

Jaarverslag

2022

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

Kse

Katholieke
Scholengemeenschap
Etten-Leur

Katholieke Scholengemeenschap Etten-Leur

Kse
Katholieke
Scholengemeenschap
Etten-Leur

Datum: 9-5-2023

Tel: 076-5015905

Stijn Streuvelslaan 42
4873 EB Etten-Leur

www.k-s-e.nl

kse@k-s-e.nl

Rijn Audit B.V.

geheel document digitaal

gewaarmerkt voor identificatiedoeleinden

 A.V.M.

14 juni 2023

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	17
2.1 Doelstellingen	18
2.2 Beleid	19
2.3 Onderwijskundige resultaten	21
2.4 Pijlers Kwaliteitszorg en werkwijze	23
2.5 Tevredenheidsenquêtes.....	23
2.6 Ondersteuning op maat	23
2.7 Maatschappelijke thema's (toetsing & examinering en passend onderwijs)	24
2.8 Conclusies.....	25
3. Personeel en organisatie.....	26
3.1 Doelstellingen	26
3.2 toelichting stand van zaken doelstellingen:	27
3.3 maatschappelijk thema's (strategisch HRM & werkdrukmiddelen)	34
4. Bedrijfsvoering	37
4.1 Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen	37
4.2 huisvesting	37
4.3 ICT	39
4.4 Doelstelling financien	41
4.6 Investeringsbeleid.....	42
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	54
5.6. Rapportage toezichhoudend orgaan.....	56
5.7. Meerjaren doorkijk	62
6. Toekomstparagraaf	67
6.1 Algemeen	67
6.2 Onderwijs en kwaliteitszorg	67
6.3 Personeel en organisatie	69
6.4 Bedrijfsvoering	70
7. Samenvatting jaarrekening 2022	72
7.1 Staat van baten en lasten	72
7.2 balans	80
7.3 Kengetallen per balansdatum.....	82
7.4 Vermogenspositie KSE.....	85
Onderdeel B. Jaarrekening 2022.....	86
Onderdeel C. overige gegevens (controleverklaring)	87
Bijlage 1: Organogram.....	88
Bijlage 2: Samenstelling centrale organen.....	89
Bijlage 3: Samenwerkingsverbanden	90
Bijlage 4: verkorte klachtenregeling KSE	92

Onderdeel A. Bestuursverslag

Voorwoord van het College van Bestuur

Voor u ligt het jaarverslag van de Katholieke Scholengemeenschap Etten-Leur van het jaar 2022. Dit jaarverslag sluit aan bij de jaarrekening 2022.

De jaren 2021 en 2022 kenmerkten zich door de beperkingen die Corona met zich meebracht. Gelukkig zijn de maatregelen voor het onderwijs aan het begin van 2022 opgeheven en konden we weer volledig aan de slag. Dit betekende dat het volledige onderwijsprogramma kon worden doorlopen en er weer allerlei extra activiteiten konden plaatsvinden.

Daarnaast heeft er een grootschalig programma gedraaid waarin leerlingen ondersteund worden om de opgelopen vertraging in ontwikkeling in te lopen. Het aanbod was zowel vakgericht als gericht op sociaal-emotionele ontwikkeling. Dit programma loopt door in 2023.

Daarnaast zijn we druk bezig geweest met het bepalen van de strategische koers voor de komende 4 jaar, zodat we hier de komende jaren structureel en planmatig stappen kunnen zetten om de kwaliteit van ons onderwijs te borgen en te verbeteren. De grote uitdagingen hierbij zijn het aansluiten van het onderwijs bij de leerling, het groeiende lerarentekort en een veilig en stimulerend schoolklimaat.

Ik weet zeker dat we de komende jaren deze stappen gaan maken. Ik heb groot vertrouwen in de medewerkers van de KSE. 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 en te ontwikkelen, nu en zeker in de toekomst.

Drs. J.T. van Heukelum

Rector - bestuurder

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

Dhr. F.C.B. Hennekam
Voorzitter Raad van Toezicht

Samenvatting

Algemeen

Via dit jaarverslag kijken we terug op 2022 wat, in navolging van 2021, wederom een bijzonder jaar is geweest. Het begin van 2022 kenmerkte zich nog steeds door de beperkingen die Corona met zich meebracht. Gelukkig zijn de maatregelen voor het onderwijs aan het begin van 2022 opgeheven en konden we weer volledig aan de slag. 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 toch uitzonderlijke omstandigheden hebben we in 2022 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 wederom grote flexibiliteit gevraagd van leerlingen en medewerkers.

Gedurende geheel 2022 heeft er een grootschalig programma gedraaid waarin leerlingen werden ondersteund om de opgelopen vertraging in ontwikkeling in te lopen. In hetzelfde programma hadden 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.

Het Ministerie van OCW heeft via haar brief van eind november 2022 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 'werkdrukmiddelen 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

De eindexamen -resultaten op met name de havo vragen aandacht. Met de bovenbouw havo zijn de resultaten geanalyseerd en is er een verbetertraject opgezet. Hiervoor is externe expertise ingehuurd. Op de afdeling havo en vwo is in mei een audit uitgevoerd om de kwaliteit van de lessen in beeld te brengen. Vanuit de conclusies zijn in het jaarplan een aantal acties uitgewerkt.

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 2022 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 2021-2022 en 2022-2023. Samen professionaliseren op de eigen

schoollocatie middels het in afdelings- en sectieverband te werken aan de beleidsvoornemens en het van elkaar leren heeft de voorkeur boven externe scholing.

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 het NPO uur doen we ervaring op die we gebruiken bij het vormgeven van het onderwijs naar de toekomst. 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. Daarnaast is duurzaamheid/energiebesparing door de enorme prijsstijgingen voor energie en de klimaatdoelstellingen vanuit Europa in een enorme versnelling gekomen.

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 én de ontwikkelingen op het gebied van duurzaamheid / energiebeheer hebben een steeds grotere invloed op onze huisvesting. Het meerjaren huisvestingsplan vormt de leidraad voor de gebouwelijke ontwikkelingen, waar mogelijk op wordt geanticipeerd. Dit vraagt een steeds grotere inspanning omdat ontwikkelingen elkaar steeds sneller opvolgen. 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 ook in 2022 wederom zijn waarde bewezen. Maatwerk en gepersonaliseerd leren blijven 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 alle medewerkers te verminderen door repeterende taken verder te automatiseren. Er ontstaat zo meer tijd voor het onderwijs zelf.

In 2022 is er hard gewerkt aan het realiseren van de doelstellingen. Veelal vanuit de voorbereidingen voor een groot aantal vernieuwingen en verbeteringen in ons ICT landschap.

Medewerkers en leerlingen moeten blijven beschikken over een goed werkende ICT omgeving en over een breed aanbod van ICT middelen. De goed werkende ICT omgeving is een vitale basisvoorwaarde voor het onderwijs op de KSE. Er komen steeds meer standaardoplossingen beschikbaar voor zaken waar we eerder maatwerk voor nodig hadden. De ambities blijven hoog en om die te blijven realiseren is standaardisatie een must. Daar wordt dan ook vol op ingezet.

De KSE vindt privacy- en gegevensbescherming een belangrijk thema. Wij willen op dit thema doorgroeien en ons volwassenheidsniveau verhogen. Om ons in dit traject begeleiden en te ondersteunen hebben we een externe privacy expert ingeschakeld. Vanuit een inventarisatie van de status op dat moment is een geprioriteerd Plan van Aanpak opgesteld. Dit PvA wordt nu stap voor stap afgewerkt, naar verwachting zal ook nog een deel van 2023 nodig zijn om de nog lopende punten af te ronden.

Vanuit diverse incidenten en ontwikkelingen blijkt dat de cyberdreiging het afgelopen jaar is toegenomen. De afgesloten cybersecurityverzekering zorgt voor extra zekerheid. De belangrijkste risico's (en dus de belangrijkste succesfactoren) zijn de kennis en het privacybewustzijn bij alle collega's. Het beeld dat uit de e-

learning van de afgelopen jaren naar voren komt is dat de kennis en het bewustzijn een prominentere plaats moeten krijgen.

In 2022 is sprake geweest van twee datalekken die conform protocol zijn gemeld bij de Autoriteit Persoonsgegevens (AP). Ze hebben vanuit de AP geen opvolging gekregen en vanzelfsprekend zijn er maatregelen genomen om herhaling te voorkomen.

Financiën

De KSE heeft voor 2022 via de begroting aangestuurd op een resultaat van -200.000. Het werkelijke resultaat is met -152.000 in totaal 48.000 hoger dan begroot. Het verschil is qua bedrag niet groot, de onderliggende mutaties zijn dat wel. Ze zijn het gevolg van de systeemwijziging bij het NPO, de indexatie voor de loon- en prijsbijstelling, de CAO VO 2022 en het Onderwijsakkoord 2022.

Het resultaat van -152.000 leidt tot een eigen vermogen van de KSE per 31 december 2022 van (afgerond) € 10.233.000,-. 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 2022 nog steeds 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	+	+
Communicatiestructuur	+	+
Klachtenafhandeling	+	+

1.1 ORGANISATIESTRUCTUUR

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

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

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

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.

In 2022 is ervoor gekozen dat de afdelingsleiders worden aangestuurd door de conrector onderwijs (en niet door de voltallige directie). Het managementstatuut/ organogram is hierop aangepast. 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 bewerkstelligen op gebied van maatschappelijke stage, burgerschapsvorming, personeel, benutten van het gebouw en het delen van kennis.

Afgelopen jaar was het weer mogelijk om fysiek bijeen te komen. Dit heeft geresulteerd in het oppakken van oude en opstarten van nieuwe initiatieven.

Enkele voorbeelden:

- Bijeenkomsten met stakeholders i.v.m. input SBP 2023-2026;
- Regionaal samenwerkingsverband Breda e.o. VO (*geen specifieke ontwikkelingen*);
- Overleggen met bestuurders uit VO: Dongemond, Markland, JTC, Frencken;
- Overleggen met het PO en VO in Etten-Leur;
- Deelname werkgroep regiovisie leerlingendaling.

Een overzicht van de samenwerkingsverbanden is opgenomen in bijlage C.

1.4 COMMUNICATIE EN VERANTWOORDING

Overleg- en communicatiestructuur

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
Ouderpanel	Ja
Ouderavonden (thema)	Nee
Profievent	Ja
Profielvoorlichting	Ja
Musical(atelier)	Ja
MBO-avond	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 (digitaal)	Ja
Materiaal Open dag en voorlichtingsavond	Ja
Visitekaartjes	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 2022 heeft de bestuurder met diverse interne stakeholders gesproken over het reilen en zeilen binnen de school. Zo is met de MR veelvuldig gesproken over diverse onderwerpen, met leerlingen (van de leerlingraad) over hun bevinding op school, Voor medewerkers is het altijd vrij om binnen te lopen en zorgen te delen of zaken bespreekbaar te maken. Daarnaast zijn er ook bijeenkomsten met alle genoemde stakeholders georganiseerd om input te verkrijgen voor het nieuwe strategische beleidsplan.

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

Ook voor externe betrokkenen is er een avond georganiseerd waarbij input is verkregen voor het nieuwe strategisch beleidsplan. Dit is als zeer waardevol ervaren door alle partijen.

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 2022 zijn er 8 officiële klachten geweest van ouders / verzorgers en vanuit de medewerkers zijn er geen officiële meldingen gekomen. De klachten zijn behandeld door de conrectoren in gesprek met de indieners van de klacht. Als daar aanleiding voor was zijn er in de school maatregelen genomen. Voor zeven van de acht klachten betekende dit het einde van de klachtenprocedure. Voor één klacht is er een vervolgggesprek geweest met de bestuurder. De procedure is hiermee afgesloten.

1.5 COVID-19 EN NATIONAAL PROGRAMMA ONDERWIJS OP DE KSE

Inmiddels is Corona wat meer naar de achtergrond verdwenen maar de Corona crisis laat nog steeds zijn sporen na. Door deze crisis was het onderwijs dat onze leerlingen kregen in de afgelopen drie schooljaren – noodgedwongen – niet optimaal. Er was relatief veel lesuitval door ziekte of quarantaine van zowel leerlingen als onderwijspersoneel. Naast groeiende onderwijsachterstanden leidde dit ook in toenemende mate tot sociale en mentale problemen bij leerlingen. Dat schuurde, ondanks alle inspanningen die zijn gepleegd.

In het voorjaar 2021 is daarom het Nationaal Programma Onderwijs (hierna NPO) geïntroduceerd. 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. Het is daarbij de bedoeling dat de 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 hierbij zo veel mogelijk centraal. Via een specifiek beschikbaar gesteld budget per leerling wordt dit NPO gefaciliteerd.

NPO op de KSE

Aan het begin van schooljaar 2021-2022 is de start gemaakt met het NPO-traject op de KSE. In de loop van het jaar is het traject geëvalueerd en zijn er afspraken gemaakt voor 2022-2023. Uiteraard met instemming van de MR.

Globaal betekent dit:

- Er is extra formatie toegevoegd aan elke sectie voor ondersteunende taken. In overleg met de secties is bepaald hoe deze formatie wordt ingezet. De inzet moet wel plaats vinden binnen de kaders van het NPO.
- Er is 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. Bij enkele vakken zijn er extra lessen gepland.
- Er is dagelijks flexibel uur waar vraag en aanbod op elkaar zijn afgestemd, het KSE-uur. Tijdens dit KSE-uur is er vooral vakondersteuning of ondersteuning op emotionele ontwikkeling.
- Er is individuele begeleiding.

Dit betekent dat er vooral wordt ingezet op interventie A van de menukaart: meer onderwijs om kennis en vaardigheden bij te spijkeren. Daarnaast wordt ingezet op twee andere interventies van de menukaart, de onderdelen C en D:

menukaart / interventies	A	C	D
omschrijving	meer onderwijs om kennis en vaardigheden bij te spijkeren	sociaal-emotionele en fysieke ontwikkeling	ontwikkeling executieve functies
Percentage	72%	8%	20%

De middelen worden vooral ingezet in extra formatie, dat is 80% van de uitgaven in 2022. Een kleiner deel, 12%, wordt ingevuld voor de inhuur van personeel niet in loondienst (PNIL). Het restant van 8% betreft leermiddelen (1%) en de overige lasten (7%).

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 2023 vindt er een uitgebreide evaluatie plaats onder leerlingen, medewerkers, personeel en in de MR. Op basis van de bevindingen zullen er weer verbeteringen/wijzigingen worden doorgevoerd.

De evaluatie in 2022 van het NPO op de KSE liet het volgende zien:

- De leerlingen geven aan baat te hebben bij het NPO;
- De organisatie van de KSE-uren is complex. Het gaat hierbij vooral om het afstemmen van vraag en aanbod waarbij het lerarentekort een rol speelt.
- Dit NPO schetst een beeld van het onderwijs op de KSE in de toekomst.
- Dat er in de KSE-uren sprake is van maatwerk, maar dat dit onvoldoende doorwerkt in de reguliere lessen

2. Onderwijs en Kwaliteitszorg

ONDERWIJS

Algemeen

Het onderwijs op de KSE wordt gegeven aan 2.476 leerlingen. Die zijn als volgt verdeeld over de afdelingen (teldatum telkens 1 oktober):

	2022	2021
Leerlingaantal	2.476	2.516
Inspectieoordeel (mavo/ havo/ vwo)	Voldoende	Voldoende

Opleiding/ teldatum	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Brugklas + 2 ^e klas	978	980	998	979	932	920	973	1.030	1.013	920	912	949	951
mavo-3 en 4	287	303	301	288	327	363	323	265	278	300	290	255	233
havo-3 t/m 5	628	699	710	787	816	763	704	704	708	696	699	688	726
vwo-3 t/m 6	562	519	453	412	415	412	452	485	519	585	596	624	566
Totaal	2.455	2.501	2.462	2.466	2.490	2.458	2.452	2.484	2.518	2.501	2.497	2.516	2.476

De ontwikkeling van het leerlingenaantal lag in 2022 iets onder de lijn van de meerjaren leerlingprognose, zoals opgenomen in de begroting 2022.

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

De inzet van de bedrijfsvoering is nog steeds gericht op een zo evenwichtig mogelijke verdeling van de streams. Het voornemen voor 2022-2023 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 2023-2024 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.*

In het voorjaar van deze planperiode is input opgehaald voor het nieuwe Strategisch Beleidsplan 2023-27. Dit plan zal in 2023 worden uitgewerkt in een Schoolplan. Uiteraard worden de doelstellingen uit het nieuwe schoolplan daarna verder uitgewerkt in de jaarplannen, afdelingsplannen en ondersteuningsplan.

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 en versterkt talenonderwijs. In 2022 hebben we er werk van gemaakt om deze profilering op diverse terreinen uit te diepen en scherper aan de orde te stellen. 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: onderwijsactiviteiten en voorlichtingen door externe bètaorganisaties en een beroepenmarkt. Het vak Science/STEAM is opgenomen in het curriculum van de onderbouw, 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. De jaarlijkse musical waar vele leerlingen hun talenten kunnen uitbouwen en tonen, heeft weer plaats kunnen plaatsvinden. Tevens is gestart met de zgn. Tekenen- en Schilderateliers. Leerlingen uit de kunnen hun talenten verder ontwikkelen tijdens schooltijd in de zogenoemde KSE-uren. Met name in dit KSE-uur zijn tal van creatieve workshops aangeboden aan leerlingen in de onderbouw.

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. Ook in het KSE-uur is een aantal sportieve workshops aangeboden.

Versterkt talenonderwijs

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

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 ingezet op de begeleiding van meer- en hoogbegaafde (MHB) leerlingen.

Stappen die hierbij gezet zijn:

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

Overige ontwikkelingen

Daarnaast is een aantal jaar geleden 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 in de onderbouw gegeven. De leerlingen die hiermee in aanraking komen zijn gemotiveerd.

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. In het planjaar zijn secties met de uitgangspunten hiervan (het toetskader) aan de slag gegaan.

In de eerste maanden van het schooljaar heeft de focus gelegen op het verder in kaart brengen van de leervertraging van de leerlingen en hun welbevinden. Er vindt een doorstart van het KSE-uur, waarin elke dag het zesde lesuur voor alle leerlingen in het teken staat van maatwerk om aan welbevinden en het wegwerken van achterstanden te werken, plaats. Hiervoor is een externe projectleider benoemd.

Vanuit het jaarplan zijn diverse projectgroepen gestart onder leiding van een projectleider. Het betreft hier de thema's didactiek, PBS (Positive Behaviour Support), studietoelagen en academische vaardigheden en basisvaardigheden rekenen en taal. Tevens vindt er op de mavo-afdeling een vervolg van de activiteiten van de werkgroep de Nieuwe Leerweg/nieuwe mavo plaats en is op de havo-afdeling een werkgroep actief voor het verbeterplan havo, waarin ook aandacht is voor een herprofilering van het onderwijs op deze afdeling. Tevens is de werkgroep burgerschapsvorming van start gegaan.

Vorig schooljaar is de begeleiding en coaching van nieuwe docenten onder de loep genomen. Dit heeft geleid tot een plan voor de inductiefase. Dit plan wordt vanaf dit schooljaar geïmplementeerd.

Docenten hebben een training gevolgd voor het omgaan met het digitale feedback instrument "leerlingbespreking.nl". Door middel van dit instrument ontvangen de leerlingen van alle docenten informatie voor hun verbeterplan. Een werkgroep heeft hierin het voortouw genomen.

Een van de speerpunten is ook het systematisch volgen van de kwaliteit van de lessen door middel van lesbezoeken. Hiervoor maken we als school gebruik van de DOT, de digitale observatietool. De eerste lesbezoeken zijn gestart in het najaar.

2.3 ONDERWIJSKUNDIGE RESULTATEN

Het oordeel van de Inspectie van het Onderwijs betreft de resultaten van de jaren 2019, 2020 en 2021 tezamen (het meerjarengemiddelde):

Onderwijsresultaten 2022			
	<i>mavo</i>	<i>havo</i>	<i>vwo</i>
<i>Onderwijspositie onderbouw</i>	boven de norm	boven de norm	boven de norm
<i>Onderbouwsnelheid</i>	boven de norm	boven de norm	boven de norm
<i>Bovenbouwsucces</i>	boven de norm	boven de norm	boven de norm
<i>Examencijfer</i>	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
<i>Opbrengstenoordeel totaal</i>	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

	2019-2020		2020-2021		2021-2022	
	S	L	S	L	S	L
Centraal examen	--	--	6,1	6,3	6,0	6,2
Schoolexamen	6,4	6,5	6,4	6,4	6,2	6,3

Het gemiddelde examencijfer op mavo ligt onder het landelijk gemiddelde.

Gemiddeld examencijfer havo over de laatste 3 jaar

	2019-2020		2020-2021		2021-2022	
	S	L	S	L	S	L
Centraal examen	--	--	6,0	6,3	6,1	6,3
Schoolexamen	6,5	6,5	6,3	6,3	6,1	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, er is een audit uitgevoerd 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

	2019-2020		2020-2021		2021-2022	
	S	L	S	L	S	L
Centraal examen	--	--	6,2	6,5	6,3	6,4
Schoolexamen	6,7	6,8	6,8	6,7	6,6	6,6

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

Vershil SE-CE over de laatste 3 jaar (in 2020 is er geen CE afgenomen)

	2020	2021	2022
Mavo	n.v.t.	0,19	0,16
Havo	n.v.t.	0,14	0,01
Vwo	n.v.t.	0,42	0,32

Slaagpercentages

Een van de doelstellingen van de KSE is dat het percentage geslaagde leerlingen tenminste gelijk maar liefst hoger is dan het landelijk gemiddelde.

Het schema op de volgende pagina toont aan dat die doelstelling niet is behaald in 2022 (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
2021-2022	92	96	85	91	92	93
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 waar de Kwaliteitszorg van de KSE sinds haar start op gebouwd is, zijn:

- Het beschrijven en het volgen van de procedures: de administratieve organisatie en interne controle.
- Het gebruik van de kwaliteits(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.
- Het gebruik van de kwaliteitskalender, waarin de maandelijkse rapportages en kwaliteitsactiviteiten staan beschreven. De onderwerpen uit de kwaliteitskalender worden in de directie, het MT en in voortgangsgesprekken besproken.

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. 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: ouderpanel, 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.

2.6 ONDERSTEUNING OP MAAT

Inleiding

Het ondersteuningsteam bestaat uit twee ondersteuningscoördinatoren, twee counselors, drie pedagogisch medewerkers en een aantal

jeugdprofessionals van het CJG Etten-Leur en Zundert. Jeugdprofessionals van de overige omliggende gemeenten zijn beschikbaar op afroepbasis. De conector 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 2021-2022

	2022	2021	2020	2019	2018
Percentage leerlingen met ondersteuningsbehoefte	12,4	5,8	4,5	7,6	7,2

Schooljaar	Aantal leerlingen	Aantal leerlingen met ondersteuningsbehoefte	In %
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
2021-2022	2.516	312	12,4

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.

2.7 MAATSCHAPPELIJKE THEMA'S (TOETSING & EXAMINERING EN PASSEND ONDERWIJS)

Toetsing & 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 de PTA's. Verbeterpunten zijn vastgesteld voor schooljaar 2022-2023. Leden voor de Examencommissie en 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 is gecertificeerd tot toetsexpert. Zij waren betrokken bij het bijstellen van de visie op toetsing en het toetsbeleid. Examensecretarissen hebben zich aangemeld bij PLEX. In het najaar heeft een jaarlijkse collegiale visitatie m.b.t. toetsing en examinering op de KSE 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 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 7.1. De middelen zijn besteed aan de hiervoor genoemde integrale opdracht (passend onderwijs voor elk kind) waar eveneens lumpsum middelen aan zijn besteed.

De doelen en ambities van de KSE, het regionale samenwerkingsverband, de Gemeente en het funderend onderwijs in Etten-Leur zijn bepaald nadat er input en adviezen zijn opgehaald bij de stakeholders.

Vanzelfsprekend zijn de reguliere medezeggenschapstrajecten doorlopen.

Het uitgebreide ondersteuningsaanbod van de KSE in de praktijk is het uitvloeisel van het vastgestelde beleid op dat gebied. Dit beleid is onder andere terug te vinden in de studiegids op onze website en maakt onderdeel uit van de beleidsmatige PDCA cyclus.

2.8 CONCLUSIES

De eindexamenresultaten 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 gestart. Dit traject zal de komende jaren doorlopen. Hiervoor is externe expertise ingehuurd.

De PDCA cyclus en de kwaliteitskalender geeft een goed houvast voor het borgen van de kwaliteit en de verbetering van het onderwijs. Het planmatig werken is daarmee 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 2022 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	2022	2021	2020	2019	2018	2017	2016
Personeelsleden	245	244	236	229	225	218	214
FTE (bruto/loonlijst)	200,5	197,5	187,6	184,3	181,5	178,6	174,0
FTE (netto/inzetbaar)	191,6	190,6	179,2	175,3	171,1	169,4	166,8
% Vrouwen (van fte)	52	50	51	49	49	47	47
% Ziekteverzuim	6,2	4,2	4,2	5,8	4,0	3,1	2,8

Op het gebied van P&O waren in 2022 goed werkgeverschap en voortdurende ontwikkeling de speerpunten. Voortdurende professionalisering betekent dat iedereen binnen de school: leerlingen, onderwijzend personeel, onderwijsondersteunend personeel en managementteam, zich voortdurend ontwikkelt. Van elke betrokkene wordt verwacht continu te 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 samenwerken aan de beleidsvoornemens en het van elkaar leren heeft de voorkeur boven externe scholing. Gezamenlijk op de schoollocatie een training -vaak verzorgd door eigen medewerkers- bijwonen en daarmee samen groeien heeft 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 2022 weer meer mogelijk gebleken. Vanuit de ervaringen van de periode van lockdown heeft de KSE een aantal online professionaliseringsprogramma's ter beschikking van de medewerkers gesteld. De daarin aangeboden tools maken het optimaal werken met de op de KSE gebruikte digitale programma's mogelijk.

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:

Voortdurende professionalisering: Er is een gevarieerd scholingsaanbod (in company en online) 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 de 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 inmiddels een goede ervaring opgedaan met het eerste jaar van 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 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 leerwerk gemeenschappen gevormd worden, die actief binnen de school zijn. Dit sluit aan bij het door de KSE gebedigde werkplek leren. 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 in schooljaar 2022-2023 voor elke medewerker tijd/ ruimte (de zgn. vrij besteedbare uren) 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 maanden voortschrijdend gemiddelde. De landelijke cijfers over 2022 zijn pas op een later moment in 2023 bekend. Omwille van de leesbaarheid zijn alleen de gegevens opgenomen vanaf 2013

Omschrijving	2022	2021	2020	2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013
Verzuimpercentage (Zv1)	6,2%	4,2%	4,2%	5,8%	4,0%	3,0%	2,8%	3,4%	3,1%	3,7%
Landelijk D/OP		5,3%	5,4%	5,6%	5,6%	5,3%	5,1%	4,9%	4,9%	5,0%
Landelijk OOP		6,2%	6,2%	5,9%	6,0%	5,5%	5,4%	5,2%	5,1%	5,4%
Meldingsfrequentie (Zmf)	2,1	1,6	1,3	1,4	1,4	1,2	1,2	1,4	1,4	1,4
Landelijk D/OP		1,4	1,2	1,7	1,8	1,6	1,8	1,6	1,6	1,7
Landelijk OOP		0,9	0,9	1,2	1,3	1,2	1,3	1,3	1,3	1,4
Nul verzuim (Nz)	22%	37%	40%	47%	39%	42%	33%	30%	38%	35%
Landelijk D/OP		42%	42%	36%	34%	36%	34%	41%	48%	40%
Landelijk OOP		53%	53%	46%	43%	45%	44%	45%	51%	44%

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 weer terug te brengen op een voor *Covid-niveau*. Dit door onder meer 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 vanuit HR en de inzetbaarheidscoach van de arbodienst.

Conclusie(s)

Het verzuimpercentage laat een sterke stijging zien. Ook de meldingsfrequentie is steeds verder aan het stijgen. De dalende trend van het percentage nulverzuim zet zich voort. Deze cijfers geven reden tot bezorgdheid.

Uit de VO verzuimbenchmark over 2021 blijkt dat het verzuimpercentage op de KSE lager is dan de referentiegroep, en lager dan de 25% beste scholen. Daarnaast blijkt uit de benchmark dat de meldingsfrequentie bij de KSE, in vergelijking met de referentiegroep, hoger dan gemiddeld en daarmee ook hoger dan van de 25% scholen met de laagste meldingsfrequentie.

De thans geconstateerde sterke stijging van het verzuimpercentage en de toename van de meldingsfrequentie bij de KSE is een opvallende trendbreuk. Dit komt wel overeen met het algemene beeld voor de 'BV Nederland'. Het verzuim was nog nooit eerder zo hoog dan eind 2022.

De KSE is zich bewust van het gegeven dat een laag verzuimpercentage en lage meldingsfrequentie de dagelijkse continuïteit van het onderwijs ten goede komt. Omdat in individuele gevallen een hoge meldingsfrequentie een voorbode van langdurige uitval kan zijn blijft aandacht van leidinggevendenden voor preventie belangrijk.

Funciemix:

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.

Funciemix		LB	LC	LD	totaal
1-10-2008	FTE	89,3153	22,099	37,9634	149,3777
	%	59,8%	14,8%	25,4%	65,6%
1-10-2019	FTE	58,5870	35,0000	42,0000	135,5870
	%	43,2%	25,8%	31,0%	87,8%
	groei	-16,6%	11,0%	5,6%	22,2%
1-10-2020	FTE	57,0700	35,7289	43,0100	135,8089
	%	42,0%	26,3%	31,7%	89,6%
	groei	-17,8%	11,5%	6,3%	24,0%
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%
1-10-2022	FTE	68,15	32,86	43,44	144,45
	%	47,2%	22,7%	30,1%	82,9%
	groei	-12,6%	7,9%	4,7%	17,3%

Conclusies

Ten opzichte van 1-10-2021 is de functiemix waarde op 1-10-2022 afgenomen naar 82,9%.

Dit cijfer betekent nog steeds wel een groei van +17% ten opzichte van de o-meting.

Redenen voor deze afname zijn onder meer vroegpensioen van enkele oudere collega's, wiens functie niet per direct herbezet is met een LC- of een LD-functie en de NPO-formatie is merendeels ingevuld met docenten met een LB-functie.

Begin 2023 staat weer een ronde LC en LD gepland. Als de beschikbare fte's (3 voor LC en 3 voor LD) worden uitgegeven dan stijgt de functiemixwaarde, bij gelijkblijvende omstandigheden, naar 87%.

Personeelbestand

Deze paragraaf bevat allereerst de samenvatting van het personeelsbestand van de KSE per 31 december 2022. Via het opnemen van dezelfde getallen per 31-12-2021 en 31-12-2020 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 OCW hanteert. Onder de categorie DIR vallen op de KSE het College van Bestuur, de directie en de afdelingsleiding.

Geslacht – functiegroep 31-12-2022

	totaal	M	V		DIR	OP	OOP
Aantal	245	105	140		13	174	58
In %		43%	57%		5,3%	71%	23,7%
FTE	200,5	96,2	104,3		12,1	143,3	45,1
In %		48%	52%		6%	71,5%	22,5%

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%

Conclusie(s)

Het totale aantal personeelsleden op 31-12-2022 is nagenoeg gelijk gebleven aan dat van 31-12-2021. Het totale aantal FTE is echter toegenomen. De extra inzet qua formatie in het kader van NPO is in ieder gecontinueerd. 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	2022	2021	2020	2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013
Gem. leeftijd	43,9	43,9	44,8	45,0	44,7	44,7	43,6	44,0	43,7	43,8

Leeftijdscategorie 31-12-2022

	Totaal	<25	25-35	35-45	45-55	55-60	>60
Aantal	245	12	55	61	58	35	24
In %		5%	22%	25%	24%	14%	10%
		128 personeelsleden - 52%			117 personeelsleden - 48%		
FTE	200,5	8,6	43,3	53	47,6	28,5	19,5
In %		4%	22%	26%	24%	14%	10%
		104,9 FTE - 52 %			95,6 FTE-48 %		

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%		

Conclusie

Het grote beeld blijft op hoofdlijnen hetzelfde. De samenstelling van de verschillende individuele leeftijdscategorieën is gestabiliseerd. Zo is de procentuele omvang van de leeftijdscategorieën onder en boven de 45 jaar gelijk gebleven.

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 10% (19,5 FTE) deel uit van het totale personeelsbestand. Dit is een kleine afname veroorzaakt doordat een aantal medewerkers einde schooljaar 21-22 de school verlaten heeft en gebruik is gaan maken van (vervroegde) pensionering. Van deze groep valt 71% binnen het OP, 24% binnen het OOP en 5% 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 2022 (31-12)			Totaal 2021 (31-12)			Totaal 2020 (31-12)		
Totaal bruto	200,5 FTE			197,2 FTE			187,6 FTE		
	DIR	OP	OOP	DIR	OP	OOP	DIR	OP	OOP
Bruto FTE	12,1	143,3	45,1	12,1	144,5	40,9	11,4	136,9	39,3
Verlof PB	0,3	2,1	1,0	0,4	2,2	0,4	0,4	3,0	0,6
Overig verlof	0,1	4,5	0,9	0,1	3,8	0,0	0,0	4,4	0,0
Netto FTE	11,7	136,7	43,2	11,6	138,5	40,5	11,0	129,5	38,7
Totaal netto	191,6 FTE			190,6 FTE			179,2 FTE		
verschil% t.o.v. netto	4,6%			3,6%			4,7%		
Inhuur OP extern	0,7 FTE (1 persoon)			0 FTE (0 personen)			1,45 FTE (2 personen)		

Conclusies

Het aantal bruto FTE evenals het aantal netto FTE is toegenomen. Ook het procentuele verschil netto ten opzichte van bruto is groter 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. Bij de categorie overig verlof zijn twee verlofsoorten bijgekomen ('compensatie samenloop zwangerschapsverlof en vakantieverlof over alle vakanties' 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 2022 (31-12)		Totaal 2021 (31-12)		Totaal 2020 (31-12)	
Totaal bruto	45,1 FTE		40,9 FTE		39,3 FTE	
	<i>OBP</i>	<i>OOP</i>	<i>OBP</i>	<i>OOP</i>	<i>OBP</i>	<i>OOP</i>
Bruto FTE	34,5	10,6	31,3	9,6	30,4	8,9
Verlof	0,9	1,0	0,2	0,2	0,3	0,3
Netto FTE	33,6	9,6	31,1	9,4	30,1	8,6
Totaal netto	43,2 FTE		40,5 FTE		38,7 FTE	
verschil% t.o.v. netto	4%		1%		1,6%	

OOP – externe inhuur (Convenant werkdrukvermindering)

Deze tabel gaat specifiek in op het OOP dat bij de KSE op de loonlijst staat. Er wordt ook OOP extern ingehuurd, voor het toezichthouden in de leerlingenkantines tijdens de pauzes en het surveilleren tijdens de toetsweken en afname CE. 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 surveilleren 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 2020 wordt een percentage van 3,7% genoemd voor het aantal onbevoegd gegeven lessen. Het percentage bevoegd gegeven lessen ligt op 88%. De resterende 8,4% 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-getuigscrift heeft waaruit blijkt dat hij aan de bekwaamheidseisen voldoet voor het vak dat hij geeft of onder een van de wettelijk geregelde daaraan gelijk te stellen gevallen valt.	... als hij aan de wettelijke Bekwaamheidseisen voldoet voor enig vak. Tijdens zijn loopbaan ontwikkelt en onder- houdt hij zijn bekwaamheid.

De Wet op het voortgezet onderwijs beschrijft bevoegde leraren als één van de categorieën benoembare leraren. Het streven is om zoveel mogelijk lessen te laten geven door bevoegde leraren en door benoembare en onbevoegde leraren door te laten stromen. Onbevoegde leraren vallen binnen geen van de wettelijke benoemingartikelen.

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
2022-2023	1.578	1.578	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
2022-2023	931	931	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 96,5% voor het jaar 2020.

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 & WERKDRUKMIDDELEN)

Strategisch HRM

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

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

1. Strategische koppeling van HRM beleid en organisatiedoelen.
2. Afstemming van onderdelen van HRM beleid op elkaar.
3. Centrale rol van de leidinggevende.
4. Houding en gedrag van medewerkers als verbindende schakel tussen HRM beleid en de doelen/opbrengsten die worden 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 om middels deze nieuwe ICT/ digitale mogelijkheden bij te kunnen dragen aan goed onderwijs nu en in de toekomst.

Het personeelsbeleid komt tot stand na input en advies (onder andere via de dialoog) vanuit de stakeholders. De geëigende (medezeggenschaps)trajecten worden doorlopen waarna het beleid wordt vastgesteld door het College van Bestuur. Implementatie vindt plaats door het beleid verder door te vertalen in de organisatie, onder andere in concrete werkzaamheden en in het structureel agenderen tijdens (voortgangs)gesprekken. Het personeelsbeleid maakt onderdeel uit van de beleidsmatige PDCA cyclus, vanuit die systematiek zijn monitoring en evaluatie geborgd.

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 (convenant samen opleiden) aangegaan met FLOT (Fontys Lerarenopleiding Tilburg).

De KSE neemt verder deel aan RAP (Regionale Aanpak Personeelstekort) West-Brabant. Hierin hebben zich diverse onderwijsinstellingen en lerarenopleidingen in West-Brabant verenigd om gezamenlijk het personeelstekort in het onderwijs aan te pakken. Dit gebeurt binnen het project:

- RAP West-Brabant – dit zijn de onderwijsinstellingen in Voortgezet Onderwijs en Middelbaar Beroepsonderwijs tussen Bergen op Zoom en Raamsdonkveer in samenwerking met Fontys en Tilburg University.

Werkdrukmiddelen

In het coalitieakkoord van het kabinet Rutte IV zijn structurele middelen uitgetrokken om de arbeidsmarktsituatie in het funderend onderwijs te verbeteren. OCW en de sociale partners hebben hierover afspraken gemaakt en die op 22 april 2022 vastgelegd in het Onderwijsakkoord 2022. Met dit onderwijsakkoord wordt de basis gelegd voor het beschikbaar stellen van middelen en het verbeteren van de arbeidsmarktsituatie in het funderend onderwijs. Afspraken die partijen in het onderwijsakkoord hebben vastgelegd, gaan over:

- het dichten van de loonkloof tussen primair en voortgezet onderwijs;
- arbeidsmarkttoelagen voor die plekken en functies die extra kwetsbaar zijn door de personeelstekorten;
- het aanpakken van de werkdruk in het voortgezet onderwijs;
- een eerste stap waarmee het voortgezet speciaal onderwijs onder de cao van het voortgezet onderwijs kan worden gebracht;
- professionalisering voor leraren gericht op de 'basis op orde'; en
- investering in de kwaliteit en professionele ontwikkeling van schoolleiders.

De middelen voor 2022 werden alleen toegekend door OCW als sociale partners de afspraken in dit Onderwijsakkoord voor 15 juli vertaalden in cao-afspraken. Dat is uiteindelijk net op tijd gelukt, op 22 juni is er een onderhandelaarsakkoord bereikt wat op 12 juli door de achterbannen van sociale partners is goedgekeurd.

De KSE heeft in 2022 voor het aanpakken van de werkdruk een bedrag ontvangen van € 807.608,-. Dit bedrag (per school) is pas eind september bekendgemaakt. Van dit bedrag is 50% voor de individuele besteding en 50% voor de collectieve besteding.

Gezien het moment van bekend worden en overboeking van de middelen (eind november) was het onmogelijk om conform de oorspronkelijk bedoelde werkwijze te komen tot een besteding van de middelen voor het schooljaar 2022-2023. Dit geldt voor zowel de collectieve als de individuele besteding van de werkdrukmiddelen. Wellicht ten overvloede, de formatie voor schooljaar 2022-2023 was voor zover mogelijk al rond toen het onderhandelaarsakkoord werd goedgekeurd.

Het individuele deel van deze middelen is, uiteraard met instemming van de MR, eind 2022 uitbetaald aan de individuele personeelsleden. Hierbij gold de stelregel 'uitbetalen tenzij', slechts een handvol collega's heeft gebruik gemaakt van de 'tenzij'.

Voor het collectieve deel van de middelen is nog geen bestedingsplan gereed. Logischerwijs kunnen reeds bestede middelen hieronder worden geschaard. Het betreft dan bijvoorbeeld de surveillance door externen en het (nog) niet vertalen van de ontwikkeling in het leerlingenaantal in de formatie voor 2022-2023.

De evaluatie wordt uitgevoerd in 2023 en is onderdeel van het proces inzet werkdrukmiddelen voor de komende jaren.

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. 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.

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

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.

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. De leerlingen hebben inmiddels de bronzen status bereikt. Er is een project opgestart voor verdere vergroening van onze schoolpleinen en afvalscheiding.

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

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 het NPO uur doen we ervaring op die we gebruiken bij het vormgeven van het onderwijs naar de toekomst. 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. Daarnaast is duurzaamheid/energiebesparing door de enorme prijsstijgingen voor energie en de klimaatdoelstellingen vanuit Europa in een enorme versnelling gekomen.

Deze beide onderwerpen zijn meegenomen in de vraagstelling richting huisvestingsadviseur HEVO. Doormiddel van het uitwerken van scenario's wordt de huisvestingstrategie voor de komende jaren vastgesteld. Niet alleen voor de korte termijn, maar ook voor de middellange en lange termijn.

Uitvoering

Voor 2022 stonden er weer een aantal grotere projecten op stapel. In tegenstelling tot andere jaren was niet alles vooraf te begroten. Onder invloed van de nasleep van corona, aanpassingen in de manier waarop we onderwijs geven, NPO uren enz. kwamen er gedurende het jaar vragen/ideeën en opmerkingen waar we vooraf geen rekening mee hebben kunnen houden. Bij deze aanpassingen hebben we, zoals altijd, gekeken naar de financiële mogelijkheden in verhouding tot wat deze investeringen bijdragen aan ons onderwijs. Wat hebben we gerealiseerd?

Oplevering van:

- een natuurtuin / buitenlokaal;
- een extra parkeerterrein met laadpalen voor elektrische auto's;
- een tweede kunstgrasveld;
- een calisthenics parcours;
- de fitnessruimte is in vloeroppervlak verdubbeld door daar deze uit te bouwen op de oude tribune;

Vanwege de grotere vraag naar flexibiliteit (en een tekort aan lokalen) is een aantal ruimtes / lokalen aangepast zodat er nu netto meer lokalen zijn. Daarnaast zijn er extra algemene ruimtes gecreëerd die gebruikt kunnen worden voor bijvoorbeeld ondersteuning.

CO₂ meters

In de zomervakantie zijn alle lokalen voorzien van CO₂ meters zodat we centraal kunnen monitoren hoe het met de luchtkwaliteit gesteld is. Daarnaast is te zien wat de temperatuur is in de lokalen alsmede de luchtvochtigheid. Goed ventileren op scholen is belangrijk en draagt bij aan een gezond en prettig binnenmilieu. Om scholen te ondersteunen heeft het Ministerie van OCW, in samenspraak met de PO-Raad, VO-raad en VNG, een pakket van maatregelen georganiseerd om de ventilatie op scholen te optimaliseren. Een van de maatregelen is de mogelijkheid om bij ventilatievraagstukken de hulp in te roepen van een hulpteam optimaal ventileren. KSE heeft hiervan gebruikgemaakt. Uit de daaropvolgende rapportage blijkt dat we als school voldoen aan de eisen. In 2023 wordt een plan gemaakt om de installaties nog verder te optimaliseren.

Energie

Ons elektriciteitsverbruik is hoger uitgevallen dan verwacht, met name in de eerste maanden van het jaar. Kropman heeft het onderhoud aan de installaties overgenomen. Alle installaties zijn onderzocht om zo een nulpunt te bepalen. Daarna zijn de installaties opnieuw afgesteld, onderdelen vernieuwd. Het gasverbruik daarentegen is juist omlaag gegaan. Het gasverbruik is mede daardoor het laagste sinds we het verbruik meten. De winters waren ook minder streng, dit heeft ook een positieve invloed op het verbruik. De prijzen voor energie zijn het laatste jaar enorm gestegen. In de media staan alarmerende berichten over scholen die met enorme kosten worden geconfronteerd. De KSE heeft hier in 2022 gelukkig weinig last van gehad. Wij zijn aangesloten bij het collectief "Energie voor Scholen". Dit contract is ingegaan in 2021 en loopt nog tot en met 2025. Voor 2022 was de energie ingekocht en konden we nog profiteren van lage prijzen. Vanaf 2023 stijgen de belastingen en de inkoop tarieven. Alles bij elkaar verwachten we een stijging van 30% in de kosten. Gezien de grote prijsstijgingen in de markt blijven de gevolgen voor de KSE beperkt. In de begroting van 2023 is rekening gehouden met deze stijging.

We houden ons energieverbruik natuurlijk goed in de gaten en zijn we telkens op zoek naar besparing en manieren om zo efficiënt mogelijk om te gaan met energie. Er is inmiddels opdracht gegeven voor het vervangen van de huidige TL en halogeenverlichting van de gymzalen, en leshuizen 4, 5 en 6. Omdat er plannen zijn om leshuis 2 en 3 te renoveren wordt daar op korte termijn nog niets vervangen. Wel wordt er gekeken of er oude energiezuinigere verlichting uit leshuis 4, 5, 6 doorgeschoven kan worden naar leshuis 2, 3. Op die manier kan er met beperkte middelen nog een extra besparing gerealiseerd worden.

Scope metingen

KSE heeft in 2022 zijn verzekeringen voor het gebouw vernieuwd. Het oude contract verliep. Bij de vernieuwing kwam de eis om voor de gebouwen en installaties scope inspecties uit te laten voeren. Tijdens deze inspecties wordt gecontroleerd of elektrische installaties zoals bijv. onze zonnepalen voldoen aan de landelijke vastgestelde regelgeving. De aandachtspunten die uit deze inspecties naar voren zijn gekomen worden planmatig opgelost.

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 én de ontwikkelingen op het gebied van duurzaamheid/energiebeheer hebben een steeds grotere invloed op onze huisvesting. Het meerjarenhuisvestingsplan vormt de leidraad voor de gebouwelijke ontwikkelingen, waar mogelijk wordt geanticipeerd. Dit vraagt een steeds grotere inspanning omdat ontwikkelingen elkaar steeds sneller opvolgen. 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 ook in 2022 wederom zijn waarde bewezen. Maatwerk en gepersonaliseerd leren blijven 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 alle medewerkers te verminderen door repeterende taken verder te automatiseren. Er ontstaat zo meer tijd voor het onderwijs zelf.

Uitvoering

Er is hard gewerkt aan het realiseren van de doelstellingen die we in het ICT jaarplan en meerjarenplan ICT hebben staan. Dit heeft veelal te maken met de voorbereidingen voor een groot aantal vernieuwingen in ons ICT landschap. De belangrijkste deelprojecten worden hierna kort toegelicht.

De KSE maakt gebruik van een aantal basissystemen, AFAS, Magister, Zermelo, Office 365. Om de administratieve last zoveel mogelijk te beperken zijn er in het verleden maatwerkkoppelingen gemaakt zodat data maar op één plaats bijgehouden hoeft te worden. Wij werken op de KSE zoveel mogelijk vanuit onze bronsystemen en kiezen voor Microsoftproducten als dat mogelijk is. Inmiddels zijn hier standaardoplossingen voor die goedkoper zijn (minder servers) en eenvoudiger te beheren. De migratie naar standaard oplossingen voor koppelingen tussen deze systemen is nagenoeg afgerond. We hebben het aantal Azureservers daardoor structureel terug kunnen brengen naar 27. Daarnaast bieden de grote partijen ook zelf steeds meer mogelijkheden aan om eenvoudiger te koppelen. Het ICT landschap wordt daarmee vereenvoudigd.

De grote motor achter al deze ontwikkelingen is ons identity management (IDM) Onze IDM oplossing is echter al uit 2017. Door te voeren veranderingen vergen telkens maatwerk. We zijn daarom op zoek naar een nieuw gestandaardiseerd softwarepakket voor IDM. In december is een aanbesteding uitgezet onder vier leveranciers en eind januari 2023 is er een keuze gemaakt. Het zal niet verbazen dat dit een standaardoplossing betreft.

Uit gesprekken en enquêtes onder medewerkers kwam duidelijk de wens naar voren om zo min mogelijk bronnen te moeten raadplegen. Voor de communicatie werken we met SharePoint en Teams. En natuurlijk met Outlook voor mail en agendabeheer. Tot voor kort moesten docenten hun rooster overtypen in hun Outlookagenda als ze deze ook wilde gebruiken voor het maken van afspraken met collega's. Om dit eenvoudiger te maken hebben we het programma Roostersync in gebruik genomen. Docenten zien nu hun rooster in hun Outlookagenda. Wijzigingen in het rooster worden ook automatisch in hun outlook aangepast. Hierdoor is het veel makkelijker om afspraken te maken. Daarnaast hebben we de KSE jaarplanning van dit schooljaar inzichtelijk gemaakt in de Outlookagenda.

Er is een geautomatiseerd toetsenprintsysteem in gebruik genomen. De roosterkamer deelt de toetsen in, de docent krijgt de vraag om de toets te uploaden waarna de prints automatisch uit de centrale printers van de repro komen. De toetsen kunnen vervolgens eenvoudig gedistribueerd worden. De administratie van de leshuizen hebben hierdoor veel minder werk om alle toetsen bij elkaar te zoeken en te verdelen. Dit systeem wordt in de loop van het schooljaar gefinetuned.

Het is nu voor iedere docent/leerling mogelijk om een toets digitaal af te nemen. Dit gebeurt bij voorkeur op de eigen laptop. Door gebruik te maken van speciale software kan er op een eigen laptop toch op een veilige manier (zonder toegang tot internet) een toets gemaakt worden. Andere toetsoplossingen zoals Wintoets/Quayn zijn uitgefaseerd. Ook voor dyslectische leerlingen gaan we in de nabije toekomst gebruikmaken van Dugga. Voor deze leerlingen is er dan geen aparte software meer nodig.

De schoolborden van de brugklas en leshuis 2 zijn volgens planning vervangen en in het nieuwe schooljaar in gebruik genomen. In de brugklas zijn de borden tevens in hoogte verstelbaar gemaakt. Op deze borden kan net als op de bestaande Prowiseborden met zowel Activ als Prowise software worden gewerkt.

Informatiebeveiliging en privacy (IBP)

De KSE vindt privacy- en gegevensbescherming een belangrijk thema. De leerling- en medewerkersgegevens die aan ons worden toevertrouwd, moeten zorgvuldig worden beheerd en beschermd. Wij willen op dit thema doorgroeien en ons volwassenheidsniveau verhogen. De bijbehorende werkzaamheden worden normaliter 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 begeleiden en te ondersteunen hebben we een externe privacy expert ingeschakeld. Het traject is gestart met een inventarisatie van de status op dat moment. Op basis daarvan is een geprioriteerd Plan van Aanpak opgesteld. Dit PvA wordt nu stap voor stap afgewerkt, naar verwachting zal ook nog een deel van 2023 nodig zijn om de nog lopende punten af te ronden.

Vanuit diverse incidenten en ontwikkelingen blijkt dat de cyberdreiging het afgelopen jaar is toegenomen. De afgesloten cybersecurityverzekering zorgt voor extra zekerheid. De belangrijkste risico's (en dus de belangrijkste succesfactoren) zijn de kennis en het privacybewustzijn bij alle collega's. De KSE heeft vier jaar na elkaar een e-learning over privacy/gegevensbescherming ingezet met als doel het kennis- en bewustzijnsniveau van medewerkers te onderhouden en verhogen. Het beeld dat uit de e-learning naar voren komt is dat de kennis en het bewustzijn een prominentere plaats moeten krijgen.

In 2022 is sprake geweest van twee datalekken die conform protocol zijn gemeld bij de Autoriteit Persoonsgegevens (AP). Ze hebben vanuit de AP geen opvolging gekregen en vanzelfsprekend zijn er maatregelen genomen om herhaling te voorkomen.

Conclusies

Medewerkers en leerlingen moeten blijven beschikken over een goed werkende ICT omgeving en over een breed aanbod van ICT middelen. De goed werkende ICT omgeving is een vitale basisvoorwaarde voor het onderwijs op de KSE. Er komen steeds meer standaardoplossingen beschikbaar voor zaken waar we eerder maatwerk voor nodig hadden. De ambities blijven hoog en om die te blijven realiseren is standaardisatie een must. Daar wordt dan ook vol op ingezet.

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 2022 is de meerjarenbegroting weer twee keer opgesteld. Hierbij worden verschillende scenario's verkend, uiteindelijk wordt het meest realistische scenario vertaald in de cijfers. De eerste keer in maart, na het bekend worden van de definitieve aanmeldingen. De meerjarenbegroting bevatte de doorkijk voor 2022-2026. De tweede versie is opgesteld in november en bevat de cijfermatige doorkijk voor 2023-2027. Deze cyclus zetten we zo door, in maart 2023 de geactualiseerde versie van 2023-2027 en eind 2023 de doorkijk voor 2024-2028. 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 2022 vergroot ten opzichte van voorgaande jaren. Ze zijn het gevolg van het NPO, het nog niet vertalen van de leerlingenontwikkeling in de formatie en ons strategisch personeelsbeleid en betreffen:

- Tijd voor het uitvoeren van de kernwerkzaamheden => deze tijd beslaat het grootste deel van de normjaartaak en komt in de jaarrekening terug in de post 'lonen en salarissen'.
- Tijd voor professionalisering en (persoonlijke) ontwikkeling => valt ook onder de normjaartaak en komt terug in de post 'lonen en salarissen'.
- Kosten voor professionalisering/scholing => deze investeringen zijn in de jaarrekening terug te vinden onder de 'overige personele lasten'.
- Investeren vanuit de verschillende akkoorden, vanuit kwaliteitsoogpunt, de lokale onderwijsagenda en vanuit de functiemix => de structurele kosten van deze investeringen zijn ook opgenomen onder de post 'lonen en salarissen'.
- Investering in het kader van het NPO => deze bestaat uit lesuren en 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, en bij het invullen van werktijdvermindering.

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 2022	Werkelijk 2022	Vershil
Gebouwen & terreinen	296.000	541.911	-245.911
Meubilair	30.000	161.560	-131.560
Inventaris & apparatuur	352.000	198.416	153.584
Machines & installaties	75.000	50.497	24.503
Leermiddelen	650.000	613.860	36.140
Hardware	305.000	289.904	15.096
Overige MvA	0	99.825	-99.825
Totaal Investerings	1.708.000	1.955.973	-247.973

Conclusie

De overall conclusie is dat er in 2022 in totaal € 248.000,- meer is geïnvesteerd dan begroot. Hierbij past meteen de nuancering dat deze overschrijding voor 334.000 bestaat uit inhaalinvesteringen 2021. Met deze term bedoelen we investeringen die oorspronkelijk waren gepland voor 2021 maar uiteindelijk zijn afgerond in 2022. Van deze 334.000 stond 319.000 al op de balans ultimo 2021 bij 'in uitvoering'. Laten we deze 319.000 buiten beschouwing dan is er in totaal 71.000 minder geïnvesteerd dan oorspronkelijk begroot.

Gebouwen (-246.000)

Deze overschrijding is het gevolg van enkele niet begrote investeringen, meerwerk voor het buitenlokaal / de natuurtuin, de inrichting van het parkeerterrein (= *inhaal vanuit 2021 voor 133.000*) en de verbouwing van de fitnessruimte. De niet begrote investeringen zijn het indirecte gevolg van Corona en komen voort uit een veranderde vraag naar flexibele ruimtes.

Het meerwerk betreft onder andere de afvoer van grond die helaas niet bruikbaar is en extra werk i.v.m. de omgevingsvergunning. Gedurende het project is er besloten om een buitenberging te creëren voor het opbergen van sportmaterialen. De andere bergingen zijn zodanig ver weg dat er zonder extra berging dagelijks heen en weer gelopen zou moeten worden met materialen. Dit zou veel tijdsverlies opleveren. Bij de aanleg van de oplaadpunten voor elektrische auto's bleek dat we een zwaardere kabel nodig was om op die manier voorbereid te zijn voor een verdere uitbreiding van het aantal punten in de toekomst. Door de sterk stijgende brandstofkosten wordt verwacht dat steeds meer medewerkers gebruik zullen maken van deze mogelijkheid. De verbouwing van de fitnessruimte valt duurder uit omdat de kozijnen helaas niet konden worden hergebruikt. Met dat hergebruik was wel rekening gehouden.

Inhaal => parkeerterrein = 133.000

Meubilair (-132.000)

De hogere investering bij deze post komt voort uit enkele niet begrote investeringen (schoolmeubilair en kantoormeubilair) een inhaalinvestering vanuit 2021. De tafelbladen van de nieuwe leerlingensets in leshuis 6 waren bij nader inzien te smal. De tafeltjes zijn allemaal voorzien van nieuwe tafelbladen. De inhaalinvestering van 101.000 was gepland voor 2021 maar was aan het eind van dat jaar nog niet afgerond.

Inhaal => meubilair LH6 = 101.000

Inventaris / apparatuur (153.000)

Dit verschil komt doordat diverse investeringen m.b.t. het netwerk en de access points zijn doorgeschoven naar 2023. De investeringsruimte die hierdoor vrijvalt was deels al ingezet voor een niet begrote investering voor de tussenruimtes en leerlingruimtes in leshuis 6 en de herschikking vanuit machines/installaties. De investering

voor de tussenruimtes en leerlingenruimtes is het gevolg van voortschrijdend inzicht. Mede naar aanleiding van Corona / NPO bleek dat er behoefte is aan diverse kleinere ruimtes waar in de oorspronkelijke renovatie begrijpelijkerwijs nog geen rekening mee was gehouden. De herschikking betreft microscopen die bij nader inzien onder inventaris worden geboekt i.p.v. onder installaties.

Machines / installaties (25.000)

Bij deze post is sprake van een kleine onderschrijding als gevolg van een herschikking. De microscopen vallen bij nader inzien onder inventaris i.p.v. onder installaties en diverse materialen voor het vak STEAM worden rechtstreeks geboekt ten laste van de exploitatie.

Leermiddelen (36.000)

Bij de leermiddelen is uiteindelijk minder geïnvesteerd dan begroot. In de begroting is uitgegaan van 550.000 voor de leermiddelen die 1 jaar meegaan (*gerealiseerd 565.000*) en 100.000 voor de zogenoemde recycleerbare materialen, dit zijn de leermiddelen die 4 jaar meegaan (*gerealiseerd 49.000*). Het verschil zit 'm vooral in deze laatste post.

De markt voor onderwijsleermiddelen is het afgelopen schooljaar flink opgeschud. Van Dijk (nu The Learning Company) was voorheen marktleider maar heeft een flinke veer gelaten doordat Iddink diverse Europese Aanbestedingen binnenhaalde. Het gevolg bij TLC was een bijna faillissement en onrust in het logistieke proces wat zorgde voor vertraging bij de levering van leermiddelen. Iddink is als gevolg van deze ontwikkeling marktleider geworden en heeft alle zeilen bijgezet om hun logistieke proces wel goed te regelen. Dit viel op de KSE gelukkig mee maar diverse andere 'Iddink scholen' hebben hun leermiddelen te laat ontvangen.

Deze krachtsinspanning op logistiek gebied zorgde voor een achterstand bij de administratieve afwikkeling. Pas in januari ontvingen we de laatste factuur over schooljaar 2022-2023 en was het totaalbeeld van deze investeringen compleet.

Hardware (15.000)

Bij deze post is iets minder geïnvesteerd dan begroot omdat enkele kleinere projecten nog niet zijn uitgevoerd. Mogelijk gebeurt dat alsnog in 2023.

Overige materiele vaste activa (-100.000)

Dit betreft een inhaalinvestering vanuit 2021, het nieuwe kunstgrasveld nabij de brugklas. Dit veld was begroot voor 80.000 maar als gevolg van de fors gestegen kosten komt dit uit op 100.000.

Inhaal => kunstgrasveld = 100.000

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 19 december 2018, zodat deze beter aansluit bij de oorspronkelijke bedoelingen. Deze aanpassingen zijn vanzelfsprekend verwerkt in het KSE treasurystatuut.

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.

Het treasurystatuut dateert van 2019 en is in 2022 inhoudelijk geëvalueerd. Naast enkele tekstuele aanpassingen is de belangrijkste wijziging het opnemen van de optie Schatkistbankieren in dit statuut. Het treasurystatuut is na de herziening vastgesteld door het CvB, na goedkeuring door de RvT.

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 2022 geen gebruik gemaakt van beleggingen, derivaten en uitgezette leningen. 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.

Eind 2021 is de KSE overgestapt naar Schatkistbankieren (SKB). Als gevolg van deze overstap staan de publieke middelen van de KSE niet meer bij de Rabobank maar bij het Ministerie van Financien. De private middelen van de KSE zijn nog wel gestald bij de Rabobank. We hebben nog wel een rekening courant bij de Rabobank, deze is 1-op-1 gekoppeld aan een rekening bij het Ministerie van Financien. De systematiek van het dagelijkse zero balancing is eenvoudig en 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 Financien. Is er een negatief saldo? Dan wordt het aangevuld vanuit de rekening bij het Ministerie van Financien. In 2022 is het SKB goed verlopen, we hebben geen spijt van de overstap.

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?

In de toezichtvisie wordt het als volgt verwoord: "Doelgerichte, doelmatige en efficiënte inzet van middelen, kwaliteit onderwijs versus ingezette middelen, personeelstevredenheid, financieel beleid gericht op continuïteit, naleving van wet- en regelgeving en bedrijfsvoering inclusief risicobeheer, veiligheid en regelgeving."

Doelmatigheid

Bij doelmatigheid zijn eerst de landelijke en politieke ontwikkelingen beschreven. Daarna is per kwaliteitsgebied (Onderwijs en kwaliteitszorg, Personeel en organisatie, Bedrijfsvoering) de stand van zaken op de KSE, de invloed van de beschreven externe ontwikkelingen en de eventuele risico's beschreven. Bij rechtmatigheid wordt na de inleiding ingegaan op de diverse organisaties waar de KSE vanuit wet- en regelgeving het meeste mee te maken heeft.

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). Hierbij tekenen we aan dat de hiervoor genoemde onderwijsopbrengsten alleen verwijzen naar de zogenaamde 'harde' resultaten. Geredeneerd vanuit de drie doeldomeinen waar Gert Biesta en de Onderwijsraad over spreken (kwalificatie, socialisatie en persoonsvorming) betreft dit alleen de kwalificatie. Socialisatie en persoonsvorming kunnen vooralsnog niet in kengetallen worden weergegeven, dat vraagt eerder een kwalitatieve benadering.

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.

De maatregelen n.a.v. het coronavirus hebben het onderwijs op de KSE beïnvloed. De kwaliteit van het onderwijs is van voldoende niveau, maar moet op een aantal punten worden verbeterd. Daarbij is er zorg over de examenresultaten. De ontwikkelingen zijn door de invloed van de externe omstandigheden vertraagd.

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 de naweeën van het corona-virus.

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. Ook voor het kwaliteitsgebied bedrijfsvoering concluderen we dat de doelmatigheid op orde is. Wel blijven we waar mogelijk werken aan verbetering maar dat geldt voor alle

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

Conclusie doelmatigheid

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 inzet van de extra middelen vanuit 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. We gaan hierbij vooral in op de organisaties waar de KSE, vanuit het kader rechtmatigheid, het meeste mee te maken heeft.

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, de code goed bestuur, 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 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;
- 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.

Hieruit leiden we af dat de rechtmatigheid op de KSE nog steeds in orde is.

5. Continuïteitsparagraaf

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

Aanwezig en nageleefd		
Omschrijving	2022	2021
Borging AO/IC	+	+
Risicomanagement	+	+
P&C-cyclus	+	+

5.1 BELEIDS- EN BEHEERPROCESSEN

Beleid

Binnen de KSE vormt het CvB het bevoegd gezag en is daarmee het hoogste orgaan. Maandelijks vindt er een formele vergadering plaats waarbij 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 nagenoeg afgerond.

Vorbereiding en vaststelling van het beleid komen aan de orde tijdens de wekelijkse directievergadering bestaande uit het CvB en de drie conrectoren. Uitwerking van het strategisch beleid en de vertaling naar tactisch niveau via het (school)jaarplan worden hier afgestemd. Naast dit overleg is er 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.

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 2022 verzorgd door Van Oers Accountancy. De externe ondersteuning inzake de salarisadministratie is in 2022 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 bevat de vier belangrijkste processen binnen een onderwijsinstelling voor voortgezet onderwijs. Het betreft de leerlingenadministratie, het roosterproces, de personele administratie en de financiële administratie. Dit handboek wordt normaliter jaarlijks geëvalueerd en waar nodig geactualiseerd. Wegens omstandigheden is deze actualisatie uitgesteld naar 2023. 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.

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 2022 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 2022 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 vertrek 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

Risicomanagement algemeen

We omschrijven een risico als *"de kans op een gebeurtenis met een negatief effect op het behalen van je doelen"*. Deze doelen zijn verwoord in het Strategisch Beleidsplan 2018-2022 en van daaruit vertaald in het Schoolplan en de onderliggende jaarplannen. Risicomanagement is dan ook gericht op het continu en systematisch doorlopen van de organisatie op risico's, met als doel de kans erop te verkleinen en de eventuele gevolgen ervan te verminderen. Dit alles zodat de vooraf gestelde doelen worden bereikt.

Een professionele, transparante en goed werkende governance(structuur) is voor onderwijsinstellingen een blijvend thema. Aan het bestuur en de interne toezichthouders de uitdaging om hier aantoonbaar invulling aan te geven. Dat gebeurt onder meer via het systeem voor risicobeheersing en –controle. Dat systeem is primair de verantwoordelijkheid van het bestuur. De interne toezichthouder heeft de verantwoordelijkheid erop toe te zien dat het systeem er is en dat het bestuur zorgt voor het adequaat functioneren daarvan. Hierbij gaat het onder andere om het in beeld brengen van risico's ten aanzien van het realiseren van gestelde doelen en het managen daarvan.

Voor een succesvolle borging van risicomanagement moet er aandacht voor de 'harde kant' zijn zoals de processen, de procedures en de stuurinformatie. Daarnaast moet er aandacht zijn voor de 'zachte kant' zoals risicobewustzijn, communicatie en onderling vertrouwen (cultuur). Een gezamenlijke risicobewuste cultuur is namelijk één van de belangrijkste beheersmaatregelen.

Risicomanagement op de KSE

Vanuit haar gedegen financiële beleid heeft de KSE een buffer(vermogen) opgebouwd. Die buffer kan worden ingezet voor het opvangen van risico's. Enerzijds moet deze buffer niet te klein zijn, want risico's moeten überhaupt wel kunnen worden opgevangen. Anderzijds moet de buffer ook niet te groot zijn, er kan dan het beeld ontstaan dat er ten onrechte geld blijft liggen. Geld dat het onderwijsproces ten goede kan komen. Om

een goed evenwicht in die situatie te krijgen en te houden is risicomanagement cyclisch geborgd binnen de KSE.

Risicomanagement begint met het identificeren en kwalificeren van risico's, kortweg de risico inventarisatie. Met behulp van die inventarisatie stellen we ons risicoprofiel vast. Aan de hand van dat profiel worden vervolgens de streefwaarden van de diverse financiële kengetallen vastgesteld. Hierbij is zowel aandacht voor het budgetaspect (rentabiliteit, liquiditeit en werkkapitaal) als voor het vermogensaspect, (solvabiliteit, weerstandsvermogen en financiële buffer).

Met het identificeren van de risico's, het benoemen van het risicoprofiel en het daaraan koppelen van financiële kengetallen is risicomanagement nog niet geborgd in de organisatie. De cirkel is pas rond als de mogelijke oorzaken van de risico's zijn geanalyseerd en de mogelijke (beheers)maatregelen benoemd, eventueel geïmplementeerd en gemonitord. Met beheersmaatregelen bedoelen we die activiteiten waarmee we de kans van optreden of de eventuele gevolgen van risico's kunnen beïnvloeden. Het proces moet vervolgens op gezette tijden worden herhaald, bijvoorbeeld parallel aan de planning- en controlcyclus of wanneer incidenten zich voordoen. Zo is 'risicodenken' geen eenmalige aangelegenheid, maar een continue cyclus die organisatiebreed is ingebed. Bij de KSE maakt de risico-inventarisatie onderdeel uit van de zowel de beleidsmatige als de financiële P&C cyclus.

Risico-inventarisatie – toelichting aanpak

De risicoparaagraaf in de kadernota kende al geruime tijd dezelfde opzet. Zowel vanuit het CvB als vanuit de RvT bestond de behoefte om die opzet anders vorm te geven. Voor de kadernota 2023 is die andere opzet doorgevoerd.

We zijn hierbij in eerste instantie uitgegaan van het overzicht mogelijke risico's van de VO-Raad. Deze lijst bevat een opsomming van 170 risico's waarmee een VO-bestuur geconfronteerd kan worden. Het overzicht helpt bij de discussie over risicomanagement, aan de ene kant de inhoud, aan de andere kant de volledigheid. De hoeveelheid risico's was in onze ogen te groot, daarnaast was er sprake van diverse overlappingen en dubbelingen. De lijst van de VO Raad is daarom opgeschoond en gerangschikt in de vijf kwaliteitsgebieden die terugkomen in het nieuwe SBP 2023-2027.

1. School en omgeving (*leerlingen*);
2. Onderwijs en kwaliteit;
3. Personeel en organisatie;
4. Bedrijfsvoering;
5. Leiderschap en veiligheid.

Het resultaat is een handzaam overzicht met daarin de 36 belangrijkste risico's waar VO scholen aan kunnen worden blootgesteld. Per risico zijn de mogelijke oorzaken en gevolgen opgenomen wat weer belangrijke aangrijpingspunten zijn voor beheersmaatregelen.

Het MT heeft daarna de kans bepaald dat een risico zich voordoet. De scores resulteren in een gemiddelde K(ans) score. In het overleg bedrijfsvoering is vervolgens de I(m pact) bepaald als het risico zich voordoet. Na de bepaling van die impact is de totaalscore van de risico's bepaald via $K(ans) \times I(m pact)$.

De 10 belangrijkste risico's zijn vervolgens uitgediept en voorzien van beheersmaatregelen, zie hiervoor paragraaf 5.4.

Risicoprofiel

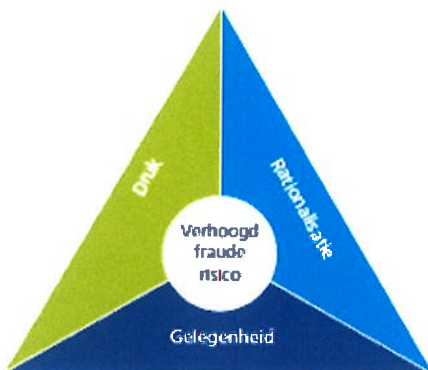
Aan de hand van deze 10 risico's heeft de directie beoordeeld of het risicoprofiel van de KSE moet worden bijgesteld. Hierbij onderscheiden we een hoog, gemiddeld of laag risicoprofiel. De directie heeft geoordeeld dat het profiel 'gemiddeld' niet wordt bijgesteld.

Relevant in dit risicoprofiel 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

De afgelopen jaren zijn er 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. Eerder is met onze accountant een risicoanalyse ontwikkeld, deze is in 2022 geactualiseerd. 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.

Vanaf 2023 wordt de frauderisicoanalyse vast geagendeerd bij de RvT vergaderingen.

5.4. BELANGRIJKSTE RISICO'S EN ONZEKERHEDEN

Algemeen

Zoals hiervoor aangegeven is het proces rondom de risico-inventarisatie in 2022 anders aangepakt. De grootste risico's vanuit de Kadernota zijn gebundeld per kwaliteitsgebied en voorzien van een korte toelichting 'hoe gaat de KSE om met deze risico's'. Vaak is er sprake van een samenspel aan maatregelen en is er niet '1 knop' waaraan is gedraaid.

De grootste risico's betreffen overigens niet de KSE alleen, maar zijn landelijk en maatschappelijk. Dit betreft de diverse crises, het NPO, zowel qua baten als qua inzet, het Onderwijsakkoord 2022, het personeelstekort, de regeldruk / verantwoordingseisen (bijvoorbeeld doelmatigheid – is het onderwijs 'maakbaar'?) en het niet consistente beleid vanuit de overheid. Op de middellange termijn is dat de verwachte terugloop van leerlingen in het voedingsgebied.

Onderwijs en kwaliteit

Risico's

- Onvoldoende aanbod & kwaliteit van het onderwijsprogramma;
- Onvoldoende kwaliteit van de aangeboden lessen;
- Cultuurproces met controle op (eigen) kwaliteit onvoldoende geborgd.

Maatregelen

Om deze risico's te minimaliseren ondernemen we verschillende acties. We sturen op kwaliteit, professionalisering en blijvende ontwikkeling. Dit doen we onder meer via de gesprekkencyclus en via voorbeeldgedrag door de directie en het MT. We geven vertrouwen en faciliteren waarbij we duidelijk maken dat eigenaarschap c.q. verantwoordelijkheid ook verantwoording met zich meebrengt. Bijblijven, onder andere met behulp van voortdurende innovatie en nieuwe (ICT) hulpmiddelen, is nodig voor eenieder. Tenslotte gaan we planmatig werken via de PDCA cyclus met een kwaliteitssysteem wat nu nog in ontwikkeling is.

Personeel en organisatie

Risico's

- Ziekte personeel;
- Krapte op de arbeidsmarkt – kwantiteit personeel.

Maatregelen

Het risico van ziekte / ongepland verzuim proberen we te minimaliseren door allereerst de achterstand bij de huidige dossiers in te lopen. Vervolgens gaan we de procedures en dossiers beter monitoren en scherpen we de opvolging aan. De kwalitatieve ondersteuning door de collega's van HR en het tijdig voeren van de juiste

gesprekken door de direct leidinggevende zijn hierbij onontbeerlijk. In samenwerking met de bedrijfsarts en de ARBO dienst plegen we tijdig de juiste interventies waarbij voorkomen beter is dan genezen.

Krapte op de arbeidsmarkt is eerder een feit dan een risico. Onze aanpak van dit feit is onder andere de rechten en plichten van de werknemers goed voor het voetlicht brengen en die ook naleven. Kortom, in alle facetten van werkgeverschap een goed werkgever zijn. Verder willen we zoveel als mogelijk vooraan in de keten zitten bijvoorbeeld via stagiaires en het in beeld blijven bij oud leerlingen. Tenslotte willen we een moderne school zijn wat onder andere blijkt uit onze innovatieve uitstraling.

Bedrijfsvoering

Dit kwaliteitsgebied splitsen we in de deelgebieden huisvesting, ICT en financiën.

Huisvesting

Risico

- Schoolgebouw sluit niet of onvoldoende aan op het onderwijsconcept.

Maatregelen

De goede aansluiting van het schoolgebouw op het KSE onderwijs van de toekomst begint met het duiden van die onderwijstoeekomst en het vervolgens vertalen van die duiding 'in het gebouw'. Het meerjarenhuisvestingsplan is hiervoor het geëigende instrument. Meteen na het nieuwe strategisch beleidsplan voor 2023-2027 worden ook de daaruit voortvloeiende vervolgplannen zoals het schoolplan, het huisvestingsplan en het HRM plan voor diezelfde periode opgesteld.

ICT

Risico

- Personeel gaat niet veilig om met ICT en privacy.

Maatregelen

Dit risico wordt op verschillende manieren beheerst. Allereerst zorgen we ervoor dat onze (beleids)stukken doorlopend actueel en in orde zijn zodat het personeel weet waar het op dit gebied aan toe is. Hierbij maken we gebruik van externe ondersteuning. Ten tweede nemen we technische maatregelen om te voorkomen dat het niet veilig omgaan met ICT en privacy leidt tot grote problemen. Met deze maatregelen vangen we niet alles af dus hebben we een cybersecurityverzekering afgesloten.

We willen zoveel mogelijk voorkomen dat we een beroep moeten doen op de maatregelen en op de verzekering, bewustwording is daarbij het sleutelwoord. Die bewustwording creëren we door scholing, door structurele en gerichte communicatie en tenslotte door voorbeeldgedrag vanuit de directie en het MT.

Financiën

Risico's

- Informatiemanagement niet goed ingericht en geborgd;
- Stijging kapitaalmarktrente.

Maatregelen

De inrichting van het informatiemanagement volgt uit het in ontwikkeling zijnde kwaliteitszorgsysteem. Bewustwording op de mogelijkheden van datasystemen zoals Vensters en MMP is vers 1, de scholing / professionalisering op dat gebied van onder andere het MT hangt daar nauw mee samen.

De kapitaalmarktrente is de afgelopen maanden gestegen. Dat is dus een feit en de verdere stijging is een risico. We beheersen dit risico allereerst door de ontwikkelingen nauwgezet te volgen onder andere met behulp van de externe treasuryadviseur en de accountmanager van onze huisbank. Snel zicht krijgen op de

toekomst van het onderwijs op de KSE en vervolgens dat zicht 'vertalen in het gebouw' is een tweede stap. Zie ook het risico bij *huisvesting*. Als laatste gaan we, indien een externe financiering nodig is, verschillende mogelijkheden na om zo gunstig mogelijke voorwaarden te bedingen.

De stijging van de rente heeft echter niet alleen nadelen, er wordt in deze situatie immers creditrente berekend over ons tegoed bij schatkistbankieren.

Leiderschap

Risico

- Onvoldoende sturing rondom professionalisering, functioneren, gesprekkencyclus.

Maatregelen

Het risico van onvoldoende sturing rondom de gesprekkencyclus tackelen we door de gesprekken tijdig in te plannen, goed voor te bereiden, ons te houden aan de planning en aandacht te hebben voor de vervolgacties. Dit vraagt allereerst een goede ondersteuning door de afdeling HR en prioriteit bij het MT. Om succesvol te zijn is voorbeeldgedrag en sturing vanuit het CvB richting de directie en vanuit de directie naar het MT absoluut noodzakelijk. Het leiderschapstraject van het MT speelt hierin zeker een rol.

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

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 VO

De Code Goed Bestuur VO is doorgenomen en tegen de KSE situatie aangehouden. Startpunt is hierbij vanzelfsprekend dat de KSE deze 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 deze Code. 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 eenzelfde 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 2022 zijn 2 nieuwe leden benoemd, zij zijn gekomen ter vervanging van 2 leden waarvan de zittingstermijn was verlopen. Eén van de nieuwe leden is benoemd op bindende voordracht van de MR.

Werkzaamheden van de Raad van Toezicht

De raad heeft in 2022 vijfmaal 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 2022 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 de 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 en is naar het oordeel van de RvT op orde.
- Het stimuleren en bewerkstelligen van de verdere samenwerking met andere instellingen, alsmede van de samenhang en de afstemming in de onderwijsketen.
- Bij voortdurende 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)
21-02-2022	RvT: dhr. Verdaasdonk (vz) dhr. Hennekam, dhr. De Rooij, dhr. Van Wettum (toehoorder) Afwezig m.k. mevr. Van Bommel CvB: dhr. Van Heukelum	• Prestatieveld samenleving • MARAP 2021 • Traject SBP 23-26 • Analyse examenresultaten havo 20-21 <i>Mededelingen/ ingekomen stukken:</i> • Corona • Open dag • VIP-rondleidingen • NPO • Heidag directie • Rapportage privacy- en gegevensbescherming • Liquiditeitenplanning 2022 • Samenwerking • JV namens RvT • Verzuimanalyse
19-04-2022	RvT: dhr. Verdaasdonk (vz), dhr. Hennekam, dhr. De Rooij, mevr. Van Bommel, dhr. Van Wettum (toehoorder), dhr. Dolsma (toehoorder) CvB: dhr. Van Heukelum	• jaarrekening en jaarverslag 2021 (<i>goedkeuring</i>) • Decharge gevoerde financiële beleid • Meerjarenbegroting 2022-2026 (<i>goedkeuring</i>) • Toelichting resultaten havo • Officieel lidmaatschap RvT dhr. Van Wettum / aftreden dhr. Verdaasdonk. Dhr. Hennekam wordt nieuwe voorzitter <i>Mededelingen/ ingekomen stukken:</i> • Personele aangelegenheden • Aanmeldingen • Taskforce 2.0 NPO • SBP: stakeholdersmeeting en vervolg

datum	Aanwezigen	Onderwerpen (status van de bespreking)
20-06-2022	RvT: Hennekam (vz), dhr. De Rooij, mevr. Van Bommel, dhr. Van Wettum, dhr. Dolfsma (toehoorder) CvB: dhr. Van Heukelum	• MARAP t/m april 2022 • Kadernota • Opdrachtbevestiging Astrium (accountant) • Discussienota samenwerking • Officieel lidmaatschap dhr. Dolfsma <i>Mededelingen/ ingekomen stukken:</i> • NPO: stand van zaken • SBP: stand van zaken • Eindresultaten schooljaar 21-22
17-10-2022	RvT: dhr. Hennekam (vz), dhr. De Rooij, mevr. Van Bommel, dhr. Dolfsma, dhr. Van Wettum CvB: dhr. Van Heukelum	• Prestatieveld doelmatigheid & rechtmatigheid • MARAP t/m juli 2022 • Inspectiebezoek • Treasury <i>Mededelingen/ ingekomen stukken:</i> • Personele aangelegenheden/ vactures • NPO: stand van zaken • Strategisch beleidsplan • Tevredenheidsmeting • ZeeBra • Bijeenkomst MR • Rooster van aftreden RvT
12-12-2022	RvT: dhr. Hennekam (vz), dhr. De Rooij, mevr. Van Bommel, dhr. Dolfsma, dhr. Van Wettum CvB: dhr. Van Heukelum	• Begroting 2023 (<i>goedkeuring</i>) • Prestatieveld onderwijs & kwaliteitszorg • Reflectie wederzijds functioneren • Reglement remuneratie en audit • Visie op samenwerking • Treasury statuut • Indeling WNT <i>Mededelingen/ ingekomen stukken:</i> • Personele aangelegenheden/ vacatures • Jaarverslag ondersteuning • SBP

Overleg MR/Stakeholders

De Raad van toezicht had in 2022 twee maal overleg met de MR. Eénmaal in de vorm van het bijwonen van een vergadering door een afvaardiging van de RvT. Daarnaast is er gezamenlijke bespreking met de MR geweest.

Er is ook een overleg geweest met stakeholders (bedrijfsleven, gemeente, basisonderwijs).

Soort bijeenkomst	Datum	Aanwezig RvT	Onderwerp
Stakeholders	21-03-2022	Dhr. De Rooij, Mevr. Van Bommel, Dhr. Hennekam, dhr. Verdaasdonk	Nieuw strategisch beleidsplan
MR	02-06-2022	Dhr. Van Wettum, dhr. Hennekam	Toehoren vergadering
MR	21-11-2022	Dhr. Van Wettum, Dhr. Dolfsma, Mevr. Van Bommel, dhr. De Rooij, Dhr. Hennekam	De identiteit van een katholieke VO-school in onze tijd.

Samenstelling/commissies

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 ook de mening van de bestuurder gevraagd.

De raad kent twee vaste commissies: de remuneratiecommissie en de auditcommissie.

Voor de professionalisering van de raad wordt gebruik gemaakt van de mogelijkheden die de VTOI-NVTK of andere instanties bieden. 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 2022 heeft de RvT de jaarlijkse zelfevaluatie uitgevoerd. De RvT vraagt voor zijn eigen evaluatie ook feedback van het CvB en heeft met de evaluatie een aanzet gemaakt voor een herijking en actualisatie van het toetsingskader.

Werkgeverschap

In voorjaar 2022 is door de remuneratiecommissie namens de RvT met de rector/ bestuurder een beoordelingsgesprek gehouden over de afgelopen periode. 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 funderend onderwijs (voorheen: 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. Ook de onderwerpen die de Raad van Toezicht zelf moet invullen zijn in het toezichthoudend model opgenomen. Het toezichthoudend model is geen star kader, maar wordt periodiek op actualiteit beoordeeld

en indien nodig bijgesteld. Het model geldt voor de Raad van Toezicht als hulpmiddel bij de beantwoording van vragen als:

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

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

Toepassing governancecode VO

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 in 2022 opgenomen in de toezichtvisie.

Wet Bestuur en Toezicht Rechtspersonen (WBTR)

In 2020 is het wetsvoorstel Wet bestuur en Toezicht Rechtspersonen (WBTR) aangenomen. 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 is in 2021 gewijzigd en vastgesteld op € 4.860,- exclusief BTW voor elk lid en € 7.290,- exclusief BTW voor de voorzitter. De hoogte is in 2022 gelijk gebleven aan 2021. 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.

Persoonlijke gegevens toezichthouders, functie, deelname commissies

Naam	Functie commissies	Hoofd- en nevenfuncties	Datum benoeming	Zittings-termijn	Herbenoe-ming	Definitief aftreden
Frans Hennekam	Vz. RvT / Lid Remuneratiecie	- Algemeen directeur Maas-Jacobs - Penningmeester Stichting huisvesting van Gogh & Zundert - Bestuurslid Stichting Bouwschool Breda	01-04-2016	2 ^e termijn	01-04-2020	01-04-2024
Ingrid van Bommel	Lid RvT/ Vz. Auditcie	Finance Director Van Ameyde	01-08-2019	1 ^e termijn	01-08-2023	01-08-2027
Machlon de Rooij	Lid RvT Lid Auditcie (per 1-10-2021)	ZZP-er onder de bedrijfsnaam Sublimitas	01-08-2020	1 ^e termijn	01-08-2024	01-08-2028
Gert Dolsma	Lid RvT / Vz. Remuneratiecie.	ZZP-er onder de bedrijfsnaam Merula Consult	01-07-2022	1 ^e termijn	01-07-2026	01-07-2030
Charles van Wettum	Lid RvT	- ZZP-er onder de bedrijfsnaam Muttew Consult - Lid RvT Stichting Bravis Ziekenhuizen - Lid RvC Bravis BV	01-06-2022	1 ^e termijn	01-06-2026	01-06-2030
John Verdaasdonk	Vz RvT Vz Remuneratiecie.	Voorzitter College van Bestuur KPO te Roosendaal	1-6-2014	2e termijn	1-6-2018	1-6-2022

Proces accountantscontrole

De Raad van Toezicht heeft in het voorjaar van 2022 in het bijzijn van haar accountant de jaarstukken en de bevindingen uit de accountantscontrole besproken. De organisatie is in het vervolg van 2022 voortvarend aan de slag gegaan met de adviezen.

In het najaar van 2022 heeft de Raad van Toezicht kennisgenomen van de door de accountant uitgebrachte managementletter.

De samenwerking met de accountant verloopt constructief.

Tegenstrijdig belang

Er was in 2022 geen sprake van een (potentieel) tegenstrijdig belang.

Frauderisicoanalyse

De frauderisicoanalyse is besproken tijdens het najaarsgesprek tussen de accountant en de auditcommissie. Vanaf 2023 maakt deze risicoanalyse vast onderdeel uit van de agenda van de RvT.

Nevenfuncties College van Bestuur

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

Naam	Hoofdfunctie	Nevenfuncties	Betaald?
Dhr. J.T. van Heukelum	Voorzitter College van Bestuur KSE	Voorzitter DoeMee Molenlanden (regionale politieke partij)	Nee

Tot slot

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

5.7. MEERJAREN DOORKIJK

Deze meerjaren doorkijk is gebaseerd op de integrale meerjarenbegroting (= MJB) 2023-2027 die onlangs is opgesteld. Hierbij gaan we voor 2022 uit van de cijfers in de jaarrekening. Voor 2023 gaan we uit van de, door de Raad van Toezicht, College van Bestuur en MR, goedgekeurde begroting die sluit met een verwacht saldo van +290.000. 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	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Leerlingaantal (T)	2.476	2.440	2.440	2.420	2.390	2.370
<i>Bezetting (bruto FTE)</i>						
Bestuur/management	12,1	11,9	11,9	11,8	11,7	11,6
Personeel primair proces	143,3	140,9	140,6	139,1	137,2	136,1
Ondersteunend personeel	45,1	45,1	45,1	44,8	44,3	44,0
Totaal	200,5	198,0	197,7	195,7	193,2	191,7

Het leerlingenaantal is het verwachte aantal op teldatum 1 oktober van elk jaar. De bezetting betreft voor 2022 het aantal op 31 december conform de jaarrekening. Voor 2023 en verder betreft dit het verwachte aantal FTE op 1 augustus van elk jaar.

De leerlingenprognose is voor 2023 gebaseerd op de aanmeldingen voor het nieuwe schooljaar en het 3-jaars gewogen gemiddelde van onze doorstroomcijfers. Voor 2024 en verder is in eerste instantie uitgegaan van de leerlingenprognose 2023-2027, 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.

De KSE zet haar beschikbare middelen in om op een zo goed mogelijke manier (effectief en efficiënt) onderwijs te verzorgen. Hierbij gaan we zowel uit van ons eigen beleid en onze eigen ambities als van andere ontwikkelingen, leidend tot specifieke aandachtspunten voor het onderwijsveld. Denk bij deze laatste bijvoorbeeld aan de basisvaardigheden en aan kansengelijkheid.

Staat / raming van baten en lasten (x 1.000)	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Baten						
Rijksbijdrage	22.257	22.592	21.158	21.364	21.402	21.139
Overige overheidsbijdragen	1.431	1.507	1.532	1.575	1.606	1.631
College-, cursusgelden	0	0	0	0	0	0
baten werk i.o. van derden	0	0	0	0	0	0
overige baten	298	514	420	401	400	399
Totaal baten	23.986	24.613	23.110	23.340	23.408	23.169
Lasten						
Personeelslasten	18.681	18.180	17.840	17.921	17.834	17.773
Afschrijvingslasten	1.896	1.929	1.917	1.882	1.849	1.862
Huisvestingslasten	1.569	1.495	1.414	1.427	1.441	1.455
Overige instellingslasten	1.928	2.649	2.200	2.184	2.193	2.199
Totaal lasten	24.074	24.253	23.370	23.415	23.317	23.289
saldo baten en lasten	-88	360	-260	-75	91	-120
financiële baten	15	0	70	70	70	70
financiële lasten	-79	-70	-60	-95	-111	-100
saldo financiën	-64	-70	10	-25	-41	-30
Saldo buitengewone / incidentele baten en lasten	0	0	0	0	0	0
totaal resultaat	-153	290	-250	-100	50	-150

Op grond van de thans bekende gegevens is er, gerekend over de hele periode 2022 tot en met 2027, sprake van een cumulatief saldo van (afgerond) -/- 300.000.

In 2023 en in 2026 is er sprake van een positief saldo, in de andere jaren voorzien we negatieve, maar beheersbare, saldi. Deze saldi zijn het gevolg van ons huidige beleid, onze ambities en de ontwikkelingen op velerlei gebied waaronder het NPO en het toewerken naar het onderwijs van de toekomst op de KSE. 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 2022 en 2023 is rekening gehouden met de middelen vanuit het NPO. Deze middelen hebben betrekking op het schooljaar 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 schooljaar 2022-2023 en dus in de kalenderjaren 2022 en 2023. Voor de nadere toelichting op de inzet van deze middelen verwijzen we naar paragraaf 1.5.

Alle financiële mutaties in de periode T tot en met T+5 leiden tot bijgaande verwachte balansgegevens.

Balans						
Activa (x 1.000)	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Vaste activa						
immateriële vaste activa	0	0	0	0	0	0
Materiële vaste activa	13.700	13.966	12.949	15.142	14.218	13.256
Financiële vaste activa	0	0	0	0	0	0
Totaal	13.700	13.966	12.949	15.142	14.218	13.256
Vlottende activa						
Voorraad	6	6	6	6	6	6
Vorderingen	204	204	204	204	204	204
Kortlopende effecten	0	0	0	0	0	0
Liquide middelen	4.555	3.980	4.256	3.462	3.840	4.180
Totaal	4.765	4.191	4.467	3.673	4.051	4.390
Totaal activa	18.465	18.157	17.416	18.814	18.268	17.647

Passiva (x 1.000)	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Eigen vermogen						
Algemene reserve	9.039	9.859	9.976	10.113	10.143	9.973
Bestemmingsreserve publiek	1.074	644	258	0	0	0
Bestemmingsreserves privaat	120	20	40	60	80	100
Overige reserves en fondsen	0	0	0	0	0	0
Totaal	10.233	10.523	10.273	10.173	10.223	10.073
Voorzieningen	3.078	2.871	2.771	2.671	2.521	2.371
Langlopende schulden	2.310	1.986	1.585	3.139	2.818	2.496
Kortlopende schulden	2.844	2.776	2.786	2.830	2.706	2.706
Totaal Passiva	18.465	18.157	17.416	18.814	18.268	17.647

De belangrijkste toekomstige ontwikkelingen in de balans zijn:

Activa

Materiële vaste activa

In 2023 stijgt deze post doordat de geplande investeringen groter zijn dan de afschrijvingen. In 2024 is er sprake van een beperkte investeringsbegroting, vandaar de daling. Voor 2025 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 Ieshuis 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. De jaren daarna daalt deze post naar verwachting gelijkmatig.

Liquide middelen/werkkapitaal

De daling in 2023 is mede het gevolg van onze investeringsplanning. Ze verloopt gecontroleerd en wordt daarna gevolgd door een stijging. De liquiditeiten blijven op niveau. Voor 2025 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 'o'.

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 2022 nog 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 2025 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 afgesproken 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	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Liquiditeitsratio	1,68	1,51	1,60	1,30	1,50	1,62
Solvabiliteit ₁ (excl. voorz.)	55,4	58,0	59,0	54,1	56,0	57,1
Solvabiliteit ₂ (incl. voorz.)	72,1	73,8	74,9	68,3	69,8	70,5
Rentabiliteit	-0,64	1,18	-1,08	-0,43	0,21	-0,65
Weerstandsvermogen	42,6	42,8	44,3	43,5	43,5	43,3
Werkkapitaal (x € 1.000)	1.924	1.415	1.681	842	1.345	1.684
Huisvestingsratio	8,9	8,7	8,6	9,0	9,4	9,4
KSE publiek EV (x € 1.000)	10.113	10.403	10.153	10.133	10.163	9.993
normatief publiek EV (x € 1.000)	17.984	18.594	18.109	19.897	19.730	19.509
kengetal (KSE / normatief)	0,56	0,56	0,56	0,51	0,52	0,51

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 doorlopend beschikt 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 2027 alleen de rentabiliteit ietwat 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, de onduidelijkheid en onzekerheid betreffende de onderwijsfinanciën vanuit de overheid voor de komende jaren 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 21 maart 2023. 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 diverse belangrijke punten toegelicht, onder andere uit het SBP 2018-2022.

Organisatiestructuur

Onze zelfstandigheid, de lesruizenstructuur 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.

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. Daarnaast is duurzaamheid steeds meer een maatschappelijk doel geworden. Doelstellingen van de overheid over de vermindering van de CO₂ uitstoot, op het gebied van energiebesparing zorgen er tevens voor dat dit onderwerp meer dan ooit op de agenda staat.

6.2 ONDERWIJS EN KWALITEITSZORG

Onderwijs

De school gaat aan de slag met doelen gesteld in het Schoolplan 2023-2027 op basis van het Strategisch Beleidsplan. Deze koers wordt in het voorjaar van 2023 geformuleerd in doelstellingen en verder uitgewerkt. De koers voor het schooljaar 2022-2023, en daarmee voor het boekjaar 2022 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 leerdoelgericht werken betekent een gerichte besteding van professionaliseringsgelden.

Een andere doelstelling is 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 drie 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 enkelvoudige profilering, maar heeft gekozen voor een meervoudige profilering.

Ontwikkelingsperspectief van het schoolondersteuningsprofiel van de KSE

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

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

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

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

De KSE wil waar nodig en mogelijk passende ondersteuning bieden, aan leerlingen met een ondersteuningsbehoefte in de zin van "ondersteuningsleerlingen", maar ook aan meer- of hoogbegaafde leerlingen (MHB-leerlingen). Dit beleid uitvoering te geven is onze eerste doelstelling in de komende jaren. 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.

Dit jaar zal vanuit het in SBP 2023-2027 het schoolplan worden gemaakt waarin de hierboven genoemde doelstellingen weer een plek zullen krijgen.

Kwaliteitszorg op de KSE

De pijlers waarop de Kwaliteitszorg van de KSE zijn al eerder in dit verslag besproken. Deze pijlers zullen ook in de komende jaren centraal blijven staan. Het doel hierbij is de kwaliteitskalender hierbij steeds verder te ontwikkelen en steeds meer leidend te laten zijn in overleggen en rapportages. Het spreekt voor zich dat de ambities uit het in ontwikkeling zijnde SBP 2023-2027 een plek krijgen in deze kalender.

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 leerlingendaling.

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 22-23 niet in geslaagd alle ontstane vacatures te vervullen.

De cao VO 2022

Op 22 juni 2022 sloten de sociale partners een onderhandelaarsakkoord voor een CAO VO 2022-2023. Zowel de leden van de VO-raad als achterbannen van de onderwijsbonden hebben inmiddels goedkeuring gegeven aan dit akkoord; daarmee is de CAO VO 2022 een feit. De cao heeft een looptijd van 1 januari 2022 tot 1 mei 2023.

De salarissen en salarisschalen zijn per 1 juli 2022 verhoogd met 4,75%. In juli 2022 is een eenmalige bruto-uitkering toegekend van € 500,- naar rato van de betrekkingssomvang. Het ondersteunend personeel ontvangt daarnaast in oktober een jaarlijkse bruto-uitkering van 275 euro, eveneens naar rato van de betrekkingssomvang.

Voor de verlichting van de werkdruk in het voortgezet onderwijs is door dit kabinet structureel 300 miljoen euro per jaar beschikbaar gesteld. Dit is vastgelegd in het met de minister afgesloten Onderwijsakkoord, dankzij een gezamenlijk inspanning van de bonden en de VO-raad. Voor zowel de bonden als de VO-raad is verlaging van de werkdruk een prioriteit. Werkgevers en bonden hebben overeenstemming bereikt hoe deze middelen worden ingezet.

De helft van het beschikbare budget (150 miljoen) wordt besteed via een collectieve aanpak waarin schoolleiders, leraren en ondersteunend personeel gezamenlijk in overleg treden over de op hun school te nemen maatregelen. De andere helft van de beschikbare middelen wordt besteed via een individuele component, waarbij elke medewerker recht heeft op extra tijd voor taakverlichting. Concreet betekent dit dat de omvang van het zogenaamde persoonlijke budget met 40 uren wordt verhoogd naar 90 uur. Hierdoor kan extra tijd ontstaan voor bijvoorbeeld deskundigheidsbevordering of het voorbereiden van lessen. Het recht om deze 90 uur in te zetten voor verlof of verlofsparen vervalt per schooljaar 2023-2024.

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. Onder invloed van onderwijsvernieuwing, andere werkvormen, nieuwe functies en taken ontstaan er steeds meer nieuwe vragen en wensen. Dit vraagt om een flexibel gebouw, voorzieningen, processen én mensen. Afdelingen en functies vullen elkaar aan en er is sprake van overlap. Samenwerking is dan ook cruciaal om dit tot een succes te (blijven) maken.

Ontwikkelingen

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

Eind 2022 was de langverwachte doorbraak van kunstmatige intelligentie. De ontwikkelingen volgen elkaar nu in een sneltreinvaart op. Kunstmatige intelligentie speelt een steeds grotere rol spelen bij de ondersteuning van onze medewerkers. Repeterende werkzaamheden kunnen steeds beter en eenvoudiger geautomatiseerd worden. We koppelen systemen waardoor medewerkers en leerlingen op maat ondersteund worden. Dit is geen toekomst meer maar dagelijkse werkelijkheid. De mogelijkheden nemen echter alleen maar toe.

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

Ondanks alle subsidies die in en na de Corona tijd naar het onderwijs zijn overgemaakt blijft de financiële toekomst van het (voortgezet) onderwijs in Nederland vooralsnog onzeker. 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. De onzekerheid en wisselvalligheid komt verder terug in de subsidie basisvaardigheden in het Onderwijsakkoord 2022. Bij de basisvaardigheden was sprake van een gigantisch bedrag per leerling. Gezien het subsidieplafond kon echter maar een zeer beperkt aantal scholen de subsidie ontvangen. Om te bepalen welke, is er geloot. Deze lotingssystematiek is breed

afgekeurd, zowel door het veld als door sectororganisaties en door de politiek. Het Onderwijsakkoord tenslotte is in april 2022 gesloten tussen OCW en sociale partners met als titel 'samen voor het beste onderwijs'. In het akkoord wordt gesproken over structurele investeringen in de onderwijssector echter, het akkoord loopt maar tot en met 2024. Als laatste voorbeeld van de onzekerheid verwijzen we naar de Prestatiebox. Zonder aankondiging vooraf wordt er in 2023 nog maar 50% van de subsidie overgemaakt. Over de andere 50% moet het gesprek nog worden gevoerd.

Loon- en prijsindexatie

Tot 2022 ontvingen we per leerling aparte bedragen voor de personele bekostiging, voor de materiele bekostiging en voor de leermiddelen. De indexatie van die verschillende bedragen ging op verschillende manieren en op verschillende momenten. Vanaf 2022 is de bekostiging vereenvoudigd en ontvangen we 1 bedrag per leerling. De indexatie van dit bedrag is echter nog steeds (net als voorheen de personele bekostiging) via de referentiesystematiek gekoppeld aan de ontwikkelingen in de markt. 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 waren. Zijn de definitieve bedragen eerder bekend, dan kunnen de onderwijsinstellingen daar vooraf rekening mee houden in hun financiële P&C cyclus.

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 stukken. De nieuwe bekostiging is per 1 januari 2022 van start gegaan. Op grond van de informatie uit de regelgeving en het leerlingenaantal op 1-10-2021 van 2.516 leerlingen is het positieve herverdeelteffect voor de KSE intussen € 1.015.000,- Dit bedrag ontvangen we helaas niet meteen in 1 keer, 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

Al enige jaren is de voorziening groot onderhoud in het funderend onderwijs onderwerp van gesprek. Dat deze systematiek gaat wijzigen is al enkele jaren bekend. Op dit moment wordt de voorziening groot 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. Daarnaast is het volgens de richtlijn mogelijk om onderhoud te activeren op de balans en vervolgens af te schrijven. De afgelopen jaren zijn er diverse concept RJ richtlijnen verschenen over het groot onderhoud in het funderend onderwijs. Mede als gevolg hiervan is er nog steeds geen duidelijkheid. In de loop van 2023 wordt de regelgeving hopelijk definitief. Op basis daarvan verschijnt er een handreiking met verduidelijking en hulpmiddelen 'hoe om te gaan met deze systematiek'. Op basis van de alsdan beschikbare informatie wordt beoordeeld welke methode voor de KSE het beste is, voortzetting van de voorziening maar dan via de componentenmethode of het groot onderhoud gaan activeren.

7. Samenvatting jaarrekening 2022

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 2022 worden afgezet tegen de begrote cijfers en tegen de realisatie over 2021. Na deze samenvatting volgen de globale toelichting en de analyse van de verschillen.

Kerncijfers		
Omschrijving	2022	2021
Exploitatieresultaat (x 1.000)	-/- 152	1.295
Begroting (x 1.000)	-/- 200	-/- 180
Rentabiliteit	-/- 0,64	5,48
Liquiditeit	1,68	1,57
Solvabiliteit 2 (incl. voorz.)	72,1	68,4
Huisvestingsratio	8,9	9,4
Weerstandsvermogen	42,6	43,9
Werkkapitaal (x 1.000)	1.921	2.006
KSE publiek EV / normatief EV	0,56	0,58

(Bedragen x 1.000)	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2022	2022	2021
Baten			
Rijksbijdragen Ministerie van OCW	22.257	20.948	22.229
Overige overheidsbijdragen- en subsidies	1.431	1.414	1.352
Overige baten	298	229	92
Totaal baten	23.986	22.591	23.673
Lasten			
Personeelslasten	18.681	17.458	17.311
Afschrijvingslasten	1.896	1.949	1.755
Huisvestingslasten	1.569	1.521	1.560
Overige lasten	1.928	1.779	1.636
Totaal lasten	24.074	22.707	22.262
Saldo baten en lasten	-88	-116	1.411
Financiële baten	15	-5	-21
Financiële lasten	79	79	-95
Saldo financiële baten en lasten	-64	-84	-116
Nettoresultaat	-152	-200	1.295

De realisatie voor 2022 van +/- 152.000 wijkt +48.000 af ten opzichte van de begroting die sloot met een saldo van +/- 200.000.

De afwijking tussen realisatie en begroting is op zichzelf qua bedrag niet hoog. De onderliggende mutaties zijn dat wel.

Analyse verschil realisatie - begroot

Hierna wordt verder ingegaan op het verschil tussen de realisatie voor 2022 en de oorspronkelijke begroting. Hierbij worden alleen de substantiële of anderszins essentiële 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
	2022	2022	R vs B
	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000
(Rijks)bijdragen Ministerie van OCW	22.257	20.948	1.309
Overige overheidsbijdragen	1.431	1.414	17
Overige baten	298	229	69
Totaal baten	23.986	22.591	1.395
Personele lasten	18.681	17.458	-1.223
Afschrijvingen	1.896	1.949	53
Huisvestingslasten	1.569	1.521	-48
Overige instellingslasten	1.928	1.779	-149
Totaal lasten	24.074	22.707	-1.367
Subtotaal	-88	-116	28
Financiële baten	15	-5	20
Financiële lasten	79	79	-
Res. fin. baten/lasten	-64	-84	20
Exploitatieresultaat	-152	-200	48

Baten (1.395.000)

In de reguliere bedrijfsvoering heeft de KSE 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 (+ 1.309.000)

Reguliere vergoeding (546.000)

Dit onderdeel valt weer uiteen in de indexatie, de 75% verrekening en de 25% verrekening.

Indexatie (477.000)

In de begroting was rekening gehouden met een beperkte indexatie van 1%. De definitieve indexatie komt uit op 3,43%. Voorheen was de reguliere bekostiging gesplitst in een personeel deel, een materieel deel en het lesmateriaal. Sinds 1 januari 2022 ontvangen we 1 bedrag per leerling.

75% verrekening (43.000)

Dit is het deel van de uitkeringskosten die sectoraal worden verdeeld. De verdeling is op basis van de bekostiging afgezet tegen de bekostiging voor de totale sector. Aan het eind van het boekjaar blijkt hoe hoog de landelijke uitkeringskosten waren. Een positief verschil leidt tot een nabetaling aan de scholen een negatief verschil tot een naheffing bij de scholen. Over 2022 is sprake van een positief saldo en dus een nabetaling. Dat feit op zichzelf is prettig, het was nog beter als we hier aan de voorkant al rekening mee hadden kunnen houden.

25% verrekening (26.000)

Dit betreft de uitkeringskosten die meteen bij de individuele school in rekening worden gebracht. Deze kosten zijn in 2022 lager dan begroot, vandaar de bijstelling.

NPO (-/- 398.000)

Scholen ontvangen extra bekostiging voor de aanpak van Corona gerelateerde vertragingen via het NPO.

In 2021 ontvingen we een bedrag van € 700,- per leerling voor schooljaar 2021-2022. Dit bedrag is verstrekt als normatieve rijksbijdrage en moest, vanuit de richtlijnen voor de jaarverslaggeving onderwijs, volledig worden geboekt in het jaar van ontvangst. Voor schooljaar 2022-2023 is een bedrag gecommuniceerd van € 500,- per leerling en voor de begroting van 2022 zijn we uitgegaan van dezelfde systematiek. Ontvangst van het volledige bedrag in één keer betekent dat dit bedrag volledig in 2022 moet worden geboekt. Omdat de lasten niet volledig worden geboekt in hetzelfde jaar betekent dit fluctuerende exploitaties in de jaren 2021 tot en met 2023.

De subsidieregeling voor schooljaar 2022-2023 is half mei gepubliceerd, er is sprake van twee fundamentele afwijkingen ten opzichte van de begroting:

1) het bedrag

In plaats van € 500,- per leerling ontvangen we € 820,- per leerling. De belangrijkste reden hiervoor is dat de gevolgen van de Coronapandemie niet gelijk zijn verdeeld over de leerlingen in de verschillende onderwijssectoren. Dit vroeg om een aanpassing in de wijze waarop de middelen zijn verdeeld over de scholen.

2) de betaling

De betaling van de subsidie vindt niet in één keer plaats in 2022 maar is gesplitst in twee momenten. In november 2022 ontvangen we 5/12^e van het bedrag en in februari 2023 het restant van 7/12^e. Op grond van de huidige richtlijnen van de jaarverslaggeving betekent dit dat het bedrag voor schooljaar 2022-2023 gesplitst in die twee boekjaren wordt verantwoord.

Deze twee afwijkingen hebben een negatieve invloed op exploitatie van 2022 en een positieve invloed op die van 2023.

Onderwijsakkoord (+1.014.000)

Zoals hiervoor aangegeven hebben sociale partners op 12 juli een CAO VO 2022 afgesloten. Daarmee is voldaan aan de voorwaarde in het Onderwijsakkoord om vóór 15 juli CAO afspraken te maken en komen de middelen voor 2022 vrij. Op 21 september is de regeling hierover gepubliceerd, de verschillende onderdelen van het Onderwijsakkoord zijn specifiek toegelicht. Hierna die onderdelen met de bedragen voor de KSE. Tegenover deze baten staan lasten, die volgen verderop in deze MARAP.

- Werkdrukvermindering -> 808.000 (50% voor het individuele deel en 50% voor het collectieve deel).
- Professionalisering leraren -> 142.000
- Professionalisering schoolleiders -> 27.000
- Uitkering OOP in oktober -> 19.000
- CO2 meters -> 18.000

Extra examenwerk 2021 => + 20.000

Het kabinet heeft in 2021 extra middelen beschikbaar gesteld om scholen, docenten en eventueel andere betrokken medewerkers te compenseren. De compensatie is bedoeld voor de extra werkzaamheden die samenhangen met het verlengen van het tweede tijdvak en het nieuwe derde tijdvak. De middelen zijn gebaseerd op een vast bedrag van € 74 per eindexamenleerling en een variabel bedrag van €223,- per 2e herkansing. Het vaste bedrag is in 2021 ontvangen, het variabele bedrag is in mei 2022 overgemaakt. Volgens de richtlijnen van de jaarverslaggeving moet dat variabele bedrag administratief worden geboekt in het jaar van ontvangst, en dus in 2022. Dit alhoewel de uitgaven al in 2021 zijn geboekt. Sociale partners hadden reeds afspraken gemaakt over de besteding van deze middelen, ze zijn in 2021 uitbetaald via de salarisadministratie.

Extra examenwerk 2022 => + 47.000

Het kabinet heeft voor 2022 wederom extra middelen beschikbaar gesteld om scholen, docenten en eventueel andere betrokken medewerkers te compenseren. De compensatie is bedoeld voor de extra werkzaamheden die voortvloeien uit o.a. het derde tijdvak. Deze middelen zijn gebaseerd op een vast bedrag van € 90,- per eindexamenleerling. Sociale partners hebben kaders afgesproken voor de besteding van deze middelen, dat moet via de salarisadministratie. Het is aan de schoolbesturen zelf om in overleg met de medezeggenschap hun eigen regeling te maken binnen deze kaders. KSE heeft voor 2022 aangesloten bij de regeling 2021 met de toevoeging dat het vaste bedrag aan meerdere medewerkers is uitbetaald.

2) Overige overheidsbijdragen (+ 17.000)

Deze stijging is het gevolg van een administratieve correctie en van 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 2021 is hoger dan onze inschatting en wijst dus voor 2022 op een hoger bedrag dan begroot. De vertaling vanuit de indexcijfers kent een vertraging ten opzichte van de ontwikkeling in de bouwkosten. Het effect van de fors gestegen bouwkosten wordt pas in 2023 zichtbaar.

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
€ per leerling	417	423	426	426	430	438	449	453	469	482	493	515
index 2002 =100	146	148	149	149	150	153	157	158	164	169	172	179

3) Overige baten (+69.000)

Deze afwijking is het saldo van de reizen / excursies (+ 87.000) versus de overige baten (- 20.000). De rest van het verschil is de optelsom van diverse kleinere bedragen, zowel positief als negatief.

Als gevolg van Corona zijn er de afgelopen drie schooljaren geen meerdaagse educatieve reizen en examenreizen geweest. In oktober zijn alle examenkandidaten op examenreis gegaan naar Parijs. De baten zijn vrijwillig, dit na de aanscherping van de wetgeving omtrent de ouderbijdragen. Als het percentage betalende ouders te laag wordt (lees, lager dan 80%) dan worden de reizen voor de school onbetaalbaar. Het is daarom fijn dat 90% van de ouders de examenreis heeft betaald.

Bij de overige baten was in de begroting rekening gehouden met leerlingen die na de teldatum 1-10 overstappen van een andere school binnen het samenwerkingsverband naar de KSE. Vooralnog zijn die er niet, vandaar deze daling.

Lasten (-/- 1.367.000)

In de reguliere bedrijfsvoering is in totaal 1.367.000 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 en de uitkeringen;
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) Personeelslasten (-/- 1.223.000)

Deze bestaan uit de lonen en salarissen, de overige personele lasten en de uitkeringen.

Lonen en salarissen (- 1.291.000)

Deze post betreft de gerealiseerde loonkosten in 2022. Hierbij is rekening gehouden met:

- De rekenregels (SV- en pensioenpremies) van 2022;
- (natuurlijk) verloop in het personeelsbestand gedurende 2022 en de (gedeeltelijke) herbezetting van dat verloop;
- Structurele kosten vanuit eerdere cao's, het convenant actieplan leerkracht en het entreerecht. Voorbeelden hiervan zijn de minimale benoeming ter voorkoming van sprokkelbanen en de lesreductie voor startende collega's;
- De rechtspositionele periodieken per 1-8-2022;
- Kapitalisatie van de uren vanuit het persoonlijk budget;
- Opname van de uren vanuit het persoonlijk budget;
- Structurele uitgaven in het kader van:
 - *Ambities vanuit strategisch beleidsplan;*
 - *De gemeentelijke onderwijsagenda;*
 - *Het geactualiseerde Sectorakkoord VO;*
 - *Loopbaanbeleid en aantrekkelijk werkgeverschap.*
- Vervangingen;
- De uitbetaling van het extra examenwerk 2022.

Aanvullend daarop is rekening gehouden met:

- De salarismaatregelen uit de CAO VO 2022:
 - Algemene salarismaatregel (ASM) van 4,75% per 1-7 voor iedereen
 - 1-malige uitkering juli van € 500 per FTE
 - Jaarlijkse uitkering van € 275 per FTE OOP in oktober (*vanuit het Onderwijsakkoord*)
 - Stijging algemene eindejaarsuitkering van 8% naar 8,33% voor iedereen
- Uitbetaling overuren OP schooljaar 2021-2022;
- Transitievergoedingen bij uit diensttredingen;
- Afrekeningen VU, EJU en uren persoonlijk budget i.v.m. uit diensttredingen;
- Uitbetaling 63 uur individueel keuzebudget voor iedereen (*vanuit het Onderwijsakkoord*)
- Vrijval vanuit de balanspost overuren OP/OOP (vanuit de uitbetaling overuren).

De middelen vanuit het NPO zijn op verschillende manieren ingezet waarbij de post 'lonen en salarissen' het grootste is. In het kalenderjaar 2022 was deze inzet 9,9 FTE voor het OP en 1,9 FTE voor het OOP met een totaalbedrag van € 940.000,-

Deze FTE bevatten drie verschillende onderdelen:

1. Personen die voor (een deel van hun) benoeming zijn aangenomen voor het NPO;
2. Personen van wie de benoeming tijdelijk is uitgebreid voor het NPO;
3. Personen die een deel van hun taakuren inzetten voor het NPO.

In de oorspronkelijke begroting 2022 is per 1 augustus 2022 rekening gehouden met het meebewegen van de formatie met de ontwikkeling in het leerlingenaantal. Als gevolg van voortschrijdend inzicht wordt dit meebewegen nog niet doorgevoerd per 1 augustus a.s. maar één schooljaar doorgezet. De daling in het leerlingenaantal heeft dus geen gevolgen gehad voor de formatie 2022-2023.

Deze interventie kan worden gezien als een werkdruk verminderende maatregel.

Overige personele lasten (+ 23.000)

Deze lagere lasten zijn voornamelijk het gevolg van de hogere lasten bij extern personeel (-/- 132.000) versus de personele voorzieningen (+ 155.000).

De stijging bij extern personeel is het gevolg van:

- Interim afdelingsleiding in het kader van vervanging / tijdelijke invulling formatie;
- Inhuur voor specifieke opdracht(en);
- Vervanging via extern personeel, weliswaar flexibel maar ook duurder dan via de loonlijst;
- Hogere lasten inzake het convenant 'werkdrukverlichting en personeelstekorten' en de collectieve werkdrukvermindering vanuit het Onderwijsakkoord 2022. We huren externen in voor de surveillance, de kosten voor 2022 zijn 300.000;
- Structurele besparing bij inhuur ICT en enkele meevallers bij andere posten;
- Lagere lasten in het kader van NPO, voor de inzet tijdens de KSE uren zijn minder externen ingehuurd dan begroot.

Bij de personele voorzieningen zijn de grootste afwijkingen terug te vinden bij de langdurig zieken (+219.000), bij de WW uitkering (+ 60.000), de jubilea (+20.000) en de uren LBP / persoonlijk budget (- 140.000). De voorziening langdurig zieken is gebaseerd op de personeelssituatie per 31-12, het lijkt erop alsof de interventies en tijdsinvesteringen zich vertalen in onze verzuimcijfers en dus in het aantal langdurig zieken ultimo 2022. De voorziening WW uitkering is mede gebaseerd op de eerder genoemde 25% verrekening. Die was dit jaar lager dan begroot en gezien de huidige arbeidsmarkt verwachten we bij de voorziening WW uitkering dat een eventuele uitkering niet lang ten laste van de KSE komt. Bij de voorziening jubilea is de disconteringsrente gewijzigd, dit onder invloed van de renteontwikkelingen in 2022. Deze wijziging heeft een positief effect op de exploitatie van + 20.000

Bij de voorziening LBP / persoonlijk budget is sprake van een negatieve ontwikkeling ten opzichte van de begroting (-140.000). In schooljaar 2022-2023 zijn er meer collega's die sparen dan verwacht en minder collega's die kiezen voor een uitbetaling. Die spaaruren moeten we toevoegen aan de reeds gevormde voorziening.

Uitkeringen (+ 45.000)

Dit betreft de uitkeringen van UWV inzake zwangerschaps- en bevallingsverlof, inzake WIA-WGA en inzake geboorteverlof. Deze post heeft 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 dan ook gebruikt om de vervangingen te bekostigen. Voor afwezigheid in verband met ziekte is de KSE eigen risicodragers, daar staan geen uitkeringen tegenover. Als gevolg van het aantal zwangere collega's en als gevolg van het aanvullende geboorteverlof is deze post hoger dan begroot.

2) Afschrijvingslasten (+53.000)

In totaal is er bij de afschrijvingen een positieve ontwikkeling ten opzichte van de begroting. Deze hangt samen met de activerings- en afschrijvingssystematiek van de KSE (m.i.v. de maand na de maand van aanschaf / ingebruikname). De afschrijvingen zijn als gevolg van deze systematiek zowel afhankelijk van het investeringsbedrag als van het concrete investeringsmoment. De lagere afschrijvingen zijn vooral het gevolg van latere investeringen. Hiermee bedoelen we zowel de inhaalinvesteringen 2021 (afrondding was verwacht voor 2021 maar is 2022 geworden) als investeringen in 2022 zelf. De investeringen zijn of worden wel gepleegd maar, als gevolg van voortschrijdend inzicht en/of een veranderde vraag, later dan oorspronkelijk gepland.

3) Huisvestingslasten (- 48.000)

Deze hogere kosten zijn het gevolg van de onderschrijding bij gas (+73.000) versus de overschrijdingen bij stroom (-/- 10.000), schoonmaak (-/- 27.000), onderhoud (- 76.000) en beveiliging (-/- 18.000). De onderschrijding bij gas is het directe gevolg van een lager verbruik. Daarnaast zijn we aangesloten bij het collectief energie voor scholen. De energie voor 2022 was al eerder ingekocht, vandaar dat de KSE in 2022 niet is geconfronteerd met een extreme prijsstijging. Voor 2023 is er wel sprake van een prijsstijging. Bij stroom is juist sprake van een hoger verbruik wat zich vooral concentreerde aan het begin van dit jaar. Bij schoonmaak is sprake van niet begrote aanvullende uren om meer conciërge-uren vrij te spelen, van een extra schoonmaakronde voor de Open Dagen begin november en van meerkosten bij de ongediëtebestrijding. Bij onderhoud is sprake van hogere (herstel)kosten vanuit de verschillende SCIOS keuringen. Daarnaast is hier de aanschaf van de CO2 meters meegenomen. De middelen hiervoor hebben we ontvangen via de Prestatiebox. De overschrijding bij beveiliging hangt samen met de nasleep van Corona.

4) Overige instellingslasten (- 149.000)

Deze post is onder te verdelen in drie subposten.

Administratie & beheer (-28.000)

De meerkosten bij deskundigenadvies (- 60.000) zijn hoger dan de besparing bij telefonie/verbindingen (+ 29.000). De stijging bij deskundigenadvies kent verschillende oorzaken. De eerste betreft de keuringen van het elektrisch materieel en van de installaties, zowel voor ons eigen beeld als vanuit de nieuwe brandverzekering. Uit deze keuringsrapporten komen diverse herstelwerkzaamheden voort, zie bij de post onderhoud hiervoor. De tweede is de advisering / begeleiding op het gebied van ontwikkeling en beheer. Nodig om projecten te begeleiden, te implementeren en te borgen en er mede voor te zorgen dat die projecten niet stagneren. Daarnaast zorgt deze advisering ook voor structurele besparingen, zowel bij de inhuur van ICT personeel als bij de telefonie/verbindingen.

De onderschrijding bij telefonie/verbindingen is mede het gevolg van eerdere uitgaven bij deskundigenadvies.

Inventaris, apparatuur en leermiddelen (+ 62.000)

De onderschrijdingen bij overige ICT lasten (+ 21.000), leermiddelen (+ 19.000) en ICT licenties (+ 40.000) is hoger dan de overschrijdingen bij ICT ontwikkeling (-/- 23.000). Overige ICT lasten kent een onzekerheidsmarge. Die marge pakt dit jaar positief uit waarmee deze post weer terug is op het gemiddelde van voor Corona. De meevaller bij leermiddelen is een optelsom van alle sectiebudgetten en diverse algemene posten. De uitwerking van verschillende projecten (zie ook deskundigenadvies) vraagt meer kosten dan begroot. Bij de ICT licenties is enerzijds sprake van diverse niet begrote licenties die in de loop van dit jaar zijn aangeschaft. Voorbeelden hiervan zijn Impero, de DOT en leerlingbespreking.nl Anderzijds is het leerlingenaantal iets lager dan verwacht, daardoor vallen de kosten weer lager uit.

Overige lasten (- 183.000)

Deze overschrijding is het saldo van de reizen en excursies (-/- 130.000), KSE bijdrage devices (-/- 10.000), overige verzekeringen (-/- 15.000) en de overige lasten (-/- 43.000) versus de VAVO leerlingen (+15.000). Het restantverschil is de optelsom van diverse kleinere ontwikkelingen. De kosten onder de reizen en excursies zijn voor de examenreis naar Parijs in oktober en het BSM kamp. Bij de KSE devices is sprake van meer ouders / verzorgers die een beroep doen op financiële steun. Bij de overige verzekeringen was de cyberverzekering per abuis niet begroot en de stijging bij overige lasten hangt vooral samen met het NPO. Hiervoor waren in de begroting 2022 wel kosten opgenomen maar niet op deze post. Diverse activiteiten die samenhangen met interventies vanuit het NPO zijn hierop geboekt. Er waren dit jaar minder VAVO leerlingen dan begroot, vandaar de lagere kosten.

Financiële baten en lasten (+20.000)

Bij het opstellen van de begroting was rekening gehouden met negatieve creditrente voor een bedrag van 5.000,-. Op dat moment was namelijk nog niet bekend wanneer de aansluiting bij het Schatkistbankieren definitief geregeld zou zijn. In de praktijk was dit veel sneller dan de doorlooptijd die was aangegeven vanuit het Ministerie van Financiën. Sinds half september ontvangen we dagelijks creditrente op ons saldo bij Schatkistbankieren. In totaal 15.000,-.

7.2 BALANS

In onderstaande tabel zijn de balanssen per 31 december 2022 en 31 december 2021 opgenomen.

Bedragen x 1.000	31-12-22	31-12-21	Bedragen x 1.000	31-12-22	31-12-21
Activa			Passiva		
Vaste activa			Eigen vermogen		
<i>Materiële vaste activa</i>			Algemene reserve (publiek)	9.039	8.895
Gebouwen en Terreinen	10.674	10.840	Bestemmingsreserve (publiek)	1.074	1.388
Inventaris en apparatuur	2.338	2.383	Bestemmingsreserve (privaat)	120	103
Overige MvA	688	742	Subtotaal	10.233	10.386
Subtotaal vaste activa	13.700	13.965			
			Voorzieningen		
			Onderhoudsvoorziening	1.505	1.179
Vlottende activa			Personele voorzieningen	1.573	1.777
Voorraden	6	9	Subtotaal	3.078	2.956
Debiteuren	-	1			
Overige vorderingen	7	6	Langlopende schulden	2.310	2.633
Overlopende activa	187	118			
Subtotaal	210	134	Kortlopende schulden		
			Kredietinstellingen	315	585
Liquide middelen	4.555	5.393	Crediteuren	341	446
			Belastingen en premies	793	735
subtotaal vlottende activa	4.765	5.527	Inzake pensioenen	249	243
			Overige kortlopende schulden	68	115
			Vooruitontvangen bedragen	226	482
			Overlopende passiva	852	912
			subtotaal	2.844	3.518
Balanstotaal	18.465	19.492	Balanstotaal	18.465	19.492

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. in die paragrafen zijn onder meer de balanskengetallen opgenomen.

Activa

Materiele Vaste Activa

De afname is het directe gevolg van het feit dat de investeringen in 2022 lager waren dan de afschrijvingen. De lagere investeringen waren het gevolg van voortschrijdend inzicht. Zie voor de toelichting paragraaf 4.6.

Overlopende activa

De daling bij deze post betreft de vooruitbetaalde kosten, eind 2022 was die hoger dan eind 2021.

Liquide middelen

De daling 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.

Passiva

Eigen vermogen (inclusief reserves)

In totaal is het eigen vermogen gedaald. Die daling is het gevolg van de negatieve exploitatie versus de mutaties bij de bestemmingsreserves o.a. voor het NPO. Om deze post inzichtelijk te houden is hiervoor een aparte bestemmingsreserve gecreëerd. De toename bij de private bestemmingsreserve is te herleiden naar de lustrumviering. De algemene reserve tenslotte, is gestegen en die stijging betreft dan het genormaliseerde resultaat 2022.

Eigen vermogen (voorzieningen)

De stijging bij de voorziening onderhoud is groter dan de daling bij de personele voorzieningen. Bij onderhoud is er minder onttrokken dan begroot. Bij de personele voorzieningen is de onttrekking bij 'langdurig zieken' en 'WW-uitkering' groter dan de dotatie bij 'LBP-persoonlijk budget'.

Vreemd Vermogen (lang)

De afname is allereerst het gevolg van de reguliere aflossingen op de financieringen bij de Rabobank (2x). Bij de leningen van de Rabobank is in 2022 een extra bedrag van € 270.000,- boetevrij afgelost. Deze eventuele extra aflossing wordt jaarlijks opnieuw beoordeeld.

Vreemd Vermogen (kort)

Deze post is gedaald, deze daling is terug te voeren op verschillende onderdelen. Onder andere de kredietinstellingen (*extra aflossing niet meer opgenomen*), crediteuren, belastingen (*CAO maatregelen 2022*), de vooruitontvangen bedragen Ministerie van OCW (*Prestatiebox*), de overige vooruitontvangen bedragen (*ouderbijdrage*) en tenslotte de uren OP/OOP.

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 2013 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	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Liquiditeitsratio	1,48	1,80	1,88	1,05	1,23	1,22	1,28	1,22	1,57	1,68
Solvabiliteit 1 (excl. voorz.)	45,4	47,6	39,1	44,1	45,1	46,3	47,0	48,2	53,3	55,4
Solvabiliteit 2 (incl. voorz.)	50,1	53,5	45,1	49,6	52,7	55,6	58,1	60,5	68,4	72,1
Rentabiliteit	5,22	1,33	2,12	3,72	2,00	1,33	1,78	-1,26	5,48	-0,64
Weerstandsvermogen	40,2	42,4	43,0	45,2	47,4	46,7	45,5	44,2	43,9	42,6
Werkkapitaal (x 1.000)	1.583	2.317	3.594	184	865	850	1.186	914	2.006	1.921
Huisvestingsratio	11	10	8,3	10,2	8,6	8,7	8,7	9,3	9,4	8,9
Liquiditeiten (absoluut x 1.000)	4.706	5.005	7.447	3.492	4.388	4.682	5.157	4.845	5.393	4.555
KSE publiek EV (x 1.000)					8.512	8.959	9.300	9.010	10.283	10.113
normatief publiek EV (x 1.000)					16.622	16.922	17.132	16.906	17.805	17.936
kengetal (KSE / normatief)					0,51	0,53	0,54	0,53	0,58	0,56
Exploitatie in %	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
(excl. fin. Lasten)										
Pers. Lasten/totaal	75,8	76,7	76,6	75,8	76,8	76,7	76,6	77,1	77,8	77,6
Afschrijvingen/totaal	10,3	9,8	7,6	8,8	8,1	7,7	8,2	8,6	7,9	7,9
Huisv.lasten/totaal	6,8	5,9	6,3	6,9	6,1	6,2	6,2	6,7	7,0	6,5
Ov.inst.lasten/totaal	7,1	7,6	9,5	8,5	9,0	9,4	9,1	7,5	7,3	8,0

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.

Liquiditeitsratio ($\geq 0,75$)

De liquiditeit van 1,68 ligt boven de geformuleerde streefwaarde, de bedrijfseconomische ondergrens van 1,00 en de signaleringswaarde van de Inspectie van het Onderwijs van 0,75. Deze waarde is iets hoger dan gepland en vooral het gevolg van de daling bij de kortlopende schulden.

Hierbij merken we wederom op dat deze ratio een momentopname is van de situatie ultimo 2022. 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.

Solvabiliteit ($\geq 30\%$)

De solvabiliteit van 72% 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 -0,64 is het gevolg van alle ontwikkelingen in 2022 en is net iets lager dan onze minimale streefwaarde. De ontwikkeling is wel conform begroting. Door de manier waarop de NPO subsidie in de jaarstukken moet worden verwerkt ontstaan er in de jaren 2021, 2022 en 2023, 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 42,6 ligt het weerstandsvermogen boven de geformuleerde streefwaardes en ruim boven de 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 1.921.000 ligt het werkkapitaal boven onze streefwaarde, gezien de fluctuaties bij de NPO subsidies en de 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 2022 ligt de waarde met 8,9 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 2022 is € 4.555.000. 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.

Voor de KSE leiden deze berekeningen tot een kengetal van 0,56. 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 de diverse instrumenten van de P&C cyclus zoals begroting, managementrapportages en jaarverslag 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. De 'nieuwe' set met kengetallen is eind 2021 bekendgemaakt.

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 hierboven 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 31-12-2022	Streefwaarde KSE	signalering lvhO	KSE 31-12-2021	Gem. SSG3 31-12-2021*
Current ratio	1,68	> 0,75		1,57	2,79
Rentabiliteit	-0,64	> -0,5		5,48	4,8
Huisvestingsratio	8,9	< 10		9,4	6,7
Solvabiliteit2 (incl. voorz.)	72,1	> 30	30	68,4	68
Weerstandsvermogen	42,6	> 30		43,9	29,7
liquide middelen (absoluut x 1.000,-)	4.555	i.r.t. current ratio	100	5.393	n.b.
KSE publiek EV / normatief publiek EV	0,56	< 1	1	0,58	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 signaleringswaardes en de landelijke gemiddelden van schoolsoortgroep 3 leidt dit nog steeds 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, gerechtvaardigd is:

1. De verwachte demografische krimp op de middellange termijn;
2. Doordecentralisatie. De KSE is zowel economisch als juridisch eigenaar van het gebouw. De ontwikkeling van het onderwijs naar de toekomst toe leidt waarschijnlijk 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. Zie ook hoofdstuk 6.

Onderdeel B. Jaarrekening 2022

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

JAARVERSLAG 2022



**Katholieke
Scholengemeenschap
Etten-Leur**

Inhoudsopgave

	Pagina
Kengetallen	3
<u>JAARREKENING</u>	
Balans per 31 december 2022	4
Staat van baten en lasten 2022	5
Kasstroomoverzicht 2022	6
Grondslagen	7
Toelichting op de balans	14
Toelichting op de staat van baten en lasten	20
<u>OVERIGE GEGEVENS</u>	29

Financiële kengetallen

	2022	2021
Current ratio vlottende activa / kortlopende schulden	1,68	1,57
Quick ratio (vlottende activa -/- voorraden) / kortlopende schulden	1,67	1,57
Solvabiliteit I (exclusief voorzieningen) (eigen vermogen / totaal vermogen) x 100	55,4%	53,3%
Solvabiliteit II (inclusief voorzieningen) ((eigen vermogen + voorzieningen) / totaal vermogen) x 100	72,1%	68,4%
Rentabiliteit ((exploitatieresultaat / (totale baten + financiële baten)) x 100	-0,64%	5,48%
Signalering normatief publiek EV (KSE publiek EV / normatief publiek EV	0,56	0,58
Weerstandvermogen totale eigen vermogen / (totale baten + financiële baten) x 100	42,6%	43,9%
Huisvestingsratio (huisvestingslasten + afschrijving gebouwen en terreinen) / (totale lasten + financiële lasten) x 100	8,9%	9,4%
Werkkapitaal vlottende activa -/- kortlopende schulden x € 1.000	1.921	2.006
Aantal leerlingen per teldatum 1-10	2.476	2.516
Aantal FTE (inclusief vervanging en inhuur)	201,2	197,5

Voor de overige kengetallen en de toelichting verwijzen we naar het formele jaarverslag 2022.

BALANS PER 31 DECEMBER 2022

(na resultaatbestemming)

	31/12/2022	30/12/2021
	€	€
1. ACTIVA		
Vaste activa		
1.2 Materiële vaste activa	13.699.767	13.965.496
Viottende activa		
1.4 Voorraden	6.413	8.790
1.5 Vorderingen	204.307	124.991
1.7 Liquide middelen	4.554.659	5.393.175
	4.765.379	5.526.956
Totaal activa	18.465.146	19.492.452
2. PASSIVA		
2.1 Eigen vermogen	10.233.278	10.385.858
2.2 Voorzieningen	3.077.987	2.955.745
2.3 Langlopende schulden	2.309.550	2.632.950
2.4 Kortlopende schulden	2.844.331	3.517.899
Totaal passiva	18.465.146	19.492.452

STAAT VAN BATEN EN LASTEN OVER 2022

	Realisatie 2022 €	Begroting 2022 €	Realisatie 2021 €
3. Baten			
3.1. Rijksbijdragen	22.257.403	20.948.000	22.228.806
3.2. Overheidsbijdragen / subsidies overige overheden	1.430.831	1.414.000	1.351.697
3.5. Overige baten	297.548	229.000	92.390
<u>Totale baten</u>	23.985.781	22.591.000	23.672.893
4. Lasten			
4.1. Personeelslasten	18.681.333	17.458.000	17.310.444
4.2. Afschrijvingen	1.896.232	1.949.000	1.755.211
4.3. Huisvestingslasten	1.568.619	1.521.000	1.560.081
4.4. Overige lasten	1.927.833	1.779.000	1.636.041
<u>Totale lasten</u>	24.074.017	22.707.000	22.261.778
Saldo van baten en lasten	-88.236	-116.000	1.411.116
5. Financiële baten en lasten	-64.345	-84.000	-115.736
Resultaat	<u>-152.580</u>	<u>-200.000</u>	<u>1.295.380</u>

Kasstroomoverzicht over 2022

	2022 €	2021 €
<u>Kasstroom uit operationele activiteiten</u>		
Saldo baten en lasten	-88.236	1.411.116
Aanpassingen voor:		
Afschrijvingen	1.896.232	1.755.211
Mutatie voorzieningen	122.242	632.073
	2.018.473	2.387.284
<u>Veranderingen in vlottende middelen</u>		
Vorraden	2.377	-3.670
Vorderingen	-79.315	155.749
Schulden (exclusief banken)	-673.569	-469.649
	-750.507	-317.570
<u>Kasstroom uit bedrijfsoperaties</u>	1.179.729	3.480.829
Ontvangen interest	15.058	-20.602
Betaalde interest	-79.403	-95.134
	-64.344	-115.736
<u>Kasstroom uit operationele activiteiten</u>	1.115.386	3.365.093
<u>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</u>		
Investerings in materiële vaste activa	-1.630.503	-1.994.052
<u>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</u>		
Nieuw opgenomen leningen	0	0
Aflossing langlopende schulden	-323.400	-822.549
	-323.400	-822.549
<u>Mutatie liquide middelen</u>	-838.517	548.493
<u>Verloop mutatie liquide middelen</u>		
Stand per begin boekjaar	5.393.175	4.844.682
Mutaties in boekjaar	-838.517	548.493
Stand per eind boekjaar	4.554.658	5.393.175

Grondslagen

1. Algemene toelichting

Activiteiten

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

Vestigingsadres, rechtsvorm en inschrijfnnummer handelsregister

Stichting Katholieke Scholengemeenschap Etten-Leur en omgeving KSE is feitelijk en statutair gevestigd op Stijn 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 marktvorwaarden 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 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 2021 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:	2,5% - 10%
Sportinventaris:	5%
Inventaris en apparatuur:	6,67% - 20%
School- en kantoormeubilair:	6,67% - 10%
Machines en installaties:	10%
Hardware:	20% - 25%
Leermiddelen / boeken:	25%
Leermiddelen / digitaal:	100%
Overige:	20%

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 waardeverminderingsverliezen.

Langlopende en kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen

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

Afgeleide financiële instrumenten

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

Voorraden

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

Vorderingen

Vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie. Handelsvorderingen worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de gearmordiseerde 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 contante waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen, tenzij anders vermeld.

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

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

Voorzieningen worden onderscheiden naar aard en doel.

Personeelsvoorzieningen

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

Voorziening spaarverlof

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

Voorziening jubilea

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

De voorziening is opgenomen tegen contante waarde van de toekomstige uitbetalingen en is afhankelijk van de ingeschatte blijfkans, gemiddelde salarisstijging en disconteringsvoet. Bij het contant maken is de marktrente van hoogwaardige ondernemingsobligaties ad 2% (2021: 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 2022. 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 2022 langdurig ziek zijn te kunnen betalen. De omvang wordt bepaald aan de hand van relevante personeelsinformatie ultimo 2022.

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

Er wordt gebruik gemaakt van de overgangsregeling, dit kan nog tot en met het boekjaar 2023. Deze tijdelijke overgangsregeling is van toepassing op besturen die voor verslagjaar 2017 een methode van kostenegalisatie voor groot onderhoud hanteerden zoals hierboven beschreven.

Langlopende schulden

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

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

Kortlopende schulden en overlopende passiva

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

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

4. Grondslagen voor bepaling van het resultaat

Algemeen

Baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop ze betrekking hebben. 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 van 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 2022 heeft dit pensioenfonds een dekkingsgraad van 110,9%. 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

Vaste activa

1.2. Materiële vaste activa

	1.2.1 Gebouwen en terreinen	1.2.3.1 Inventaris en apparatuur	1.2.3.2 Overige materiële vaste	1.2.4 In uitvoering en vooruit- betalingen	Totaal
	€	€	€	€	€
Stand 1 januari 2022					
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 1 januari 2022	10.709.665	2.252.436	684.880	318.515	13.965.495
<u>Mutaties</u>					
Investerings	541.911	693.422	713.685	0	1.949.018
Desinvesteringen	0	-484.168	-920.554	-318.515	-1.723.237
Afschrijvingen	-577.634	-607.984	-710.613	0	-1.896.231
Afschrijvingen desinvesteringen	0	484.168	920.554	0	1.404.722
Saldo mutaties	-35.723	85.438	3.072	-318.515	-265.728
Stand 31 december 2022					
Aanschaffingswaarde	21.591.227	4.617.018	1.392.657	0	27.600.902
Cumulatieve afschrijvingen	-10.917.285	-2.279.145	-704.705	0	-13.901.135
Boekwaarden 31 december 2022	10.673.942	2.337.874	687.952	0	13.699.767

OZB en verzekerde waarde gebouwen en terreinen

	€
OZB-waarde gebouwen en terreinen (toestandspeldatum 01-01-2023)	19.544.000
Verzekerde waarde gebouwen en terreinen (peildatum 01-04-2022)	46.871.200

Vlottende activa

	31/12/2022	31/12/2021
	€	€
<u>1.4. Voorraden</u>		
1.4.1 Gebruiksgoederen	6.413	8.790
<u>1.5. Vorderingen</u>		
1.5.1 Debiteuren algemeen	448	1.343
1.5.4.1 Overige vorderingen	16.631	5.700
1.5.4.2 Belastingen en premies sociale verzekeringen	0	0
1.5.4.3 Vooruitbetaalde kosten	187.138	117.948
	204.307	124.991
<u>1.7. Liquide middelen</u>		
1.7.1. Kasmiddelen	262	848
1.7.2 Tegoeden op Bankrekeningen (inclusief schatkistbankieren)	4.554.396	5.392.327
	4.554.659	5.393.175

Alle bovenstaande liquide middelen staan ter vrije beschikking.

2. PASSIVA

2.1. Eigen vermogen

	Stand per 1-1-2022	Resultaat	Overige mutaties	31/12/2022
	€	€	€	€
2.1.1. Algemene reserve	8.895.121	-152.580	296.346	9.038.887
2.1.2. Bestemmingsreserve publiek	1.388.225	0	-314.261	1.073.964
2.1.3. Bestemmingsreserve privaat	102.512	0	17.915	120.427
	<u>10.385.858</u>	<u>-152.580</u>	<u>0</u>	<u>10.233.278</u>

2.1.2. Bestemmingsreserve publiek	31/12/2022	31/12/2021
	€	€

Nationaal programma onderwijs

Stand per 1 januari	1.388.225	0
Mutaties	-314.261	1.388.225
Stand per 31 december	<u>1.073.964</u>	<u>1.388.225</u>

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.

	31/12/2022	31/12/2021
	€	€
<u>2.1.3. Bestemmingsreserves privaat</u>		
Lustrum	100.000	80.000
Personeelfonds	14.442	16.527
Frictie meerdaagse reizen	5.985	5.985
	<u>120.427</u>	<u>102.512</u>

Lustrum

Stand per 1 januari	80.000	60.000
Mutaties	20.000	20.000
Stand per 31 december	<u>100.000</u>	<u>80.000</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.

	31/12/2022	31/12/2021
	€	€
<u>Personeelsfonds</u>		
Stand per 1 januari	16.527	14.033
Mutaties	-2.085	2.494
Stand per 31 december	<u>14.442</u>	<u>16.527</u>

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.

	31/12/2022	31/12/2021
	€	€
<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>

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 1-1-2022	Dotaties	Vrijval	Rente effect	Onttrek- kingen	Stand per 31-12-2022
	€	€	€		€	€
2.2.1. Personele voorzieningen	1.776.883	809.602	-	-27.813	985.275	1.573.397
2.2.3. Voorziening groot onderhoud	1.178.862	350.000	-	-	24.273	1.504.590
	2.955.745	1.159.602	-	-27.813	1.009.548	3.077.987

2.2.1. Personele voorzieningen

2.2.1.2. Spaarverlof	44.126	-	-	-	13.676	30.450
2.2.1.4. Jubilea	136.198	46.004	-	-27.813	31.278	123.111
2.2.1.5. WW-uitkering	128.625	68.280	-	-	128.625	68.280
2.2.1.6. Langdurig zieken	520.388	301.631	-	-	520.388	301.631
2.2.1.7. LBP	899.788	333.907	-	-	218.585	1.015.110
2.2.1.8. WAB / transitievergoeding	28.815	45.505	-	-	52.932	21.388
2.2.1.9. Compensatie ZVW	18.943	14.275	-	-	19.791	13.427
	1.776.883	809.602	-	-27.813	985.275	1.573.397

	Kortlopend	Langlopend	Totaal
	€	€	€
2.2.1. Personele voorzieningen			
Spaarverlof	13.520	16.930	30.450
Jubilea	8.851	114.260	123.111
WW-uitkering	19.231	49.049	68.280
Langdurig zieken	204.259	97.372	301.631
Levensfasebewust personeelsbeleid	150.000	865.110	1.015.110
WAB / transitievergoeding	21.388	0	21.388
Compensatie ZVW	13.427	0	13.427
Totaal	430.676	1.142.721	1.573.397
2.2.3. Voorziening groot onderhoud	64.000	1.440.590	1.504.590

	31/12/2022	31/12/2021
	€	€
2.3. Langlopende schulden		
2.3.3. Schulden aan kredietinstellingen	2.208.750	2.523.750
2.3.7. Overige langlopende schulden	100.800	109.200
	2.309.550	2.632.950

2.3.3. Kredietinstellingen

Rabobank I	393.750	528.750
Rabobank II	1.815.000	1.995.000
	2.208.750	2.523.750

In deze post zijn schulden begrepen tot een bedrag van € 1.095.000 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>Rabobank I</u>	2022
	€
Stand per 1 januari	
Boekwaarde	798.750
Saldo per 1 januari	798.750
<i>Mutaties</i>	
Aflossing	-270.000
Stand per 31 december	
Boekwaarde	528.750
	528.750
Kortlopend deel	-135.000
Saldo per 31 december	393.750

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.

Als zekerheid is een eerste hypotheek gevestigd ad € 5.000.000 op het pand gelegen aan de Stijn Streuvelslaan 42 te Etten-Leur.

<u>Rabobank II</u>	2022
	€
Stand per 1 januari	
Boekwaarde	2.310.000
Saldo per 1 januari	2.310.000
<i>Mutaties</i>	
Aflossing	-315.000
Stand per 31 december	
Boekwaarde	1.995.000
	1.995.000
Kortlopend deel	-180.000
Saldo per 31 december	1.815.000

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.

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.

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

	31/12/2022	31/12/2021
	€	€
2.4. Kortlopende schulden		
2.4.3. Schulden aan kredietinstellingen	315.000	585.000
2.4.8. Crediteuren	341.184	445.965
2.4.9. Belastingen en premies sociale verzekeringen	793.928	735.212
2.4.10 Pensioenen	249.205	243.492
2.4.12 Overige kortlopende schulden	68.473	114.698
2.4.14 Vooruitontvangen subsidies OCW	144.928	262.848
2.4.16 Vooruitontvangen bedragen	78.961	218.934
2.4.17 Vakantiegeld en vakantiedagen	772.715	840.283
2.4.19 Overige overlopende passiva	79.936	71.469
	<u>2.844.331</u>	<u>3.517.899</u>
2.4.3. Schulden aan kredietinstellingen		
Kortlopend deel Rabobank I	135.000	270.000
Kortlopend deel Rabobank II	180.000	315.000
Kortlopend deel van Lanschot	0	0
	<u>315.000</u>	<u>585.000</u>
2.4.12 Overige kortlopende schulden		
Te betalen lasten	40.642	101.884
Accountantskosten	23.744	8.592
Nettolonen / levensloop	4.087	4.222
	<u>68.473</u>	<u>114.698</u>
2.4.14 Vooruitontvangen subsidies OCW		
Prestatiebox	118.674	237.348
VSV + subsidie voor studieverlof	26.254	25.500
	<u>144.928</u>	<u>262.848</u>
2.4.16 Vooruitontvangen bedragen		
Ouderbijdragen	78.961	180.576
Overige	0	38.358
	<u>78.961</u>	<u>218.934</u>
2.4.17 Vakantiegeld en vakantiedagen		
Vakantiegeld	542.096	506.056
Urentegoed OP en OOP	230.619	334.227
	<u>772.715</u>	<u>840.283</u>
2.4.19 Overige overlopende passiva		
Bindingstoelage	79.227	70.339
Overige	710	1.130
	<u>79.937</u>	<u>71.469</u>

Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

De volgende meerjarige contracten zijn afgesloten.

Naam	Looptijd	Verplichting per jaar in euro's circa
De Seizoenen	01-01-2023 tot en met 31-12-2023	55.000
Enexis	Vanaf 23-11-2011. Geldt voor onbepaalde tijd	26.000
Hectas Facility Services C.V / Vebego groep	1-3-2022 tot en met 01-03-2026	440.000
Ip-visie	01-01-2023 tot en met 31-12-2023	65.000
DVEP energie (stroom)	01-01-2021 tot en met 31-12-2025	75.000
DVEP energie (gas)	01-01-2021 tot en met 31-12-2025	144.000

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 € 105.601 investeringsverplichtingen aangegaan ten behoeve het netwerk en toebehoren.

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 2022 €	Begroting 2022 €	Realisatie 2021 €
3 <u>Baten</u>			
3.1. Rijksbijdragen	22.257.403	20.948.000	22.228.806
3.2. Overheidsbijdragen / subsidies overige overheden	1.430.831	1.414.000	1.351.697
3.5. Overige baten	297.548	229.000	92.390
	<u>23.985.781</u>	<u>22.591.000</u>	<u>23.672.893</u>
3.1. <u>Rijksbijdragen</u>			
3.1.1.1. Rijksbijdrage OCW	21.844.670	20.563.000	21.759.864
3.1.3.3. Ontv. Doorbetalingen Rijksbijdrage SWV	412.733	385.000	468.942
	<u>22.257.403</u>	<u>20.948.000</u>	<u>22.228.806</u>
3.1.1.1. Rijksbijdrage OCW			
Personele bekostiging	16.520.205	15.974.000	15.749.266
Materiële instandhouding	2.036.385	1.974.000	1.937.280
Subsidie zomerschool	0	15.000	0
Prestatiebox	1.439.182	415.000	405.235
Vroegtijdig schoolverlaten	21.156	45.000	41.375
Subsidie voor studieverlof	14.431	25.000	29.715
Bekostiging lesmateriaal	841.967	833.000	1.280.676
Doorstroomprogramma vmbo-mbo/vmbo-havo	35.525	0	13.475
Bekostiging Nieuwkomers VO	10.525	0	13.099
Inhaal- en ondersteuningsprogramma onderwijs (Corona achterstanden)	0	0	100.000
Leraren ontwikkelfonds	0	0	4.025
Subsidie EHVDK	0	0	299.335
Nationaal Programma Onderwijs	858.267	1.257.000	1.757.118
Aanvullende bekostiging eindexamens 2022 VO	46.957	0	0
Aanvullende bekostiging eindexamens 2021 VO	20.070	25.000	129.265
	<u>21.844.670</u>	<u>20.563.000</u>	<u>21.759.864</u>
3.2. <u>Overheidsbijdragen / subsidies overige overheden</u>			
3.2.2.2. Overige gemeentelijke bijdragen en subsidies	1.430.831	1.414.000	1.351.697
3.2.2.2. <u>Overige gemeentelijke bijdragen en subsidies</u>			
Doordecentralisatie gemeente	1.296.331	1.292.000	1.230.447
Bijdragen projecten zorg en veiligheid	22.500	10.000	9.250
Vergoeding Gemeente Onderwijsagenda	112.000	112.000	112.000
	<u>1.430.831</u>	<u>1.414.000</u>	<u>1.351.697</u>
3.5. <u>Overige baten</u>			
3.5.1. Opbrengst verhuur (inclusief kluishuur)	17.752	21.000	915
3.5.2. Detachering personeel	3.860	0	0
3.5.5. Ouderbijdragen	123.564	114.000	0
3.5.10. Overige	152.372	94.000	91.475
	<u>297.548</u>	<u>229.000</u>	<u>92.390</u>
3.5.10. Overige			
Reizen en excursies	87.407	0	12.578
Leermiddelen	11.420	10.000	9.616
Opbrengst kantine	4.297	4.000	125
Project SOLO	0	0	0
Baten personeelsfonds	22.290	23.000	21.300
Subsidie SDE+	7.781	12.000	22.830
Overige baten	19.177	45.000	25.026
	<u>152.372</u>	<u>94.000</u>	<u>91.475</u>

	Realisatie 2022 €	Begroting 2022 €	Realisatie 2021 €
4.1. <u>Personeelslasten</u>			
4.1.1. Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten	17.609.277	16.318.000	15.969.714
4.1.2. Overige personele lasten	1.207.357	1.230.000	1.476.320
4.1.3. Af: Ontvangen vergoedingen	-135.301	-90.000	-135.589
	<u>18.681.333</u>	<u>17.458.000</u>	<u>17.310.444</u>
4.1.1. <u>Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten</u>			
4.1.1.1. Lonen en salarissen	13.613.291	12.715.000	12.256.700
4.1.1.2. Sociale lasten	1.777.178	1.629.000	1.630.254
4.1.1.5. Pensioenlasten	2.218.808	1.974.000	2.082.760
	<u>17.609.277</u>	<u>16.318.000</u>	<u>15.969.714</u>
4.1.2. <u>Overige personele lasten</u>			
4.1.2.1. Dotaties personele voorzieningen	809.602	537.166	941.411
4.1.2.2. Lasten personeel niet in loondienst	1.066.679	935.000	930.304
4.1.2.3. Overige	-668.924	-242.166	-395.395
	<u>1.207.357</u>	<u>1.230.000</u>	<u>1.476.320</u>
4.1.2.3. <u>Overige</u>			
Professionalisering / scholing	217.315	229.000	146.912
Werving personeel	3.025	5.000	3.267
Bedrijfsgezondheidszorg	57.672	50.000	50.759
Activiteiten personeel	25.885	24.000	19.922
Reis- en verblijfkosten	2.517	0	1.092
Overige personele kosten	6.472	15.000	6.026
Onttrekkingen personele voorzieningen	-989.237	-565.166	-623.373
	<u>-676.351</u>	<u>-242.166</u>	<u>-395.395</u>
<u>Aantal werknemers per 31-12</u>		2022	2021
Directie		12,1	12,1
Onderwijzend personeel		143,3	144,5
Onderwijsondersteunend personeel		45,1	40,9
Onderwijzend personeel (inhuur)		0,7	0,0
		<u>201,2</u>	<u>197,5</u>
	Realisatie 2022 €	Begroting 2022 €	Realisatie 2021 €
4.2. <u>Afschrijvingen</u>			
4.2.2. Afschrijvingen materiële vaste activa	<u>1.896.232</u>	<u>1.949.000</u>	<u>1.755.211</u>
4.2.2. <u>Materiële vaste activa</u>			
4.2.2.1. Afschrijvingen gebouwen en terreinen	577.634	583.900	551.199
4.2.2.3. Afschrijvingen inventaris en apparatuur	607.984	627.300	542.651
4.2.2.4. Afschrijvingen overige materiële vaste activa	710.613	737.800	661.361
	<u>1.896.231</u>	<u>1.949.000</u>	<u>1.755.211</u>

	Realisatie 2022 €	Begroting 2022 €	Realisatie 2021 €
4.3. <u>Huisvestingslasten</u>			
4.3.1. Huurlasten	338	1.000	329
4.3.2. Verzekeringslasten	47.786	45.000	42.041
4.3.3. Onderhoudslasten	380.965	310.000	324.008
4.3.4. Energie en water	148.151	215.000	185.855
4.3.5. Schoonmaakkosten	513.576	480.000	501.015
4.3.6. Belastingen en heffingen ter zaken van huisvesting	81.781	85.000	81.932
4.3.7. Dotatie voorziening onderhoud	350.000	350.000	400.000
4.3.8. Overige	46.023	35.000	24.901
	<u>1.568.619</u>	<u>1.521.000</u>	<u>1.560.081</u>

4.4. <u>Overige lasten</u>			
4.4.1. Administratie en beheer	408.455	381.000	376.572
4.4.2. Inventaris en apparatuur	441.957	485.000	480.525
4.4.3. Leer- en hulpmiddelen	177.323	196.000	171.607
4.4.5. Overige	900.098	717.000	607.337
	<u>1.927.833</u>	<u>1.779.000</u>	<u>1.636.041</u>

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

	<u>Specificatie honorarium accountant</u>			
4.4.1.1.	Onderzoek jaarrekening	24.200	20.000	18.000
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>24.200</u>	<u>20.000</u>	<u>18.000</u>

4.4.1. <u>Administratie en beheer</u>			
Administratie en beheer	2.003	15.000	4.754
Accountantskosten	25.408	20.000	18.000
Telefoon en portiekosten	112.531	139.000	178.467
Deskundigenadvies	194.896	135.000	138.936
Kantoorbenodigdheden	9.411	7.000	9.188
Public relations en marketing	64.206	65.000	27.227
	<u>408.455</u>	<u>381.000</u>	<u>376.572</u>

4.4.2. <u>Inventaris en apparatuur</u>			
Inventaris	9.867	10.000	12.954
ICT software / hardware en overige ICT kosten	361.538	400.000	400.788
Reproductie	70.419	74.000	65.847
Mediatheek en bibliotheek	133	1.000	936
	<u>441.957</u>	<u>485.000</u>	<u>480.525</u>

4.4.5. <u>Overige</u>			
Representatiekosten	71.030	63.000	37.618
Reizen / excursies	135.378	5.000	12.943
Contributies en abonnementen	90.470	80.000	77.571
Kantinekosten	48.684	50.000	41.477
Medezeggenschapsraad	4.221	0	2.886
Culturele vorming	15.594	23.000	10.911
Vergaderkosten	236	1.000	424
Overige lasten	534.485	495.000	423.507
	<u>900.098</u>	<u>717.000</u>	<u>607.337</u>

	Realisatie 2022 €	Begroting 2022 €	Realisatie 2021 €
<u>Overige lasten</u>			
Overige verzekeringen	30.910	15.000	18.440
Mobiliteit	0	6.000	6.000
Afdelingen	138.936	135.000	46.417
Projecten	9.390	15.000	9.882
Bijdrage VAVO leerlingen	19.863	35.000	32.136
Tussenschoolse opvang	19.401	25.000	14.261
KSE bijdrage device	106.559	96.000	113.721
Kosten Corona	0	25.000	87.923
Overige onderwijslasten	209.426	140.000	94.727
	<u>534.485</u>	<u>492.000</u>	<u>423.507</u>
5. <u>Financiële baten en lasten</u>			
5.1 Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	15.058	-5.000	-20.602
5.2 Rentelasten en soortgelijke lasten	-79.403	-79.000	-95.134
	<u>-64.345</u>	<u>-84.000</u>	<u>-115.736</u>

Model E: Verbonden partijen

Naam:	Juridische vorm:	Statutaire zetel:	Code activiteiten:	Eigen vermogen 31-12-2022 €	Resultaat jaar 2022 €	Omzet €	Art 2: 403 BW	Deelname %	Consolidatie %
SWV Puntland Onderwijs RSV Breda e.o.V.O.	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 subsidiebeschrijving bestemd te worden en afgevoerd
		Datum		
Stedelijk 2021	ABLTINS-004003	03-07-2020		Ja
	ABLTINS-060287	22-07-2020		
	ABLTINS-061265	22-07-2020		
	ABLTINS-066270	22-09-2020		
	ABLTINS-100110	12-09-2020		
Stedelijk 2022	ABLTINS-114225	22-09-2021		Nee
	ABLTINS-120110	11-09-2021		
	ABLTINS-127758	19-09-2022		

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

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

WNT: Wet normering topinkomens

Per 1 januari 2013 is de Wet normering topinkomens (WNT) ingegaan. Deze verantwoording is opgesteld op basis van de volgende op de KSE van toepassing zijnde regelgeving.

De klassenindeling is gebaseerd op de uitkomsten van de complexiteitsvragen die als volgt zijn vastgesteld:

- Gemiddelde totale baten	4
- Gemiddeld aantal studenten	2
- Gewogen aantal onderwijssoorten	3
- Totaal aantal complexiteitspunten	9

Het bezoldigingsmaximum in 2022 voor J.T. van Heukelum is vastgesteld conform de WNT klassenindeling in de RvT-vergadering van 13 december 2021.

Op grond van de criteria valt deze rechtspersoon in klasse D, daarmee bedraagt het bezoldigingsmaximum € 168.000.

Het weergegeven individuele WNT-maximum is berekend naar rato van de omvang (en voor topfunctionarissen tevens de duur) van het dienstverband, waarbij voor de berekening de omvang nooit groter kan zijn dan 1,0 fte.

1. Bezoldiging topfunctionarissen

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

Gegevens 2022

Bedragen x € 1	Dhr. J.T. van Heukelum	Dhr. P.A.J.M van Heusden
Functiegegevens	Voorzitter CvB	N.v.t.
Aanvang en einde functievervulling in 2022	01-01-2022 / 31-12-2022	N.v.t.
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,00	N.v.t.
Dienstbetrekking?	Ja	N.v.t.
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 123.257	N.v.t.
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 22.265	N.v.t.
Subtotaal	€ 145.522	€ -
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 168.000	N.v.t.
-/- Onverschuldigd betaald bedrag en nog niet terugontvangen bedrag	-	-
Bezoldiging	€ 145.522	€ -
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 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 2020	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
Bezoldiging	€ 139.182	€ 41.211

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

Niet van toepassing

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen
Gegevens 2022

Bedragen x € 1	Dhr. F.C.B. Hennekam	Dhr. G.H. Dolfma	Dhr. J.C. van Wettum	Dhr. J.M.P.C. Verdaasdonk	Dhr. F.C.B. Hennekam	Mevr. I. Van Bommel	Dhr. M.J. de Rooij	Dhr. Mr. M.A.M. Huijgens
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2022	01-06-2022 / 31-12-2022	01-07-2022 / 31-12-2022	01-06-2022 / 31-12-2022	01-01-2022 / 31-05-2022	01-01-2022 / 31-05-2022	01-01-2022 / 31-12-2022	01-01-2022 / 31-12-2022	n.v.t.
Bezoldiging								
Bezoldiging	€ 4.253	€ 2.430	€ 2.835	€ 3.038	€ 2.025	€ 4.860	€ 4.860	n.v.t.
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 14.775	€ 8.469	€ 9.850	€ 10.425	€ 6.950	€ 16.800	€ 16.800	n.v.t.
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	n.v.t.
Bezoldiging	€ 4.253	€ 2.430	€ 2.835	€ 3.038	€ 2.025	€ 4.860	€ 4.860	n.v.t.
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegeestaan	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.

Gegevens 2021								
Bedragen x € 1								
Functiegegevens	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2021	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	01-01-2021 / 31-12-2021	01-01-2021 / 31-12-2021	01-01-2021 / 31-12-2021	01-01-2021 / 31-12-2021	01-01-2021 / 30-9-2021
Bezoldiging								
Bezoldiging	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	€ 7.290	€ 4.860	€ 4.860	€ 4.860	€ 3.645
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	€ 24.450	€ 16.300	€ 16.300	€ 16.300	€ 12.192

1d. Topfunctionarissen met een totale bezoldiging van € 1.800 of minder
Niet van toepassing.

1e. Topfunctionarissen met een totale bezoldiging van meer dan € 1.800
Niet van toepassing.

1f. Topfunctionarissen met een totale bezoldiging van meer dan € 1.800 waarop de anticumulatie bepaling van toepassing is
Niet van toepassing.

1g. Topfunctionarissen met een totale bezoldiging van € 1.800 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 Streuvelsstraat 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 2022 ad -/- € 152.580 wordt als volgt bestemd:

Algemene reserve: € 143.766

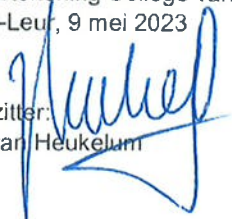
Bestemmingsreserves: € (296.346)

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, 9 mei 2023

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

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2022

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2022 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 2022 en van het resultaat over 2022 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2022 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 2022.

De jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 31 december 2022;
2. de staat van baten en lasten over 2022; 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 2022 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 2022 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.

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 2022 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 2022 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 2022.

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 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 2022.

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 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 gereede twijfel zou kunnen bestaan of de instelling 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.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2022, 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.

Zoetermeer, 14 juni 2023
Astrum Onderwijsaccountants,
onderdeel vanFlynth Audit B.V.

Paraaf voor waarmerkingsdoeleinden:

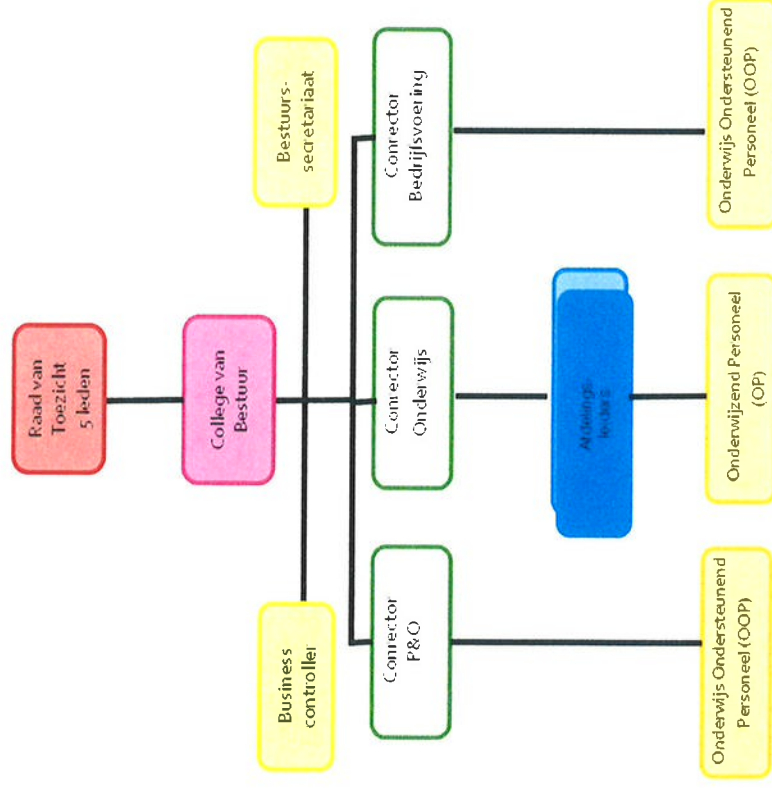
A.v.M.

Digitaal ondertekend door Adrienne van Moolenbroek

drs. A.E.T. van Moolenbroek RA

Bijlage 1: Organogram

Organogram per februari 2022:



Bijlage 2: Samenstelling centrale organen

Schooljaar 2022-2023

Raad van Toezicht

Voorzitter	: Dhr. J. Verdaasdonk (t/m mei) dhr. F. Hennekam (vanaf Juni)
Lid	: Mw. I. van Bommel
Lid	: Dhr. M. de Rooij
Lid	: Dhr. C. van Wettum (vanaf juni)
Lid	: Dhr. drs. G. Dolfsma (vanaf oktober)

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. C. Bolluijt
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/ mevr. D. Pepping
Afdelingsleider vwo-4/5/6	: Dhr. I. Pertijs MEd
Afdelingsleider	: Mw. G. Paasschens
Afdelingsleider	: Dhr. F. van den Dries
Afdelingsleider	: Dhr. F. Gruijters

Medezeggenschapsraad schooljaar 2022-2023

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

Leden (ouders)	: Mw. J. de Koning-Bakkers
	: Dhr. B. Bode
	: Mw. I. Heyvaert
	: Dhr. M. Korving

Leden (leerlingen)	: Rianne Broos
	: Maurick de Looij
	: Ashley Godschalk
	: Ruben Verhaeren

Leden (docenten)	: Dhr. K. Gobbens
	: Mvr. E. Hop
	: Dhr. I. Roks
	: Mw. S. Gobbens

Bijlage 3: Samenwerkingsverbanden

Voortgezet onderwijs

- ZeeBra (netwerk van 22 scholen in Zeeland en Brabant)
- RSV (Regionaal Samenwerkingsverband) Breda e.o VO:
 - Besturenoverleg
 - Directieoverleg
 - Ondersteuningscoördinatorenoverleg
 - NRL (netwerk regulering leerlingstromen)
- Samenwerking Dongemond College, Markland College, Jan Tinbergen College en Frencken College.
- 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) => *geen specifieke ontwikkelingen*

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.

Alle klachten die binnenkomen worden geregistreerd middels een klachtenformulier.

