 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 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.

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 voor het boekjaar 2021 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.

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. Tevens is een externe partij betrokken om te ondersteunen bij de verbeterplannen.

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. Tevens 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. De werkgroep Meer- en Hoogbegaafd is 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 eenvoudige 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.

De 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 het 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, besproken in de verschillende geledingen en meegenomen in de plannen.
- Deze cyclus wordt ook jaarlijks doorlopen voor de doelstellingen uit het Schoolplan en de uitwerking daarvan in jaarplannen.

Het kwaliteitszorgsysteem zal moeten gaan werken als katalysator voor het kwaliteitsdenken op de school (kwaliteitscultuur). Daarvoor is het nodig dat er een nog duidelijkere verbinding wordt gemaakt tussen ambities en toezichtskader aan de ene kant en de onderwijsorganisatie en onderwijsinhoud aan de andere kant.

6.3 PERSONEEL EN ORGANISATIE

Arbeidsmarkt

Het voortgezet onderwijs krijgt de komende jaren te maken met een dalende werkgelegenheid voor leraren. De 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 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 voornamelijk in 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. Ondanks het voornoemde is de KSE er in het eerste deel van het schooljaar 21-22 niet in geslaagd alle vacatures te vervullen.

De cao VO

De VO-raad heeft met de vakbonden een onderhandelaarsakkoord gesloten voor een nieuwe cao. Alle medewerkers in het voorgezet onderwijs ontvingen per 1 oktober een loonsverhoging van 1,5%. Tevens is de eindejaarsuitkering structureel verhoogd van 8,0 naar 8,33%. Hier mee is een volledige 13^e maand gerealiseerd. Daarnaast hebben de medewerkers eenmalig een bedrag van 800,- euro bij een fulltime dienstverband ontvangen. De cao is met terugwerkende kracht ingegaan op 1 januari 2021 en liep oorspronkelijk tot januari 2022. De huidige cao is echter door geen van de cao-partijen opgezegd. Dit betekent dat de cao van rechtswege is verlengd tot en met 31 december 2022, met als gevolg dat de hierin opgenomen arbeidsvoorwaarden in ieder geval tot die datum van toepassing zijn.

Begin februari is het overleg gestart richting een nieuwe cao VO. Dat gebeurt dit keer niet met uitgebreide inzet- en voorstellenbrieven maar met de opbrengst van het flankerend traject als input voor de onderhandelingen. Via dit flankerende 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.

6.4 BEDRIJFSVOERING

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

Facilitair

Bij facilitair zijn en blijven kleinschaligheid en flexibiliteit de sleutelwoorden. Met kleinschaligheid bedoelen we het 'verkleinen' van onze grote school via de leshuizenstructuur. Met flexibiliteit doelen we op de veranderingen die nu, mede als gevolg van Corona / NPO, in een stroomversnelling komen. De roep om meer maatwerk duikt op alle mogelijke manieren op en het is zeker dat we niet "terug" gaan naar het onderwijs van voor de Coronacrisis. Er ontstaan nieuwe vragen en wensen en dat 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 moeten houden.

ICT

Een goed werkende ICT omgeving (architectuur, infrastructuur, applicaties, software en hardware) is onmisbaar in de huidige schoolomgeving. Plaats en tijd zijn geen belemmerende factoren meer. Medewerkers, leerlingen en ouders rekenen op goed werkende ICT voorzieningen. De ontwikkelingen binnen de ICT gaan heel snel. Om bij te blijven staan we in nauw contact met grote leveranciers van software en hardware. Daarnaast blijven we zoeken naar nieuwe innovatieve mogelijkheden en toepassingen. Waar zinvol zoeken we de samenwerking met andere scholen en/of andere partijen. Als Microsoft showcaseschool nemen we deel aan nationale en internationale bijeenkomsten, workshops en scholing.

Ontwikkelingen

De komende jaren gaat kunstmatige intelligentie naar verwachting een steeds grotere rol 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 kunnen worden wat weer bijdraagt aan de verlaging van de werkdruk. Deze trend zet zich door. 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 vooralsnog onzeker. Vanuit het voorgaande kabinet zijn er nagenoeg geen structurele investeringen gepleegd, zeker niet in het voortgezet onderwijs. Vanzelfsprekend is het onderwijsveld blij met de investering in het NPO, dit is echter 'incidenteel geld'. Het was nog mooier geweest als dit geld (of althans een groot deel ervan) structureel zou zijn. Het nieuwe regeerakkoord "Omzien naar elkaar, vooruitkijken naar de toekomst" bevat diverse voornemens en plannen op het gebied van onderwijs. Deze plannen moeten echter nog concreet worden gemaakt, de gevolgen zijn nu nog niet bekend.

Loonruimte en indexatie materiele exploitatie

De ontwikkeling van de personele loonruimte is tot en met 2021 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 waren de definitieve bedragen hoger dan verwacht, dat is echter geen zekerheid vooraf! Zijn de definitieve bedragen eerder bekend, 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 is de afgelopen jaren dan ook alleen maar groter geworden in plaats van kleiner.

Hoe deze indexatie vanaf 2022 werkt is nu nog niet duidelijk. Vanaf 2022 is de bekostiging vereenvoudigd en ontvangen we geen gesplitste bedragen meer, maar 1 bedrag per leerling.

Vereenvoudiging bekostiging

In diverse stukken van de financiële P&C cyclus zijn we de afgelopen jaren ingegaan op deze vereenvoudiging. Voor een uitgebreide toelichting op de achtergronden, de nieuwe systematiek en de overgangsregeling(en) verwijzen we naar die instrumenten zoals de meerjarenbegroting en het jaarverslag 2020. De wet vereenvoudiging bekostiging VO is op 1 oktober 2021 in werking getreden. Dit betekent dat de nieuwe bekostiging per 1 januari 2022 van start gaat. Op grond van de informatie uit de regelgeving en het leerlingenaantal op 1-10-2021 van 2.516 leerlingen is het positieve herverdeel effect voor de KSE intussen € 1.015.000,- Dit bedrag ontvangen we helaas niet meteen, de overgangsregeling gaat in stappen van 20%. Dit betekent dat pas in 2026 de bekostiging volledig op het nieuwe niveau wordt vastgesteld.

Systematiek voorziening groot onderhoud

De manier waarop de voorziening onderhoud op de KSE is opgebouwd gaat wijzigen. Op dit moment wordt de voorziening onderhoud bepaald via de zogenoemde spaarsystematiek waarbij 'onder de streep' voldoende middelen in de voorziening zitten voor het onderhoud op de middellange termijn. Deze systematiek sluit niet 1-op-1 aan bij de Richtlijn voor de Jaarverslaggeving (RJ). Deze richtlijn gaat uit van het gelijkmatig opbouwen per gebouw én per onderhoudscomponent. Het is volgens de richtlijn mogelijk om onderhoud te activeren op de balans en vervolgens af te schrijven. Naar verwachting moet in het onderwijs vanaf het boekjaar 2023 het onderhoud zijn ingericht volgens de componentenmethode. 'Naar verwachting' want dit is nog geen keihard gegeven omdat er eind 2021 een nieuwe concept RJ richtlijn is verschenen die hier weer invloed op kan hebben. Er is daarom nog niet beoordeeld welke methode voor de KSE het beste is, voortzetting van de voorziening maar dan via de componentenmethode of het groot onderhoud gaan activeren. Via de hogere dotatie dan begroot hebben we voorgesorteerd op de nieuwe systematiek.

7. Samenvatting jaarrekening 2021

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 2018 de controlerend accountant van de KSE.

7.1 STAAT VAN BATEN EN LASTEN

In onderstaande tabel vindt u de samenvatting van de staat van baten en lasten. De gerealiseerde cijfers 2021 worden afgezet tegen de begrote cijfers en tegen de realisatie over 2020. Na deze samenvatting volgen de globale toelichting en de analyse van de verschillen.

Kerncijfers		
Omschrijving	2021	2020
Exploitatieresultaat (x 1.000)	1.295	-/-259
Begroting (x 1.000)	-/-180	-/-567
Rentabiliteit	5,48	-1,26
Liquiditeit	1,57	1,22
Solvabiliteit 2 (incl. voorz.)	68,4	60,5
Huisvestingsratio	9,4	9,3
Weerstandsvermogen	43,9	44,2
Werkkapitaal (x 1.000)	2.006	914
KSE publiek EV / normatief EV	0,58	0,53

(Bedragen x 1.000)	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2021	2021	2020
Baten			
Rijksbijdragen Ministerie van OCW	22.229	19.181	18.994
Overige overheidsbijdragen- en subsidies	1.352	1.332	1.327
Overige baten	92	247	267
Totaal baten	23.673	20.760	20.588
Lasten			
Personeelslasten	17.311	16.229	15.969
Afschrijvingslasten	1.755	1.766	1.791
Huisvestingslasten	1.560	1.313	1.392
Overige lasten	1.636	1.524	1.554
Totaal lasten	22.262	20.832	20.706
Saldo baten en lasten	1.411	-72	-118
Financiële baten	-21	-15	0
Financiële lasten	-95	-93	141
Saldo financiële baten en lasten	-116	-108	-141
Nettoresultaat	1.295	-180	-259

Dit exploitatieresultaat van +1.295.000 is weer hoger dan onze laatste verwachting over 2021 die is opgenomen in de JB 2022 van + 795.000. Dit is het gevolg van de gewijzigde bekostigingswetgeving en de effecten daarvan volgens de regels van de jaarverslaggeving op de balanspost 'lesmateriaal'. Voorheen werd die post verdeeld volgens de 5/12^e en 7/12^e systematiek, door deze wijziging moeten alle baten in 2021 worden geboekt. We begonnen 2021 met een verwachting van -/-180.000, later bijgesteld naar -/- 320.000. In het laatste kwartaal bleek dat de middelen voor het NPO volledig in 2021 moesten worden geboekt vandaar de omslag van een negatieve exploitatie naar een positieve. Deze ontwikkeling toont wederom aan dat we op enkele cruciale momenten in het jaar een goed zicht hebben op de ontwikkeling van de cijfers.

NPO subsidies en genormaliseerd resultaat 2021

De ontvangen Corona en NPO subsidies moeten volgens de richtlijnen van de jaarverslaggeving in zijn geheel in 2021 worden verantwoord. De Corona subsidies zijn volledig in 2021 besteed, de NPO subsidie niet. In totaal hebben we voor het NPO een bedrag ontvangen van 1.757.000 waarvan 369.000 is uitgegeven. Het restant van 1.388.000 wordt apart gezet in de nieuwe bestemmingsreserve NPO.

Was er geen sprake geweest van de NPO subsidie of zou de subsidie analoog aan de lasten mogen worden verwerkt dan was er sprake geweest van een ander, zogenaamd genormaliseerd, resultaat van -/- 93.000.

Analyse verschil realisatie - begroot

De realisatie voor 2021 van +1.295.000 wijkt +1.475.000 af ten opzichte van de begroting die sloot met een saldo van -/- 180.000. Dit is het gevolg van hogere baten en hogere lasten. De stijging bij OCW (Corona, NPO, lesmateriaal) en overige overheidsbijdragen is veel groter dan de daling bij overige baten. De personele lasten, huisvestingslasten en overige instellingslasten zijn hoger dan begroot. Deze hogere kosten overvleugelen de lagere afschrijvingslasten. In paragraaf 6.3 wordt nader ingegaan op de exploitatie.

Hierna wordt verder ingegaan op het verschil tussen de realisatie voor 2021 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	Vershil
	2021	2021	R - B
	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000
(Rijks)bijdragen Ministerie van OCW	22.229	19.181	3.048
Overige overheidsbijdragen	1.352	1.332	20
Overige baten	92	247	-155
Totaal baten	23.673	20.760	2.913
Personele lasten	17.311	16.229	-1.082
Afschrijvingen	1.755	1.766	11
Huisvestingslasten	1.560	1.313	-247
Overige instellingslasten	1.636	1.524	-112
Totaal lasten	22.262	20.832	-1.430
Subtotaal	1.411	-72	1.339
Financiële baten	-21	-15	-6
Financiële lasten	95	93	-2
Res. fin. baten/lasten	-116	-108	-8
Exploitatieresultaat	1.295	-180	1.047

Baten (2.913.000)

In de reguliere bedrijfsvoering heeft de KSE 2.913.000 meer ontvangen dan begroot. We onderscheiden daarin de volgende drie inkomstenbronnen:

1. *Rijksbijdragen Ministerie van 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 van OCW en de doorbetaling vanuit RSV Breda e.o. VO;
2. *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;
3. *Overige baten*: dit betreft normaliter de vrijwillige bijdrage van de ouders/verzorgers en de meerdaagse educatieve reizen.

1) Rijksbijdragen Ministerie van OCW (+ 3.048.000)

Deze overschrijding is het gevolg van in totaal negen onderdelen die hierna allemaal worden toegelicht.

Personele lumpsum (+ 940.000)

Deze verhoging is het gevolg van de indexatie, de herziening Prestatiebox en de nabetaling van de 75% uitkeringskosten.

Indexatie – loonruimte (+363.000)

De bekostigingssystematiek in het VO is op dit moment zo dat vóór 1 oktober van enig jaar (*hier: 2020*) het voorlopige bedrag per leerling voor het daaropvolgende jaar (*hier: 2021*) bekend wordt gemaakt. De definitieve bekostiging op basis van de referentiesystematiek, zie hierna, is pas bekend rondom de zomervakantie van datzelfde daaropvolgende jaar (*hier: 2021*). 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. Vanuit die Voorjaarsnota volgt de regeling met daarin de definitieve bedragen voor 2021. De ophoging i.v.m. de loonruimte is 2,5% geworden. In de begroting was vanwege de onzekere situatie (o.a. Corona) geen rekening gehouden met een indexatie.

Herziening Prestatiebox (+ 545.000)

Dit betreft de administratieve verschuiving, ingegeven door de gewijzigde bekostigingssystematiek, vanuit de Prestatiebox naar de lumpsum. Zie voor de inhoudelijke toelichting onder de Prestatiebox.

Verrekening 75% uitkeringskosten (+ 32.000)

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. 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 en pas toen werd duidelijk dat er in 2021 teveel is gekort en dat we geld terugkrijgen.

Materiele lumpsum (+ 35.000)

De materiele indexatie op basis van de eerder genoemde Voorjaarsnota 2021 is 1,96%.

Lesmateriaal (+477.000)

In 2009 is de 'wet gratis schoolmateriaal' van kracht geworden. Scholen ontvangen sinds dat jaar een bijdrage voor het lesmateriaal. Aangezien dit bedrag betrekking heeft op het komende schooljaar hebben wij die baten steeds verdeeld volgens de 5/12^e en 7/12^e systematiek. 5/12^e van het bedrag wordt geboekt in het huidige jaar en 7/12^e wordt doorgezet naar het volgende jaar via de balans.

Vanaf 2022 is de nieuwe bekostigingswetgeving van kracht. Scholen ontvangen één bedrag per leerling waarbij geen sprake meer is van schotten tussen personeel, materieel en lesmateriaal. Deze nieuwe wetgeving in

combinatie met de huidige regels voor de jaarverslaggeving leidt ertoe dat het bedrag van 2021 in zijn geheel in 2021 moet worden geboekt en niet meer mag worden doorgezet naar 2022. Deze gevolgen zijn pas heel laat bekend geworden, er kon dus vooraf geen rekening mee worden gehouden.

Prestatiebox (-/- 564.000)

In de begroting 2021 is voor de Prestatiebox nog uitgegaan van de oude systematiek van een vast bedrag per leerling. We wisten toen al dat die systematiek voor 2021 niet klopte maar de nieuwe systematiek was toen nog niet bekend. Die nieuwe systematiek is gekoppeld aan de kwalitatieve evaluatie van het herziene Bestuursakkoord 2018-2020. Uit die evaluatie blijkt dat ongeveer 65% van de doelen uit dat Bestuursakkoord is behaald. Conform afspraak worden de middelen die daarmee zijn gemoeid dan ook ingebracht in de reguliere lumpsumvergoeding. Voor de KSE betreft dit een bedrag van € 545.000,-. De lumpsumvergoeding wordt dan hoger dan begroot, dat is echter alleen een administratief technische verschuiving. Voor de doelen die nog niet zijn behaald, blijven aanvullende subsidies bestaan, in ieder geval voor 2021 en 2022. De nog niet behaald doelstellingen zijn:

1. Voorkomen van thuiszitten
2. Strategisch HRM beleid
3. Voorkomen van onnodig zittenblijven

Voor de doelstellingen bij 1) en 2) wordt door het Ministerie van OCW automatisch een budget beschikbaar gesteld. Hiermee bedoelen we dat dit budget niet apart hoeft te worden aangevraagd. Voor de KSE een bedrag van € 286.000,-. Met dit budget kunnen scholen plannen maken, aansluitend bij hun eigen onderwijsvisie en ambities. Over de inzet van middelen moet gezamenlijke besluitvorming plaatsvinden met respectievelijk de MR en de personeelsgeleding van de MR.

Het budget bij 3) moet apart worden aangevraagd, voorheen was dit bekend als de subsidie zomerschool. De KSE heeft ervoor gekozen om dat budget niet aan te vragen voor 2021. Gezien de ontwikkelingen rondom de tasforce en het NPO was het voor de deadline van de aanvraagperiode niet duidelijk of er in 2021 überhaupt wel een zomerschool zou worden gehouden.

Onder de Prestatiebox vallen in 2021 de twee eerder genoemde aanvullende subsidies en 1/4^e deel van het bedrag dat per 31-12-2019 op de balans stond. Conform afspraak valt dit bedrag vrij in de jaren 2020 tot en met 2023.

Corona –NPO (+ 2.071.000)

Dit bedrag bestaat uit vijf verschillende onderdelen die hierna specifiek worden toegelicht. Voor een nadere inhoudelijke toelichting op deze subsidies verwijzen we naar paragraaf 2.1.

Inhaal- en ondersteuningsprogramma => + 16.000

In de begroting zijn we uitgegaan van een overlopende post (van 2020 naar 2021) van 84.000. Er is echter een bedrag doorgezet van 100.000,-

Extra handen in de klas (tranche 1+tranche 2) + 169.000 (=> + 17.000 tranche 1 en + 152.000 tranche 2

In de begroting is rekening gehouden met een bedrag van 130.000,- voor tranche 1. Onze aanvraag was echter hoger en is, omdat het subsidieplafond was bereikt, door het Ministerie van OCW nog iets naar beneden bijgesteld. In totaal ontvangen we voor deze tranche 147.000,-. Daarnaast is een aanvraag ingediend voor de 2e tranche. Door een tweede tijdvak aan de subsidieregeling toe te voegen wordt het mogelijk voor scholen in het vo om ook voor de periode augustus 2021 tot en met december 2021 een beroep te doen op subsidie om de continuïteit van het onderwijs en de gevolgen van de corona maatregelen op te vangen door middel van de inzet van (extra) personeel. Voor deze tranche ontvangen we € 152.000,-

Extra examenwerk => + 38.000

Dit betreft de compensatie voor extra werkzaamheden behorende bij de aanvullende maatregelen waarmee leerlingen met meer voorbereidingstijd en flexibiliteit het examen af konden leggen. De aanvullende maatregelen betreffen het verlengen van het tweede tijdvak en het nieuwe derde tijdvak. Deze middelen zijn gebaseerd op een vast bedrag per eindexamenleerling en een variabel bedrag per 2e herkansing. Sociale partners hebben reeds afspraken gemaakt over de besteding van deze middelen, ze moeten volledig worden uitbetaald via de salarisadministratie. Dit betekent overigens dat we meer kwijt zijn dan dat we ontvangen, over de betaling worden immers ook Sociale Verzekeringslasten gerekend.

Extra ondersteuning => + 91.000

Naast de compensatie voor de extra werkzaamheden ontvangen we ook een tegemoetkoming voor extra ondersteuning bij de examens 2021. De besteding van deze middelen is niet voorgeschreven, hier zijn we dus vrij in. We gebruiken deze middelen voor allerlei extra kosten die direct of indirect de examens raken zoals het oefenen van de examens via een externe partij, huur externe ruimtes, huur extra schermen, etc.

Nationaal Programma Onderwijs => + 1.757.000

Voor de uitvoering van ons schoolprogramma in het kader van het NPO ontvangen we vanuit het Ministerie van OCW een bedrag per leerling van ruim € 701,-. Dit bedrag van in totaal € 1.757.000 is bestemd voor schooljaar 2021-2022, en zou logischerwijs worden verdeeld volgens de 5/12^e en 7/12^e systematiek omdat ze schooljaar gerelateerd is. De uitgaven voor personeel dat op de loonlijst staat lopen dit hele schooljaar gewoon door. De huidige regelgeving voor de jaarverslaggeving stelt echter dat deze baten in 1 keer moeten worden verwerkt in het jaar van ontvangst, ongeacht de bijbehorende uitgaven.

Naar verwachting wordt het NPO voortgezet in 2022-2023 en ontvangen we in 2022 weer een bedrag per leerling. Conform de regelgeving moet dat bedrag dan weer worden verantwoord in 2022 terwijl de loonkosten van het personeel voor schooljaar 22-23 doorlopen in 2023. Het effect hiervan is dat het hele onderwijsveld in 2021, 2022 en 2023 te maken krijgt met fluctuerende exploitaties. 2021 zal in het algemeen een forse plus opleveren, 2022 zal meer rond de nullijn zitten en 2023 zal negatief zijn.

Doorstroom vmbo – havo (+13.000)

Met de subsidieregeling worden doorstroomprogramma's gefinancierd die zich richten op het creëren van een soepele overgang voor vmbo-leerlingen naar het mbo of het havo. Deze subsidie liep oorspronkelijk tot en met 2019 waarbij was voorzien in een evaluatie van de subsidieregeling in 2020. Als gevolg van de coronacrisis in heeft dit evaluatieonderzoek vertraging opgelopen. Er zijn te weinig onderzoeksgegevens beschikbaar voor een besluit over de structurele inzet van deze subsidiegelden, de subsidieregeling is daarom verlengd met twee aanvraagperiodes, in 2021 en 2022.

Wij hebben eerder gebruikgemaakt van deze subsidie en ook voor 2021 een aanvraag ingediend en deze is goedgekeurd. De betaling is gesplitst in twee momenten, in 2021 hebben we 13.000 ontvangen. Het restant van 36.000 ontvangen we in 2022 en nemen we dan mee in de cijfers.

Zomerschool (-/- 15.000)

Zoals hiervoor aangegeven bij het onderdeel Prestatiebox hebben we voor 2021 geen subsidie aangevraagd in het kader van de Zomerschool.

Nieuwkomers VO (+ 10.000)

Dit betreft de reguliere regeling 'eerste opvang nieuwkomers VO'. Deze subsidie wordt bepaald aan de hand van de informatie die vanuit het leerlingenvolgsysteem wordt uitgewisseld met DUO. 1 van onze leerlingen werd op de verschillende teldatum aangemerkt als Nieuwkomer, daarvoor ontvangen we een hogere bekostiging.

RSV Breda (+83.000)

Bij het opstellen van de begroting is uitgegaan van de ondersteuningsbeschikking voor 2020-2021 met daarin een bedrag van € 150,- per leerling. Het hogere bedrag is het gevolg van twee wijzigingen. De eerste komt voort uit de verplichte afbouw van de reserves voor Samenwerkingsverbanden Passend Onderwijs die meer vermogen hebben dan de norm. Hierdoor ontvangen we voor 2021 een extra bedrag van € 25,- per leerling. De tweede wijziging is een impuls vanuit ons samenwerkingsverband voor datzelfde ondersteuningsbudget van € 20,- per leerling voor het schooljaar 2021-2022. Deze impulsen zullen op diverse manieren worden ingezet, onder andere via de professionalisering en mogelijk via de inhuur van extern personeel, bedoeld om de workload van de collega's bij ondersteuning te verlichten.

2) Overige overheidsbijdragen (+ 19.000)

Deze stijging komt voort uit de gestegen bouwkosten voor nieuwbouwwoningen. De bouwkosten zijn van invloed op het prijsindexcijfer dat is opgenomen in de doordecentralisatie-overeenkomst en dus op het bedrag dat de KSE per leerling ontvangt in het kader van diezelfde doordecentralisatie. De indexatie van 2020 is hoger dan onze inschatting en leidt dus voor 2021 tot een hoger bedrag dan begroot.

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	2021
€ per leerling	372	417 #	423	426	426	430	438	449	453	469	482	493
index 2002 =100	130	146	148	149	149	150	153	157	158	164	169	172

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

3) Overige baten (-/- 155.000)

Bij dit onderdeel is sprake van diverse wijzigingen ten opzichte van de begroting waarbij alleen de vijf substantiële bedragen worden toegelicht. De rest van het verschil is het gevolg van diverse kleinere overschrijdingen en onderschrijdingen. De baten voor het BSM kamp waren niet begroot (+13.000). Gelukkig kon dit kamp in het najaar toch doorgaan. Voor het project SOLO waren wel baten begroot maar als gevolg van de nieuwe wetgeving m.b.t. de ouderbijdrage komen die baten te vervallen (-8.000). SOLO maakt immers onderdeel uit van ons curriculum. Aan overige baten hebben we minder ontvangen dan verwacht (-25.000). De kluishuur van schooljaar 2020-2021 is terugbetaald aan de ouders/verzorgers (- 16.000,-) omdat de leerlingen geen gebruik hebben kunnen maken van hun kluisje en tenslotte wordt de ouderbijdrage die we in 2021 hebben ontvangen, overgeheveld naar 2022 (-114.000). Deze mutatie volgt uit het gegeven dat we vanwege Corona nagenoeg geen activiteiten hebben ondernomen die normaliter uit de ouderbijdrage worden gefinancierd.

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

Lasten (-/- 1.430.000)

In de reguliere bedrijfsvoering is in totaal 1.430.000 meer 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 31-12-2020 als de lasten van de investeringen die in de loop van 2021 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.

1) Lonen en salarissen (- 596.000)

Aan lonen en salarissen is het afgelopen jaar meer uitgegeven dan begroot. De stijging kent een volume component (*het aantal FTE*) en een prijscomponent (*kosten per FTE / personeelslid*).

Volumecomponent => Bij het opstellen van de begroting was het cumulatieve verwachte aantal FTE voor het jaar 2021 -> 185. Na afloop van het boekjaar concluderen we dat het cumulatief aantal FTE in totaal 191 is geworden. Deze verhoging is o.a. het gevolg van:

- Het Nationaal Programma Onderwijs (tijdelijke contracten en tijdelijke uitbreidingen);
- Ontwikkelingen in de formatie o.a. kwaliteitsimpuls bij HR;
- Het herbezetten van tijdelijk (LBP) verlof.

In 2021 waren oorspronkelijk loonkosten begroot voor het convenant 'werkdrukverlichting en tekorten onderwijspersoneel'. Het Ministerie van OCW heeft dat convenant reeds in 2019 gesloten met sociale partners. Het bijbehorende bedrag is in 2019 uitgekeerd maar was bestemd voor 2020 en 2021. Mede als gevolg van Corona heeft de besteding in 2020 vertraging opgelopen. Het totaal te besteden bedrag voor 2021 betrof in totaal 195.000 waarvan 58.000 al was uitgegeven via de loonlijst. De verwachting was dat het restant van 137.000 zou worden ingezet via de loonlijst (*klein deel*) en via de inhuur van extern personeel voor o.a. surveillance en toezicht houden (*groter deel*). Uit de enquête die door de MR is georganiseerd kwamen die twee taken als werkdrukverhogend naar voren, vandaar deze interventie. De werkdruk verminderende maatregelen konden echter worden gecombineerd met Corona maatregelen en dus kunnen worden betaald uit de diverse Corona subsidies. Daarom is in de begroting 2022 wederom een bedrag opgenomen voor de opvang van surveillance voor het OP.

Prijscomponent

Deze was hoger dan begroot, voornamelijk onder invloed van de salarismaatregelen uit de CAO VO 2021 en de stijging van de pensioenpremies. De belangrijkste CAO maatregelen waren de salarisstijging van 1,5% per 1 januari 2021 en de verhoging van de structurele eindejaarsuitkering van 8% naar 8,33%. Onder de prijscomponent worden de incidentele betalingen geschaard zoals de diverse uitbetalingen van gespaarde LBP uren en van overuren.

Overige personele lasten (-/- 535.000)

Deze post valt uiteen in drie subposten, extern personeel, overige personele lasten en de personele voorzieningen.

Extern personeel (-/- 335.000)

Helaas is het niet gelukt om alle vervangingen en vacatures via de loonlijst in te vullen. Dit betekent dat het resterende deel moest worden ingevuld via duurder extern personeel. De stijging is daarnaast het gevolg van hogere lasten voor het beheer ICT en voor de niet begrote lasten die samenhangen met de inhuur van extern personeel voor de verschillende Corona subsidies en voor het NPO.

Overige personele lasten (+ 3.000)

Bij professionalisering (-/- 6.000) en bedrijfsgezondheidszorg (-/- 6.000) is meer uitgegeven dan begroot en bij de overige personele lasten minder dan begroot (+7.000). Het restant is de optelsom van enkele kleine onderschrijdingen.

Personele voorzieningen (-/- 209.000)

Dit verschil is het gevolg van hogere dotaties bij de voorzieningen langdurig zieken (-/- 218.000) en WW uitkering (-/- 28.000). Samen met de dotaties voor de nieuwe voorzieningen 'compensatie zww en vakantie' (-/- 19.000) en 'WAB / transitievergoedingen' (-/- 29.000) is deze overschrijding hoger dan de onderschrijding bij de voorziening LBP (+ 104.000).

Uitkeringen (+ 56.000)

Dit betreft de uitkeringen van UWV inzake zwangerschaps- en bevallingsverlof en/of inzake WIA-WGA. Tenslotte valt hier nog een compensatie 'transitievergoeding bij langdurige ziekte' onder. Deze post heeft altijd een onzeker karakter. De afwezigen worden nagenoeg altijd vervangen, die vervangingen zijn opgenomen bij de 'lonen en salarissen' of, indien vervanging heeft plaatsgevonden via externen, via de 'overige personele lasten'. Deze uitkeringen worden gebruikt om de vervangingen te bekostigen. Voor afwezigheid in verband met ziekte is de KSE eigen risicodragers, daar staan geen uitkeringen tegenover.

2) Afschrijvingslasten (+11.000)

De afschrijvingslasten kennen een vaste en een variabele component. De vaste component bestaat uit de afschrijvingen van alle investeringen die zijn gepleegd tot en met 2020. Deze lasten staan vast voor de komende jaren, natuurlijk afhankelijk van de afschrijvingstermijn. De variabele component is het gevolg van de investeringen die in 2021 zijn gepleegd, zie paragraaf 4.6.. Conform onze activerings- en afschrijvingssystematiek schrijven wij af met ingang van de maand na de maand van aanschaf / ingebruikname. De variabele afschrijvingen zijn hierdoor zowel afhankelijk van het investeringsbedrag als van het concrete investeringsmoment. De drie grootste wijzigingen zijn lagere afschrijvingslasten bij gebouwen (+ 14.000) en ICT (+ 33.000). Bij leermiddelen (- 39.000) is sprake van hogere lasten dan begroot.

3) Huisvestingslasten (-/- 247.000)

Deze hogere kosten zijn het gevolg van vijf overschrijdingen te weten voorziening onderhoud (-150.000), onderhoud (-64.000), energie (-22.000), tuinonderhoud (-16.000) en ongediertebestrijding (-11.000). Het restverschil is de optelsom van de ontwikkelingen bij de andere posten.

De overschrijding bij de voorziening is het gevolg van voorsorteren op de nieuwe systematiek, zie paragraaf 6.4. voor nadere toelichting. Bij onderhoud was aan het eind van het jaar sprake van diverse werkzaamheden in het kader van klachtenonderhoud en van werkzaamheden die voortkwamen vanuit inspecties. Deze kosten zijn noodzaak en zeker geen luxe. Bij energie is de stijging het directe gevolg van een hoger verbruik. We zijn dit kalenderjaar vroeg begonnen in relatie tot andere jaren en het is langer koud geweest. Daarnaast de maatregelen die we genomen hebben rondom corona en de instellingen en branduren van de verwarmingsinstallatie, zie ook paragraaf 5.2. Bij tuinonderhoud is sprake van enkele niet voorziene en dus niet begrote werkzaamheden. De stijging bij ongediertebestrijding tenslotte is Corona gerelateerd doordat het gebouw minder is gebruikt.

4) Overige instellingslasten (-112.000)

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

Administratie & beheer (-59.000)

Deze overschrijding is terug te voeren op deskundigenadvies (- 49.000) en telefonie/verbindingen (- 29.000) versus PR & communicatie (+13.000). Het restant is de optelsom van de ontwikkeling bij de andere zes onderdelen van deze subpost. Bij deskundigenadvies is allereerst sprake van niet begrote uitgaven voor de externe ondersteuning op het gebied van privacy en voor verschillende andere trajecten / interventies. Op het deelgebied 'ontwikkeling en beheer' wordt meer uitgegeven dan begroot. Deze uitgaven zijn allereerst gericht op het door kunnen laten lopen van diverse projecten. Door de gedeeltelijke afwezigheid van twee directieleden in het voorjaar moest de conector bedrijfsvoering inspringen bij diverse processen van de andere kwaliteitsgebieden. Om lopende processen door te kunnen laten lopen is een beroep gedaan op externen. Ook het steeds verder optimaliseren van bijvoorbeeld het proces rondom toetsing in de bovenbouw valt hieronder. Het gevolg moet zijn dat processen efficiënter verlopen met behoud van kwaliteit. Daarnaast zijn deze uitgaven een indirect gevolg van Corona en gericht op innovatie en verdergaande digitalisering. Bij de verbindingen was het plan ten tijde van de begroting om begin maart over te gaan naar een nieuwe provider. Als gevolg van die overstap dalen de kosten voor het dataverkeer alsmede voor het beheer. Wegens omstandigheden is deze overstap pas in mei worden uitgevoerd. De kostenbesparing gaat dan ook pas later in wat weer leidt tot hogere kosten dan begroot voor dit onderdeel.

De onderschrijding bij PR & communicatie is het directe gevolg van Corona. De open dag in januari 2022 was als gevolg van de toen geldende maatregelen wederom digitaal terwijl we in de begroting 2021 rekening hadden gehouden met een fysieke open dag. Diverse uitgaven voor zo'n fysieke open dag maken we aan het eind van het boekjaar, vandaar. Daarnaast vielen de implementatiekosten voor de nieuwe KSE huisstijl mee.

Inventaris, apparatuur en leermiddelen (- 99.000)

Deze overschrijding is het resultaat van ICT ontwikkeling (- 40.000), leermiddelen (- 12.000) en overige ICT lasten (- 42.000) versus enkele kleinere over- en onderschrijdingen. Onder ICT ontwikkeling worden de 'bouwkosten' geboekt die samenhangen met de advieskosten onder deskundigenadvies. Een voorbeeld hiervan is 'net op vision / Impero', het management van devices in de klas. Daarnaast vallen hier ook de kosten onder voor de back up as a service voor de data in Office365.

De relatief kleine overschrijding bij leermiddelen is mede het gevolg van de impuls die aan STEAM is gegeven. Daarnaast zijn er meer materialen voor LO aangeschaft en zijn de uitgaven voor ondersteuning / zorg en de Brugshow hoger dan begroot. Ook hier speelt Corona weer een belangrijke rol.

Bij de overige ICT kosten hangt de stijging onder andere samen met Corona. Door de maatregelen hadden we meer ruimte(s) nodig om onze leerlingen te huisvesten. Die kosten zijn geboekt onder de overige lasten, zie hierna. Meer ruimtes betekent echter ook meer borden om les te geven. De tijdelijke huur van deze extra borden is hieronder geboekt. Verder worden hier de diverse onderhoudscontracten onder geboekt (o.a. voor de firewall) alsmede de aanschaffingen die niet worden geactiveerd omdat ze lager zijn dan onze activeringsgrens. Ook die waren dit jaar hoger dan anders.

Overige lasten (+46.000)

Deze ontwikkeling is de optelsom van vijftien onderschrijdingen en overschrijdingen. De acht meest opvallende posten worden hierna toegelicht en zijn reizen / excursies (-8.000), culturele vorming (+ 12.000), tussenschoolse opvang (+ 11.000), VAVO leerlingen (-17.000), representatie (+12.000), bijdrage devices (- 18.000), contributies (-10.000) en tenslotte het afdelingsbudget (+ 68.000). De kosten onder reizen / excursies betreffen het niet begrote BSM kamp, begin oktober. Onder culturele vorming vallen de kosten van de musical en het groot cultuurbudget. Als gevolg van Corona is er dit jaar, evenals in 2020, helaas geen musical geweest. Ook de onderschrijding bij het cultuurbudget is terug te voeren op Corona en de beperkingen als gevolg daarvan. We hebben minder vaak een beroep gedaan op de tussenschoolse voorzieningen, vandaar die onderschrijding.

Bij de post VAVO is daarentegen sprake van een overschrijding omdat er in 2021 meer leerlingen waren ingeschreven bij het VAVO dan vooraf verwacht. Onder representatie hadden we ruimte gereserveerd voor een post Corona actie die helaas nog niet plaats heeft kunnen vinden. De bijdrage die de KSE voor haar rekening neemt om de aanschaf van een device door ouders betaalbaar te houden was hoger dan begroot. We hadden meer aanmeldingen in de brugklas, daarnaast hebben er ook meer ouders/verzorgers een beroep gedaan op de Leergeld regeling. Bij contributies is bij diverse onderdelen sprake van een prijsstijging en we zijn eind 2020 lid geworden van de Kenniskring ICT en onderwijs. De bijdrage voor die Kenniskring was niet begroot. Tenslotte het afdelingsbudget. Vanwege Corona hebben we nagenoeg geen activiteiten kunnen ondernemen die normaliter uit de ouderbijdrage worden gefinancierd. Vandaar de mutatie om de ouderbijdrage van 2021 door te schuiven naar 2022.

Financiële baten en lasten (-/- 8.000)

Dit is vooral het gevolg van de negatieve rente. Vanaf 1 mei 2020 rekent onze huisbankier de Rabobank met een negatieve rente. Zij hebben toen aangegeven deze maatregel te moeten nemen omdat de rente die zijzelf aan de Europese Bank betalen al jaren negatief is. In 2021 is het grensbedrag voor negatieve rente verlaagd van € 500.000,- verlaagd naar € 100.000,-. Deze daling heeft in 2021 geleid tot hogere rentelasten. Deze ontwikkeling is dan ook een belangrijk reden geweest voor de overstap naar SKB, zie het treasuryverslag.

7.2 BALANS

In onderstaande tabel zijn de balanssen per 31 december 2021 en 31 december 2020 opgenomen.

Bedragen x 1.000	31-12-21	31-12-20	Bedragen x 1.000	31-12-21	31-12-20
Activa			Passiva		
Vaste activa			Eigen vermogen		
<i>Materiële vaste activa</i>			Algemene reserve (publiek)	8.895	9.010
Gebouwen en Terreinen	10.840	11.138	Bestemmingsreserve (publiek)	1.388	0
Inventaris en apparatuur	2.383	1.891	Bestemmingsreserve (privaat)	103	80
Leermiddelen	636	642	Subtotaal	10.386	9.090
Overige MvA	106	55			
Subtotaal vaste activa	13.965	13.726	Voorzieningen		
			Onderhoudsvoorziening	1.179	865
			Personele voorzieningen	1.777	1.459
Vlottende activa			Subtotaal	2.956	2.324
Vorraden	9	5			
Debiteuren	1	3	Langlopende schulden	2.633	3.226
Overige vorderingen	6	35			
Overlopende activa	118	243	Kortlopende schulden		
Subtotaal	134	286	Kredietinstellingen	585	814
			Crediteuren	446	462
Liquide middelen	5.393	4.845	Belastingen en premies	735	687
			Inzake pensioenen	243	210
subtotaal vlottende activa	5.527	5.131	Overige kortlopende schulden	115	121
			Vooruitontvangen bedragen	263	1.030
			Overlopende passiva	911	893
			subtotaal	3.518	4.217
Balanstotaal	19.492	18.857	Balanstotaal	19.492	18.857

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 toename is het directe gevolg van het feit dat de investeringen in 2021 hoger waren dan de afschrijvingen. De hogere investeringen waren het gevolg van voortschrijdend inzicht en van Corona. Zie voor de toelichting paragraaf 4.6.

Overlopende activa

De daling bij deze post betreft de vooruitbetaalde kosten, eind 2021 was die lager dan eind 2020.

Liquide middelen

De stijging hier is het gevolg van het exploitatieresultaat, de correcties voor de afschrijvingen en de voorzieningen, de investeringen in materiële vaste activa en ontwikkelingen bij de (langlopende) schulden. De belangrijkste oorzaak voor de stijging zijn de subsidies in het kader van Corona / NPO.

Passiva

Eigen vermogen (inclusief reserves)

In totaal is het eigen vermogen gestegen. Die stijging is voornamelijk het gevolg van de positieve exploitatie, gevoed door de subsidie NPO. Om deze post inzichtelijk te houden is hiervoor een aparte bestemmingsreserve gecreëerd. De toename bij de private bestemmingsreserve is te herleiden naar het personeelsfonds en de lustrumviering. De algemene reserve tenslotte, is gedaald en die daling betreft dan het genormaliseerde resultaat 2021.

Eigen vermogen (voorzieningen)

De stijging betreft zowel de voorziening onderhoud als de personele voorzieningen. Bij onderhoud is al voorgesorteerd op de nieuwe systematiek. Bij de personele voorzieningen is sprake van twee nieuwe voorzieningen en bij de reeds bestaande voorzieningen 'langdurig zieken' en 'WW-uitkering' is de dotatie uiteindelijk hoger dan begroot.

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 is op die lening een extra boetevrij bedrag van € 175.000 afgelost zodat deze lening in 2021 kon worden beëindigd. Bij de leningen van de Rabobank is in 2021 een extra bedrag van € 270.000,- boetevrij afgelost.

Vreemd Vermogen (kort)

Deze post is licht gedaald, bij afzonderlijke onderdelen is sprake van flinke verschuivingen. Voorbeelden zijn de kredietinstellingen (*aflossing Van Lanschot niet meer opgenomen*), belastingen (*CAO maatregelen 2021*), de vooruitontvangen bedragen Ministerie van OCW (*Lesmateriaal, Prestatiebox en Corona subsidie*) en tenslotte de overige vooruitontvangen bedragen (*ouderbijdrage*).

7.3 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 2012 waarbij we onder andere aansluiten bij de kengetallen die de Inspectie van het Onderwijs hanteert bij haar toezicht op de financiële continuïteit. Die set met kengetallen is in 2021 aangepast, zie de specifieke toelichting verderop in deze paragraaf. Vanwege die aanpassing zijn de kapitalisatiefactor en de daaraan gekoppelde kengetallen niet meer opgenomen in de tabel. Het saldo van de absolute liquiditeiten is om dezelfde reden toegevoegd. Na de analyse per kengetal (met tussenhaakjes de streefwaarde van de KSE) volgt de analyse van de vermogenspositie.

Balans	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Liquideitsratio	1,32	1,48	1,80	1,88	1,05	1,23	1,22	1,28	1,22	1,57
Solvabiliteit 1 (excl. voorz.)	39,9	45,4	47,6	39,1	44,1	45,1	46,3	47,0	48,2	53,3
Solvabiliteit 2 (incl. voorz.)	46,2	50,1	53,5	45,1	49,6	52,7	55,6	58,1	60,5	68,4
Rentabiliteit	2,00	5,22	1,33	2,12	3,72	2,00	1,33	1,78	-1,26	5,48
Weerstandvermogen	35,6	40,2	42,4	43,0	45,2	47,4	46,7	45,5	44,2	43,9
Werkkapitaal (x 1.000)	995	1.583	2.317	3.594	184	865	850	1.186	914	2.006
Huisvestingsratio	12	11	10	8,3	10,2	8,6	8,7	8,7	9,3	9,4
Liquiditeiten (absoluut x 1.000)	3.790	4.706	5.005	7.447	3.492	4.388	4.682	5.157	4.845	5.393
KSE publiek EV (x 1.000)						8.512	8.959	9.300	9.010	10.283
normatief publiek EV (x 1.000)						16.622	16.922	17.132	16.906	17.805
kengetal (KSE / normatief)						0,51	0,53	0,54	0,53	0,58
Exploitatie in %	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
(excl. fin. Lasten)										
Pers. Lasten/totaal	75,2	75,8	76,7	76,6	75,8	76,8	76,7	76,6	77,1	77,8
Afschrijvingen/totaal	10,2	10,3	9,8	7,6	8,8	8,1	7,7	8,2	8,6	7,9
Huisv.lasten/totaal	7,2	6,8	5,9	6,3	6,9	6,1	6,2	6,2	6,7	7,0
Ov.inst.lasten/totaal	7,4	7,1	7,6	9,5	8,5	9,0	9,4	9,1	7,5	7,3

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.

Liquideitsratio ($\geq 0,75$)

De liquiditeit van 1,57 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 hoger dan gepland en vooral het gevolg van de Corona / NPO subsidie en de subsidie lesmateriaal.

Hierbij merken we wederom op dat deze ratio een momentopname is van de situatie ultimo 2021. De ontwikkeling van de liquiditeiten door het jaar heen is minstens zo belangrijk. Hiertoe wordt jaarlijks een liquiditeitsplanning opgesteld die maandelijks wordt gemonitord. Als gevolg van de overstap naar schatkistbankieren is het belang van die planning afgenomen, we willen natuurlijk wel beeld blijven houden bij de ontwikkeling.

Solvabiliteit₂ ($\geq 30\%$)

De solvabiliteit van 68% ligt boven de streefwaarde en 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 5,48 is het gevolg van alle ontwikkelingen in 2021 en is aanzienlijk hoger dan onze minimale streefwaarde en dan begroot. Door de manier waarop de NPO subsidie in de jaarstukken moet worden verwerkt ontstaan er de komende jaren, 2021 meegerekend, schommelingen in de exploitatie die een vertekend beeld geven. Dat beeld geldt echter niet alleen voor de KSE maar voor heel onderwijs Nederland.

Weerstandsvermogen (≥ 30)

Met 43,9 ligt het weerstandsvermogen boven de geformuleerde streefwaardes en ruim boven de nieuwe signalerings(onder)grens van de Inspectie van het Onderwijs van 5%. De redenen voor het hogere weerstandsvermogen zijn terug te vinden in paragraaf 7.4 vermogenspositie KSE.

Werkkapitaal (> 0)

Met 2.006.000 ligt het werkkapitaal boven onze streefwaarde, gezien de verantwoording van de NPO subsidies en 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 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 2021 ligt de waarde met 9,4 conform planning onder de signaleringswaarde.

Absolute liquiditeiten (o.a. gekoppeld aan liquiditeitsratio)

De Inspectie van het Onderwijs introduceert in haar nieuwe financiële toezichtkader het kengetal 'absolute liquiditeiten'. De signaleringswaarde is € 100.000 voor het funderend onderwijs. De KSE waarde ultimo 2021 is € 5.393.000. Wij formuleren voor dit kengetal geen absolute streefwaarde, deze is namelijk afhankelijk van onze plannen en de (toekomstige) ontwikkelingen.

Kengetal KSE publiek EV / Normatief publiek EV (< 1)

Het kengetal 'signaleringswaarde publiek eigen vermogen' is in 2020 geïntroduceerd.

Het is logisch en vanzelfsprekend dat scholen reserves aanhouden. De ontwikkeling van de afgelopen jaren was echter dat de reserves bleven groeien wat leidde tot de vraag of er niet teveel publieke middelen 'op de plank bleven liggen'. Het is niet eenvoudig om vast te stellen wat een gezonde reserve is en bij welke omvang een reserve bovenmatig groot is. Daarom heeft de Inspectie van het Onderwijs de "signaleringswaarde voor mogelijk bovenmatig publiek eigen vermogen van onderwijsinstellingen" geïntroduceerd. Via een formule wordt berekend wat een schoolbestuur redelijkerwijs aan publiek eigen vermogen nodig heeft om bezittingen te financieren en risico's op te vangen. Dit bedrag is het normatieve publieke eigen vermogen. Het feitelijke publieke eigen vermogen van het bestuur wordt afgezet tegen dit bedrag, de uitkomst daarvan is de signaleringswaarde.

Zie voor een uitgebreide toelichting ons jaarverslag over 2020.

Voor de KSE leiden deze berekeningen tot een kengetal van 0,58. Hieruit blijkt dat de KSE geen mogelijk bovenmatig publiek eigen vermogen heeft.

Dat het normatief publieke eigen vermogen hoger is, komt voornamelijk vanuit 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.

Kengetallen Inspectie van het Onderwijs bij financieel toezicht

Het financiële toezicht op het onderwijs berust bij de Inspectie van het Onderwijs. Een van de onderdelen van dat financiële toezicht is het zogenaamde toezicht op de financiële continuïteit: de vraag of een bestuur/instelling financieel gezond is en op korte en middellange termijn aan haar financiële verplichtingen kan voldoen. Dit toezicht, dat deel uitmaakt van het geïntegreerd toezicht, vindt risicogericht plaats. Op grond van een analyse van de financiële gegevens uit het jaarverslag en de bijbehorende continuïteitsparagraaf en/of eventueel signalen, bepaalt de inspectie van het Onderwijs of de financiële positie van de instelling nader moet worden onderzocht. Bij de analyse gebruikt de inspectie van het Onderwijs ter detectie van de risico's een set kengetallen. De set kengetallen waar gebruik van wordt gemaakt, geldt voor alle besturen/instellingen. Niettemin zijn er, afhankelijk van de context waarin zij opereren, verschillen in het belang van de kengetallen en de te gebruiken grenswaarden voor de signalering. In het onderstaande overzicht wordt dat duidelijk gemaakt. Eind 2021 is de nieuwe set met kengetallen bekend gemaakt.

Kengetallen & signaleringswaarden

	Omschrijving	Signaleringswaarde
1	Liquiditeit	Klein: minder dan 1,5
		Middel: minder dan 1
		Groot: minder dan 0,75
2	Solvabiliteit 2	0,3
3	Absolute omvang liquide middelen	Funderend onderwijs: €100.000
		MBO en HO: €2 miljoen

Ad 1 -> de KSE valt onder de grote besturen

In het verleden heeft de inspectie van het Onderwijs andere kengetallen gebruikt voor het identificeren van financiële risico's, zoals de rentabiliteit. Met de invoering van het Onderzoekskader 2021 worden alleen de kengetallen, zoals deze hierboven zijn gepresenteerd, gebruikt voor het identificeren van besturen met een mogelijk financieel risico. De rentabiliteit (en andere kengetallen) blijven echter nog wel onderdeel uitmaken van de analyses die de inspectie van het Onderwijs uitvoert, vandaar dat we die kengetallen blijven volgen en opnemen in de instrumenten van de P&C cyclus.

7.4 VERMOGENSPOSITIE KSE

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

Kengetal	KSE 31-12-2021	Streefwaarde KSE	signalering lvhO	KSE 31-12-2020	Gem. SSG3 31-12-2020*
Current ratio	1,57	> 0,75		1,22	2,26
Rentabiliteit	5,48	> -0,5		-1,26	-0,4
Huisvestingsratio	9,4	< 10		9,3	6,7
Solvabiliteit (incl. voorz.)	68,4	> 30	30	60,5	68
Weerstandsvermogen	43,9	> 30		44,2	28,7
liquide middelen (absoluut x 1.000,-)	5.393	i.r.t. current ratio	100	4.845	n.b.
KSE publiek EV / normatief publiek EV	0,58	< 1	1	0,53	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.

Samen met de diverse (balans)kengetallen, afgezet tegen signaleringswaarden 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. Doordecentralisatie. De KSE is zowel economisch als juridisch eigenaar van het gebouw. De ontwikkeling van het onderwijs naar de toekomst toe leidt mogelijk tot nieuwe grote investeringen.
3. Het personeelsbestand en de salarisopbouw. De formatie is uitgebreid, mede vanuit het NPO en dat kan leiden tot financiële verplichtingen. De eerdere inkorting van de salarisschalen zorgt ervoor dat collega's sneller in het eindbedrag van hun schaal zitten.
4. De KSE is risicodragers voor vervanging en gedeeltelijke eigen risicodragers voor WW uitkeringen en bovenwettelijke uitkeringen.
5. De onduidelijkheid en onzekerheid betreffende de onderwijsfinanciën vanuit de overheid voor de komende jaren.

Onderdeel B. Jaarrekening 2021

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

JAARVERSLAG 2021

Kse

Katholieke
Scholengemeenschap
Etten-Leur

Behorende bij onze
verklaring d.d.
20 april 2022

astrium  

Inhoudsopgave

	Pagina
Kengetallen	3
<u>JAARREKENING</u>	
Balans per 31 december 2021	4
Staat van baten en lasten 2021	5
Kasstroomoverzicht 2021	6
Grondslagen	7
Toelichting op de balans	14
Toelichting op de staat van baten en lasten	20
<u>OVERIGE GEGEVENS</u>	29

Financiële kengetallen

	2021	2020
Current ratio vlottende activa / kortlopende schulden	1,57	1,22
Quick ratio (vlottende activa -/- voorraden) / kortlopende schulden	1,57	1,22
Solvabiliteit I (exclusief voorzieningen) (eigen vermogen / totaal vermogen) x 100	53,28%	48,21%
Solvabiliteit II (inclusief voorzieningen) ((eigen vermogen + voorzieningen) / totaal vermogen) x 100	68,44%	60,53%
Rentabiliteit ((exploitatieresultaat / (totale baten + financiële baten)) x 100	5,48%	-1,26%
Signalering normatief publiek EV (KSE publiek EV / normatief publiek EV	0,58	0,53
Weerstandsvermogen totale eigen vermogen / (totale baten + financiële baten) x 100	43,91%	44,15%
Huisvestingsratio (huisvestingslasten + afschrijving gebouwen en terreinen) / (totale lasten + financiële lasten) x 100	9,44%	9,25%
Werkkapitaal vlottende activa -/- kortlopende schulden x € 1.000	2.006	914
Aantal leerlingen per teldatum 1-10	2.516	2.497
Aantal FTE (inclusief vervanging en inhuur)	197,5	189,1

Voor de overige kengetallen en de toelichting verwijzen we naar het formele jaarverslag 2021.

BALANS PER 31 DECEMBER 2021

(na resultaatbestemming)

	31-12-2021	30-12-2020
	€	€
1. ACTIVA		
1.1. Vaste activa		
1.1.2. Materiële vaste activa	13.965.496	13.726.655
1.2. Vlottende activa		
1.2.1. Voorraden	8.790	5.120
1.2.2. Vorderingen	124.991	280.740
1.2.4. Liquide middelen	5.393.175	4.844.682
	5.526.956	5.130.542
Totaal activa	19.492.452	18.857.197
2. PASSIVA		
2.1. Eigen vermogen	10.385.858	9.090.479
2.2. Voorzieningen	2.955.745	2.323.672
2.3. Langlopende schulden	2.632.950	3.226.350
2.4. Kortlopende schulden	3.517.899	4.216.696
Totaal passiva	19.492.452	18.857.197

STAAT VAN BATEN EN LASTEN OVER 2021

	Realisatie 2021 €	Begroting 2021 €	Realisatie 2020 €
3. Baten			
3.1. Rijksbijdragen	22.228.806	19.181.000	18.993.435
3.2. Overheidsbijdragen / subsidies overige overheden	1.351.697	1.332.000	1.327.153
3.5. Overige baten	92.390	247.000	267.374
<u>Totale baten</u>	23.672.893	20.760.000	20.587.962
4. Lasten			
4.1. Personeelslasten	17.310.444	16.229.000	15.968.697
4.2. Afschrijvingen	1.755.211	1.766.000	1.791.328
4.3. Huisvestingslasten	1.560.081	1.313.000	1.391.581
4.4. Overige lasten	1.636.041	1.524.000	1.553.737
<u>Totale lasten</u>	22.261.778	20.832.000	20.705.343
Saldo van baten en lasten	1.411.116	-72.000	-117.381
6. Financiële baten en lasten	-115.736	-108.000	-141.407
Resultaat	<u>1.295.379</u>	<u>-180.000</u>	<u>-258.788</u>

Kasstroomoverzicht over 2021

	2021 €	2020 €
<u>Kasstroom uit operationele activiteiten</u>		
Saldo baten en lasten	1.411.116	-117.381
Aanpassingen voor:		
Afschrijvingen	1.755.211	1.791.328
Mutatie voorzieningen	632.073	131.922
	<u>2.387.283</u>	<u>1.923.250</u>
<u>Veranderingen in vlottende middelen</u>		
Vorraden	-3.670	1.380
Vorderingen	155.749	40.306
Schulden (exclusief banken)	-469.649	-144.165
	<u>-317.569</u>	<u>-102.479</u>
<u>Kasstroom uit bedrijfsoperaties</u>	<u>3.480.829</u>	<u>1.703.391</u>
Ontvangen interest	-20.602	0
Betaalde interest	-95.134	-141.407
	<u>-115.735</u>	<u>-141.407</u>
<u>Kasstroom uit operationele activiteiten</u>	<u>3.365.094</u>	<u>1.561.984</u>
<u>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</u>		
Investerings in materiële vaste activa	-1.994.052	-1.128.957
<u>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</u>		
Nieuw opgenomen leningen	0	0
Aflossing langlopende schulden	-822.549	-745.052
	<u>-822.549</u>	<u>-745.052</u>
<u>Mutatie liquide middelen</u>	<u>548.493</u>	<u>-312.025</u>
<u>Verloop mutatie liquide middelen</u>		
Stand per begin boekjaar	4.844.682	5.156.707
Mutaties in boekjaar	548.493	-312.025
Stand per eind boekjaar	<u>5.393.175</u>	<u>4.844.682</u>

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 inschrijfnummer handelsregister

Stichting Katholieke Scholengemeenschap Etten-Leur en omgeving KSE is feitelijk en statutair gevestigd op Stijn Streuvelslaan 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. Rechtspersonen die overwegende zeggenschap kunnen uitoefenen worden aangemerkt als verbonden partij. 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. Positieve resultaten worden slechts opgenomen voor zover zij op balansdatum zijn gerealiseerd. Verplichtingen en mogelijke negatieve resultaten 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 euro's.

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 stelsel- en schattingswijzigingen zoals opgenomen in de desbetreffende paragrafen.

De cijfers van 2020 zijn waar nodig geherrubriceerd teneinde vergelijkbaarheid met dit boekjaar mogelijk te maken.

3. Grondslagen balans

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 na ingebruikneming.

Voor de toekomstige uitgaven van groot onderhoud aan de onderwijsgebouwen 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 vervolgwaardering 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 waardeverminderingenverliezen.

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 blijfjans, gemiddelde salarisstijging en disconteringsvoet. Bij het contant maken is de marktrente van hoogwaardige ondernemingsobligaties ad 1% (2020: 1%) als disconteringsvoet gehanteerd. De werkelijke jubilea uitkeringen worden ten laste van deze voorziening gebracht.

Voorziening levensfasebewust personeelsbeleid

Conform de CAO VO is een voorziening levensfasebewust personeelsbeleid gevormd. De omvang wordt bepaald aan de hand van relevante personeelsinformatie over 2021. 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 2021 langdurig ziek zijn te kunnen betalen. De omvang wordt bepaald aan de hand van relevante personeelsinformatie ultimo 2021.

Voorziening WAB / transitievergoedingen

Stichting Katholieke Scholengemeenschap Etten-Leur en omgeving KSE heeft inzicht in de ontwikkeling van de tijdelijke contracten en bijbehorende verplichtingen vanuit de WAB. Deze voorziening is opgebouwd om de kosten van transitievergoedingen te kunnen uitbetalen en is gewaardeerd tegen de nominale waarde van de toekomstige betalingen. Deze voorziening is ultimo 2021 voor het eerst gevormd.

Voorziening compensatie ZWV en vakanties

In november 2020 heeft de Hoge Raad aangegeven dat onderwijspersoneel dat zwangerschaps- en/of bevallingsverlof heeft tijdens de schoolvakanties, hiervoor moet worden gecompenseerd. Stichting Katholieke Scholengemeenschap Etten-Leur en omgeving KSE heeft die rechten inzichtelijk gemaakt, deze voorziening is opgebouwd om de kosten van die rechten te kunnen uitbetalen en is gewaardeerd tegen de nominale waarde van de toekomstige betalingen. Deze voorziening is ultimo 2021 voor het eerst gevormd.

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 onderwijspanden 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 onderhoudsplanung.

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 kostenregalisatie 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. Positieve resultaten worden slechts opgenomen voor zover zij op balansdatum zijn gerealiseerd. Risico's en mogelijke negatieve resultaten 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 geoormerkte OCW subsidies (vrij besteedbare doelsubsidies zonder verrekeningsclausule) worden in het jaar waarop de toekenningen betrekking hebben volledig verwerkt als bate in de staat van baten en lasten.

Geoormerkte OCW subsidies met een vrij besteedbaar overschot (doelsubsidies waarbij het overschot geen verrekeningsclausule heeft) worden ten gunste van de staat van baten en lasten verantwoord naar rato van de voortgang van de gesubsidieerde activiteiten. Het deel van de subsidies waar nog geen activiteiten voor zijn verricht per balansdatum worden verantwoord onder de overlopende passiva.

Geoormerkte OCW subsidies (doelsubsidies met verrekeningsclausule) worden ten gunste van de staat van baten en lasten verantwoord in het jaar 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 voor zover de dekkingsgraad van het pensioenfonds (het vermogen van het pensioenfonds gedeeld door haar financiële verplichtingen) dit toelaat.

Per december 2021 heeft dit pensioenfonds een dekkingsgraad van 110,2%. 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.

Boekresultaten 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. ACTIVA

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	1.2.4. In uitvoering en vooruit- betalingen	Totaal
	€	€	€	€	€
Stand 1 januari 2021					
Aanschaffingswaarde	20.926.853	3.946.020	1.795.879	0	26.668.752
Cumulatieve afschrijvingen	-9.788.452	-2.054.863	-1.098.783	0	-12.942.097
Boekwaarden 1 januari 2021	11.138.401	1.891.157	697.096	0	13.726.655
<u>Mutaties</u>					
Investerings	122.463	903.929	649.145	318.515	1.994.052
Desinvesteringen	0	-442.185	-845.498	0	-1.287.683
Afschrijvingen	-551.200	-542.651	-661.361	0	-1.755.212
Afschrijvingen desinvesteringen	0	442.185	845.498	0	1.287.683
Saldo mutaties	-428.737	361.278	-12.216	318.515	238.840
Stand 31 december 2021					
Aanschaffingswaarde	21.049.316	4.407.764	1.599.526	318.515	27.375.121
Cumulatieve afschrijvingen	-10.339.651	-2.155.329	-914.646	0	-13.409.626
Boekwaarden 31 december 2021	10.709.665	2.252.435	684.880	318.515	13.965.496

<u>OZB en verzekerde waarde gebouwen en terreinen</u>	€
OZB-waarde gebouwen en terreinen (peildatum 01-01-2021)	18.819.000
Verzekerde waarde gebouwen en terreinen (peildatum 10-04-2020)	37.376.200

1.2. Vlottende activa

	31-12-2021	31-12-2020
	€	€
<u>1.2.1. Voorraden</u>		
1.2.1.2. Gebruiksgoederen	8.790	5.120
<u>1.2.2. Vorderingen</u>		
1.2.2.1. Debiteuren algemeen	1.343	2.894
1.2.2.10 Overige vorderingen	5.700	35.418
1.2.2.11 Belastingen en premies sociale verzekeringen	0	0
1.2.2.12 Vooruitbetaalde kosten	117.948	242.427
	124.991	280.740
<u>1.2.4. Liquide middelen</u>		
1.2.4.1. Kasmiddelen	848	7.351
1.2.4.2. Tegoeden op Bankrekeningen (inclusief schatkistbankieren)	5.392.327	4.837.331
	5.393.175	4.844.682

Alle bovenstaande liquide middelen zijn ter vrije beschikking.

2. PASSIVA

2.1. Eigen vermogen

	Stand per 1-1-2021 €	Resultaat €	Overige mutaties €	31-12-2021 €
2.1.1.1. Algemene reserve	9.010.461	1.295.379	-1.410.719	8.895.121
2.1.1.2. Bestemmingsreserve publiek	0	0	1.388.225	1.388.225
2.1.1.3. Bestemmingsreserve privaat	80.018	0	22.494	102.512
	<u>9.090.479</u>	<u>1.295.379</u>	<u>0</u>	<u>10.385.858</u>

2.1.1.2. Bestemmingsreserve publiek

	31-12-2021 €	31-12-2020 €
<u>Nationaal programma onderwijs</u>		
Stand per 1 januari	0	0
Mutaties	1.388.225	0
Stand per 31 december	<u>1.388.225</u>	<u>0</u>

Nationaal programma onderwijs

Stand per 1 januari

Mutaties

Stand per 31 december

De doelstelling is het inzichtelijk maken en afzonderen van een apart deel van het eigen vermogen. Deze bestemmingsreserve is opgebouwd vanuit de subsidie voor het Nationaal Programma Onderwijs en ziet toe op toekomstige uitgaven die betrekking hebben op dit programma.

	31-12-2021 €	31-12-2020 €
<u>2.1.1.3. Bestemmingsreserves privaat</u>		
Lustrum	80.000	60.000
Personeelfonds	16.527	14.033
Frictie meerdaagse reizen	5.985	5.985
	<u>102.512</u>	<u>80.018</u>

2.1.1.3. Bestemmingsreserves privaat

Lustrum

Personeelfonds

Frictie meerdaagse reizen

Lustrum

Stand per 1 januari

Mutaties

Stand per 31 december

	31-12-2021 €	31-12-2020 €
Stand per 1 januari	60.000	36.863
Mutaties	20.000	23.137
Stand per 31 december	<u>80.000</u>	<u>60.000</u>

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.

	31-12-2021 €	31-12-2020 €
<u>Personeelsfonds</u>		
Stand per 1 januari	14.033	6.681
Mutaties	2.494	7.352
Stand per 31 december	<u>16.527</u>	<u>14.033</u>

Personeelsfonds

Stand per 1 januari

Mutaties

Stand per 31 december

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.

	31-12-2021 €	31-12-2020 €
<u>Frictie meerdaagse reizen</u>		
Stand per 1 januari	5.985	5.985
Mutaties	0	0
Stand per 31 december	<u>5.985</u>	<u>5.985</u>

Frictie meerdaagse reizen

Stand per 1 januari

Mutaties

Stand per 31 december

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. Voorzieningen

	Stand per 1-1-2021	Dotaties	Vrijval	Rente effect	Onttrek- kingen	Stand per 31-12-2021
	€	€	€		€	€
2.2.1. Personele voorzieningen	1.458.845	956.020	-	-14.609	623.373	1.776.883
2.2.3. Voorziening groot onderhoud	864.827	400.000	-	-	85.965	1.178.862
	<u>2.323.672</u>	<u>1.356.020</u>	<u>-</u>	<u>-14.609</u>	<u>709.338</u>	<u>2.955.745</u>

2.2.1. Personele voorzieningen

2.2.1.2. Spaarverlof	36.228	16.090	-	-	8.192	44.126
2.2.1.4. Jubilea	124.608	28.057	-	-14.609	1.858	136.198
2.2.1.5. WW-uitkering	91.850	73.550	-	-	36.775	128.625
2.2.1.6. Langdurig zieken	302.166	526.378	-	-	308.156	520.388
2.2.1.7. LBP	903.993	264.187	-	-	268.392	899.788
2.2.1.8. WAB / transitievergoeding	0	28.815	-	-	0	28.815
2.2.1.9. Compensatie ZVW	0	18.943	-	-	0	18.943
	<u>1.458.845</u>	<u>956.020</u>	<u>-</u>	<u>-14.609</u>	<u>623.373</u>	<u>1.776.883</u>

	Kortlopend	Langlopend	Totaal
	€	€	€
2.2.1. Personele voorzieningen			
Spaarverlof	11.468	32.658	44.126
Jubilea	30.255	105.943	136.198
WW-uitkering	45.925	82.700	128.625
Langdurig zieken	219.460	300.928	520.388
Levensfasebewust personeelsbeleid	175.000	724.788	899.788
WAB / transitievergoeding	10.000	18.815	28.815
Compensatie ZVW	9.472	9.472	18.943
Totaal	<u>501.580</u>	<u>1.275.304</u>	<u>1.776.883</u>
2.2.3. Voorziening groot onderhoud	<u>64.000</u>	<u>1.114.862</u>	<u>1.178.862</u>

	31-12-2021	31-12-2020
	€	€
2.3. Langlopende schulden		
2.3.3. Schulden aan kredietinstellingen	2.523.750	3.108.750
2.3.7. Overige langlopende schulden	109.200	117.600
	<u>2.632.950</u>	<u>3.226.350</u>

2.3.3. Kredietinstellingen

Van Lanschot	0	0
Rabobank I	528.750	798.750
Rabobank II	1.995.000	2.310.000
	<u>2.523.750</u>	<u>3.108.750</u>

In deze post zijn schulden begrepen tot een bedrag van € 735.000 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.

<u>Van Lanschot</u>	2021
	€
Stand per 1 januari	
Boekwaarde	229.149
Saldo per 1 januari	229.149
<i>Mutaties</i>	
Aflossing	-229.149
Stand 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 extra afgelost. Extra aflossingen zijn toegestaan tot maximaal 5% van de oorspronkelijke hoofdsom. De lening is in 2021 geheel afgelost.

<u>Rabobank I</u>	2021
	€
Stand per 1 januari	
Boekwaarde	1.068.750
Saldo per 1 januari	1.068.750
<i>Mutaties</i>	
Aflossing	-270.000
Stand per 31 december	
Boekwaarde	798.750
	798.750
Kortlopend deel	-270.000
Saldo per 31 december	528.750

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. Tevens wordt jaarlijks € 135.000 extra afgelost. Als zekerheid is een eerste hypotheek gevestigd ad € 5.000.000 op het pand gelegen aan de Stijn Streuvelslaar 42 te Etten-Leur.

<u>Rabobank II</u>	2021
	€
Stand per 1 januari	
Boekwaarde	2.625.000
Saldo per 1 januari	2.625.000
<i>Mutaties</i>	
Aflossing	-315.000
Stand per 31 december	
Boekwaarde	2.310.000
	2.310.000
Kortlopend deel	-315.000
Saldo per 31 december	1.995.000

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. Tevens wordt jaarlijks € 67.500 extra 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. Tevens wordt jaarlijks € 67.500 extra afgelost.

Als zekerheid is hypotheek gevestigd ad € 1.000.000 op het pand gelegen aan de Stijn Streuvelslaar 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 I.

	31-12-2021	31-12-2020
	€	€
<u>2.4. Kortlopende schulden</u>		
2.4.3. Schulden aan kredietinstellingen	585.000	814.149
2.4.8. Crediteuren	445.965	461.520
2.4.9. Belastingen en premies sociale verzekeringen	735.212	687.001
2.4.10 Pensioenen	243.492	210.007
2.4.12 Overige kortlopende schulden	114.698	120.769
2.4.14 Vooruitontvangen subsidies OCW	262.848	963.061
2.4.16 Vooruitontvangen bedragen	218.934	67.339
2.4.17 Vakantiegeld en vakantiedagen	840.283	816.228
2.4.19 Overige overlopende passiva	71.469	76.623
	<u>3.517.899</u>	<u>4.216.696</u>
<u>2.4.3. Schulden aan kredietinstellingen</u>		
Kortlopend deel Rabobank I	270.000	270.000
Kortlopend deel Rabobank II	315.000	315.000
Kortlopend deel van Lanschot	0	229.149
	<u>585.000</u>	<u>814.149</u>
<u>2.4.12 Overige kortlopende schulden</u>		
Te betalen lasten	101.884	111.484
Accountantskosten	8.592	5.233
Nettolonen / levensloop	4.222	4.052
	<u>114.698</u>	<u>120.769</u>
<u>2.4.14 Vooruitontvangen subsidies OCW</u>		
Prestatiebox	237.348	356.022
Lesmateriaal	0	461.514
VSV + subsidie voor studieverlof	25.500	41.500
Inhaal- en ondersteuningsprogramma onderwijs (Corona achterstanden)	0	100.000
Leraren ontwikkelfonds	0	4.025
	<u>262.848</u>	<u>963.061</u>
<u>2.4.16 Vooruitontvangen bedragen</u>		
Ouderbijdragen	180.576	67.339
Overige	38.358	0
	<u>218.934</u>	<u>67.339</u>
<u>2.4.17 Vakantiegeld en vakantiedagen</u>		
Vakantiegeld	506.056	494.226
Urentegoed OP en OOP	334.227	322.002
	<u>840.283</u>	<u>816.228</u>
<u>2.4.19 Overige overlopende passiva</u>		
Bindingstoelage	70.339	69.528
Overige	1.130	7.095
	<u>71.469</u>	<u>76.623</u>

Niet in de balans opgenomen rechten 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 2021 een waarde van € 1.196.998.

De volgende meerjarige contracten zijn afgesloten.

Naam	Looptijd	Verplichting per jaar in euro's circa
De Seizoenen	01-01-2022 tot en met 31-12-2022	45.000
Enexis	Vanaf 23-11-2011. geldt voor onbepaalde tijd	25.000
Hectas Facility Services C.V / Vebego groep	14-12-2021 tot en met 01-03-2026	375.000
Toshiba	01-04-2021 tot en met 31-12-2022	50.000
Ip-visie	01-01-2022 tot en met 31-12-2022	45.000
DVEP energie (stroom)	01-01-2021 tot en met 31-12-2025	60.000
DVEP energie (gas)	01-01-2021 tot en met 31-12-2025	95.000

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.

Investeringsverplichtingen

Stichting Katholieke Scholengemeenschap Etten-Leur en omgeving KSE is voor een bedrag ad 157.789. investeringsverplichtingen aangegaan.

Gebeurtenissen na balansdatum

Na afloop van het boekjaar hebben zich geen gebeurtenissen voorgedaan die belangrijk zijn voor de interpretatie van de cijfers in de jaarrekening.

Toelichting op Staat van baten en lasten

	Realisatie 2021 €	Begroting 2021 €	Realisatie 2020 €
3 <u>Baten</u>			
3.1. Rijksbijdragen	22.228.806	19.181.000	18.993.435
3.2. Overheidsbijdragen / subsidies overige overheden	1.351.697	1.332.000	1.327.153
3.5. Overige baten	92.390	247.000	267.374
	<u>23.672.893</u>	<u>20.760.000</u>	<u>20.587.962</u>
3.1. <u>Rijksbijdragen</u>			
3.1.1.1. Rijksbijdrage OCW	21.759.864	18.794.000	18.575.267
3.1.3.3. Ontv. Doorbetalingen Rijksbijdrage SWV	468.942	387.000	418.167
	<u>22.228.806</u>	<u>19.181.000</u>	<u>18.993.435</u>
3.1.1.1. Rijksbijdrage OCW			
Personele bekostiging	15.749.266	14.809.000	14.763.200
Materiële instandhouding	1.937.280	1.902.000	1.903.267
Subsidie zomerschool	0	15.000	13.500
Prestatiebox	405.235	970.000	970.489
Vroegtijdig schoolverlaten	41.375	45.000	44.211
Subsidie voor studieverlof	29.715	30.000	30.346
Bekostiging lesmateriaal	1.280.676	804.000	807.468
Doorstroomprogramma vmbo-mbo/vmbo-havo	13.475	0	24.500
Bekostiging Nieuwkomers VO	13.099	0	2.910
Inhaal- en ondersteuningsprogramma onderwijs (Corona achterstanden)	100.000	84.375	12.500
Leraren ontwikkelfonds	4.025	4.025	2.876
Subsidie EHVDK	299.335	130.600	0
Nationaal Programma Onderwijs	1.757.118	0	0
Aanvullende bekostiging eindexamens 2021 VO	129.265	0	0
	<u>21.759.864</u>	<u>18.794.000</u>	<u>18.575.267</u>
3.2. <u>Overheidsbijdragen / subsidies overige overheden</u>			
3.2.2.2. Overige gemeentelijke bijdragen en subsidies	1.351.697	1.332.000	1.327.153
3.2.2.2. <u>Overige gemeentelijke bijdragen en subsidies</u>			
Doordecentralisatie gemeente	1.230.447	1.210.000	1.205.757
Bijdragen projecten zorg en veiligheid	9.250	10.000	9.396
Vergoeding Gemeente Onderwijsagenda	112.000	112.000	112.000
	<u>1.351.697</u>	<u>1.332.000</u>	<u>1.327.153</u>
3.5. <u>Overige baten</u>			
3.5.1. Opbrengst verhuur (inclusief kluishuur)	915	19.000	18.143
3.5.2. Detachering personeel	0	0	5.612
3.5.5. Ouderbijdragen	0	118.000	114.851
3.5.10. Overige	91.475	110.000	128.768
	<u>92.390</u>	<u>247.000</u>	<u>267.374</u>
3.5.10. Overige			
Reizen en excursies	12.578	0	0
Leermiddelen	9.616	10.000	9.365
Opbrengst kantine	125	3.000	3.921
Project SOLO	0	8.000	568
Baten personeelsfonds	21.300	20.000	21.458
Subsidie SDE+	22.830	19.000	11.941
Overige baten	25.026	50.000	81.515
	<u>91.475</u>	<u>110.000</u>	<u>128.768</u>

	Realisatie 2021 €	Begroting 2021 €	Realisatie 2020 €
4.1. <u>Personeelslasten</u>			
4.1.1. Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten	15.969.714	15.375.000	15.192.339
4.1.2. Overige personele lasten	1.476.320	934.000	914.230
4.1.3. Af: Ontvangen vergoedingen	-135.589	-80.000	-137.872
	<u>17.310.444</u>	<u>16.229.000</u>	<u>15.968.697</u>
4.1.1. <u>Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten</u>			
4.1.1.1. Lonen en salarissen	12.256.700	11.949.720	11.835.992
4.1.1.2. Sociale lasten	1.630.254	1.536.000	1.517.798
4.1.1.5. Pensioenlasten	2.082.760	1.889.280	1.838.549
	<u>15.969.714</u>	<u>15.375.000</u>	<u>15.192.339</u>
4.1.2. <u>Overige personele lasten</u>			
4.1.2.1. Dotaties personele voorzieningen	941.411	571.156	553.193
4.1.2.2. Lasten personeel niet in loondienst	930.304	595.000	741.666
4.1.2.3. Overige	-395.395	-232.156	-380.629
	<u>1.476.320</u>	<u>934.000</u>	<u>914.230</u>
4.1.2.3. <u>Overige</u>			
Professionalisering / scholing	146.912	146.000	113.142
Werving personeel	3.267	5.000	3.508
Bedrijfsgezondheidszorg	50.759	45.000	32.147
Activiteiten personeel	19.922	20.600	14.706
Reis- en verblijfskosten	1.092	0	1.451
Overige personele kosten	6.026	13.600	8.871
Onttrekkingen personele voorzieningen	-623.373	-462.356	-554.454
	<u>-395.395</u>	<u>-232.156</u>	<u>-380.629</u>
<u>Aantal werknemers per 31-12</u>		<u>2021</u>	<u>2020</u>
Directie		12,1	11,4
Onderwijzend personeel		144,5	136,9
Onderwijsondersteunend personeel		40,9	39,3
Onderwijzend personeel (inhuur)		0,0	1,5
		<u>197,5</u>	<u>189,1</u>
	Realisatie 2021 €	Begroting 2021 €	Realisatie 2020 €
4.2. <u>Afschrijvingen</u>			
4.2.2. Afschrijvingen materiële vaste activa	<u>1.755.211</u>	<u>1.766.000</u>	<u>1.791.328</u>
4.2.2. <u>Materiële vaste activa</u>			
4.2.2.1. Afschrijvingen gebouwen en terreinen	551.199	565.600	536.570
4.2.2.3. Afschrijvingen inventaris en apparatuur	542.651	575.400	510.861
4.2.2.4. Afschrijvingen overige materiële vaste activa	661.361	625.000	743.897
	<u>1.755.211</u>	<u>1.766.000</u>	<u>1.791.328</u>
4.2.2. <u>Materiële vaste activa</u>			
Afschrijvingen gebouwen	551.199	565.600	536.570
Afschrijvingen inventaris en apparatuur	207.940	203.900	191.283
Afschrijvingen machines en installaties	33.802	33.800	31.125
Afschrijvingen meubilair	51.657	55.900	47.656
Afschrijvingen ICT	249.252	281.800	240.797
Afschrijvingen leermiddelen	655.220	616.200	737.757
Afschrijvingen overige materiële vaste activa	6.141	8.800	6.140
	<u>1.755.211</u>	<u>1.766.000</u>	<u>1.791.328</u>

	Realisatie 2021 €	Begroting 2021 €	Realisatie 2020 €
4.3. <u>Huisvestingslasten</u>			
4.3.1. Huurlasten	329	500	325
4.3.2. Verzekeringslasten	42.041	45.000	29.157
4.3.3. Onderhoudskosten	324.008	243.500	314.343
4.3.4. Energie en water	185.855	164.000	189.898
4.3.5. Schoonmaakkosten	501.015	490.000	495.748
4.3.6. Belastingen en heffingen ter zaken van huisvesting	81.932	85.000	80.933
4.3.7. Dotatie voorziening onderhoud	400.000	250.000	250.000
4.3.8. Overige	24.901	35.000	31.177
	<u>1.560.081</u>	<u>1.313.000</u>	<u>1.391.581</u>

4.4. <u>Overige lasten</u>			
4.4.1. Administratie en beheer	376.572	317.000	341.118
4.4.2. Inventaris en apparatuur	480.525	395.000	386.166
4.4.3. Leer- en hulpmiddelen	171.607	160.000	116.669
4.4.5. Overige	607.337	652.000	709.784
	<u>1.636.041</u>	<u>1.524.000</u>	<u>1.553.737</u>

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

Specificatie honorarium accountant

4.4.1.1. Onderzoek jaarrekening	18.000	0	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	0
	<u>18.000</u>	<u>0</u>	<u>17.333</u>

4.4.1. <u>Administratie en beheer</u>			
Administratie en beheer	4.754	15.000	3.611
Accountantskosten	18.000	19.000	17.333
Telefoon en portiekosten	178.467	146.000	202.185
Deskundigenadvies	138.936	90.000	68.500
Kantoorbenodigdheden	9.188	7.000	6.824
Public relations en marketing	27.227	40.000	42.665
	<u>376.572</u>	<u>317.000</u>	<u>341.118</u>

4.4.2. <u>Inventaris en apparatuur</u>			
Inventaris	12.954	10.000	34.664
ICT software / hardware en overige ICT kosten	400.788	313.000	281.167
Reproductie	65.847	71.000	70.195
Mediatheek en bibliotheek	936	1.000	140
	<u>480.525</u>	<u>395.000</u>	<u>386.166</u>

4.4.5. <u>Overige</u>			
Representatiekosten	37.618	52.500	58.597
Reizen / excursies	12.943	5.000	59.696
Contributies en abonnementen	77.571	65.000	76.715
Kantinekosten	41.477	45.000	36.297
Medezeggenschapsraad	2.886	0	1.757
Culturele vorming	10.911	23.000	6.147
Vergaderkosten	424	1.000	448
Overige lasten	423.507	460.500	470.127
	<u>607.337</u>	<u>652.000</u>	<u>709.784</u>

	Realisatie 2021 €	Begroting 2021 €	Realisatie 2020 €
<u>Overige lasten</u>			
Overige verzekeringen	18.440	15.000	12.392
Mobiliteit	6.000	6.500	6.750
Afdelingen	46.417	128.000	111.879
Projecten	9.882	8.000	1.246
Bijdrage VAVO leerlingen	32.136	15.000	13.442
Tussenschoolse opvang	14.261	25.000	29.035
KSE bijdrage device	113.721	96.000	182.444
Kosten Corona	87.923	50.000	49.740
Overige onderwijslasten	94.727	117.000	63.199
	<u>423.507</u>	<u>460.500</u>	<u>470.127</u>
 6. <u>Financiële baten en lasten</u>			
6.1.1. Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	-20.602	-15.000	104
6.2.1. Rentelasten en soortgelijke lasten	-95.134	-93.000	-141.512
	<u>-115.736</u>	<u>-108.000</u>	<u>-141.407</u>

Model E: Verbonden partijen

Naam:	Juridische vorm: Statutaire zetel:		Code activiteiten:	Eigen vermogen 31-12-2021 €	Resultaat jaar 2021 €	Omzet €	Art 2: 403 BW	Deelname %	Consolidatie %
Adeline Stichting	Stichting	Elten-Leur	4	0	0	0	Nee	100%	Nee
Stichting Contractonderwijs KSE	Stichting	Elten-Leur	1	-	-	-	-	-	-
SWV Passend Onderwijs RSV Breda e.o VO	Stichting	Oosterhout	4	-	-	-	-	-	-

Model G : Verantwoording subsidies

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

Omschrijving	Kenmerk	Toewijzing		De activiteiten zijn ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking geheel uitgevoerd en afgerond
		Datum		
Studieverlof 2020	DUB/110284	06-05-2009	Ja	
Studieverlof 2021	DUB/110284	06-05-2009	Nee	
IOP (Corona)	IOP/26093/V.O	10-07-2020	Ja	
Extra hulp voor de klas	EHK20140	25-03-2021	Ja	
	EHK21127	05-08-2021	Ja	

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

Omschrijving	Kenmerk	Toewijzing Datum	Bedrag van de toewijzing €	Ontvangen i/m vorig verslagjaar €	Totale subsidiebeloofkosten i/m vorig verslagjaar €	Saldo per 1 januari verslagjaar €	Ontvangen in verslagjaar €	Subsidiebeloofkosten 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 de toewijzing €	Ontvangen i/m vorig verslagjaar €	Totale subsidiebeloofkosten i/m vorig verslagjaar €	Saldo per 1 januari verslagjaar €	Ontvangen in verslagjaar €	Subsidiebeloofkosten in verslagjaar €	Te verrekenen per 31 december verslagjaar €
		Totaal							

WNT: Wet normering topinkomens

Criterium

- Driejaarsgemiddelde totale baten
- Driejaarsgemiddelde aantal leerlingen
- Gewogen aantal onderwijssoorten

Complexiteitspunten:

4
3
3
10

Op basis van de drie criteria is sprake van 10 complexiteitspunten en wordt de bestuurder van de KSE ingedeeld in klasse D met een maximum bezoldiging van € 163.000. Goedkeuring Raad van Toezicht op 8 december 2020.

1. Bezoldiging topfunctionarissen

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

Gegevens 2021

Bedragen x € 1	Dhr. J.T. van Heukelum	Dhr. P.A.J.M van Heusden
Functiegegevens	Voorzitter CvB	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2021	01-01-2021 / 31-12-2021	01-01-2021 / 08-06-2021
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,00	1,00
Dienstbetrekking?	Ja	Ja
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 117.508	€ 41.211
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 21.674	€ -
Subtotaal	€ 139.182	€ 41.211
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 163.000	€ 71.005
-/- Onverschuldigd betaald bedrag en nog niet terugontvangen bedrag	-	-
Bezoldiging	€ 139.182	€ 41.211
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.

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 functievervulling 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	€ 103.401	€ 9.790	€ 113.320
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 18.462	€ 1.735	€ 16.408
Subtotaal	€ 121.863	€ 11.525	€ 129.728
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 143.703	€ 13.297	€ 143.703
Bezoldiging	€ 121.863	€ 11.525	€ 129.728

1b leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking in de periode kalendermaand 1 t/m 12
Niet van toepassing.

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen
Gegevens 2021

Bedragen x € 1	Dhr. Drs. L.A.M.M. Corsius	Dhr. Mr. M.A.M. Huijgens	Dhr. J.M.P.C. Verdaasdonk	Dhr. J.M.P.C. Verdaasdonk	Dhr. F.C.B. Hennekam	Mevr. I. Van Bommel	Dhr. M.J. de Rooij
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	-	Voorzitter	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2021	-	01-01-2021 / 30-09-2021	-	01-01-2021 / 31-12-2021	01-01-2021 / 31-12-2021	01-01-2021 / 31-12-2021	01-01-2021 / 31-12-2021
Bezoldiging							
Bezoldiging	-	€ 3.645	-	€ 7.290	€ 4.860	€ 4.860	€ 4.860
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	-	€ 12.192	-	€ 24.450	€ 16.300	€ 16.300	€ 16.300
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	-	€ -	-	€ -	€ -	€ -	€ -
Bezoldiging	-	€ 3.645	-	€ 7.290	€ 4.860	€ 4.860	€ 4.860
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	-	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	-	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.

Gegevens 2020							
Bedragen x € 1							
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid	Voorzitter	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2020	01-01-2020 / 31-07-2020	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	01-08-2020 / 31-12-2020
Bezoldiging							
Bezoldiging	€ 3.033	€ 3.600	€ 2.100	€ 2.167	€ 3.600	€ 3.600	€ 1.500
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 13.738	€ 15.700	€ 9.137	€ 9.845	€ 15.700	€ 15.700	€ 6.542

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

1e. Topfunctionarissen 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.

Algemene gegevens:

Bestuursnummer 26093
Naam instelling Stichting Katholieke Scholengemeenschap Etten- Leur

Adres Stijn Streuvelslaar 42
Postcode 4873 EB
Plaats Etten-Leur
Telefoon 076-5015905
E-mail kse@k-s-e.nl
Website www.k-s-e.nl

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

Overige gegevens:

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 2021 ad € 1.295.379 wordt als volgt bestemd:

Algemene reserve: € (115.340)

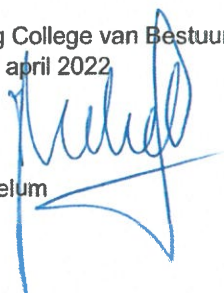
Bestemmingsreserves: € 1.410.719

Ondertekening

Vastgesteld 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 2022

Voorzitter:
J.T. van Heukelum



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 2021

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2021 van Stichting Katholieke Scholengemeenschap Etten-Leur en omgeving te Etten-Leur gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in dit 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 2021 en van het resultaat over 2021 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2021 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1. 'Referentiekader' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021.

De jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 31 december 2021;
2. de staat van baten en lasten over 2021; 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 2021 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 2021 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1 sub n en o Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

B. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

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

- bestuursverslag;
- overige gegevens.

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

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en op grond van de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.2.2. 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021 is vereist.

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

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Regeling jaarverslaggeving onderwijs, paragraaf 2.2.2. 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.2.2. 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021.

C. Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van het 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 2021. 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 2022
Astrium Onderwijsaccountants B.V.

Was getekend,

A. van der Have MSc RA

Bijlage bij de controleverklaring

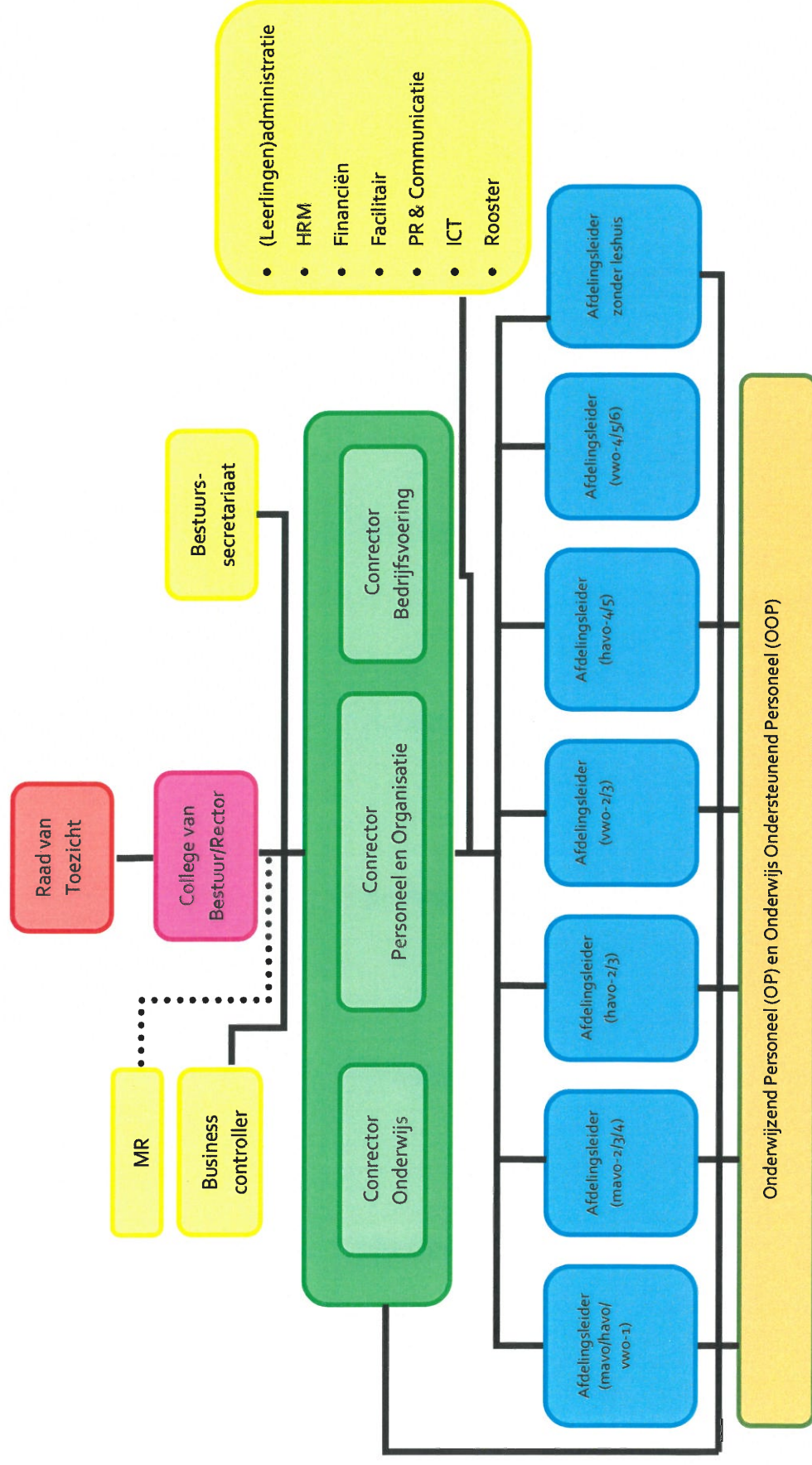
Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's
 - dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude,
 - van het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties, die van materieel belang zijn,
- het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de onderwijsinstelling;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het 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 2021-2022

Raad van Toezicht

Voorzitter	: Dhr. J. Verdaasdonk
Lid	: Mw. I. van Bommel
Lid	: Dhr. F. Hennekam
Lid	: Dhr. Mr. M. Huijgens (<i>tot oktober</i>)
Lid	: Dhr. M. de Rooij

College van Bestuur

Voorzitter	: Dhr. drs. J. van Heukelum
------------	-----------------------------

Directie

Rector	: Dhr. drs. J. 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. 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. Schuur
Afdelingsleider mavo-2/3/4	: Dhr. G. Hereijgers
Afdelingsleider havo-2/3	: Dhr. M. Doggen
Afdelingsleider vwo-2/3	: Dhr. J. Hoogstad
Afdelingsleider havo-4/5	: Dhr. S. van Oosterwijck
Afdelingsleider vwo-4/5/6	: Dhr. I. Pertijs MEd
Afdelingsleider	: Mw. G. Paasschens
Afdelingsleider	: Dhr. F. van den Dries
Afdelingsleider	: Dhr. J. Quaijtaal

Medezeggenschapsraad schooljaar 2021-2022

Voorzitter	: Dhr. drs. G. van der Heijden
Secretaris	: Mw. Y. van Haaren

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

Leden (leerlingen)	: Ferdi Adriaansen
	: Stijn van Nispen
	: vacature

Leden (docenten)	: Dhr. K. Gobbens
	: Dhr. K. Vossen
	: Dhr. I. Roks
	: Mw. S. Gobbens

Leden (OOP)	: Dhr. B. Wirix
	: Mevr. T. Feskens

Bijlage 3: Samenwerkingsverbanden

Voortgezet onderwijs

- ZeeBra (netwerk van 22 scholen in Zeeland en Brabant)
- RSV (Regionaal Samenwerkingsverband) Breda e.o:
 - Besturenoverleg
 - Directieoverleg
 - Ondersteuningscoördinatorenoverleg
 - NRL (netwerk regulering leerlingenstromen)
- 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
- Rooi Pannen
- **Hoger beroepsonderwijs**
- BUAS (i.h.k.v. testbaanstage mavo-3)
- Avans (i.h.k.v. business school)

Universiteit

- Tilburg University

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 decanen overleg/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
- Besturen Marokkaanse en Turkse moskee

Maatschappelijk middenveld

- Industriële Kring Etten-Leur (IKE)
- 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 stuurt 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 stuurt 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.