



Jaarverslag Stichting Keender

2022

keender

voor katholiek en openbaar primair onderwijs

Goedgekeurd in de Raad van Toezicht d.d. 23-06-2023

Vastgesteld College van Bestuur d.d. 26-06-2023

Inhoud

Introductie	3
Voorwoord	3
1. Het schoolbestuur	5
1.1 Profiel	5
1.2 Organisatie	9
1.3 Dialoog	11
2. Verantwoording beleid	15
2.1 Onderwijs & Kwaliteit	15
Inspectie	20
Visitatie	21
2.2 Personeel & professionalisering	27
2.3 Huisvesting & facilitair	36
Doelen en resultaten	36
2.4 Financieel beleid	38
2.5 Continuïteitsparagraaf	41
3. Verantwoording financiën	44
3.1 Ontwikkelingen in meerjarig perspectief	44
3.2 Staat van baten en lasten en balans	45
3.3 Financiële positie	49
4. Verslag Raad van Toezicht 2022	50
5. Jaarrekening 2022	54
5.1 Grondslagen	54
5.2 Balans per 31 december 2022	59
5.3 Exploitatieoverzicht 2022	60
5.4 Kasstroomoverzicht over 2022	61
5.5 Toelichting op de balans per 31 december 2022	62
5.6 Niet in de balans opgenomen verplichtingen (passief)/niet uit de balans blijkende rechten (actief)	65
5.7 Toelichting op de exploitatierekening over 2022	66
5.8 (Voorstel) bestemming van het exploitatiesaldo	68
5.9 Gebeurtenissen na balansdatum	69
5.10 Overzicht verbonden partijen	70
5.11 Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector	71
Bestuursbesluit	72
Besluit Raad van Toezicht	72

Introductie

Voorwoord

Voor u ligt het bestuursverslag dat samen met de jaarrekening het jaarverslag van Stichting Keender vormt. In het kader van 'meervoudig publiek verantwoorden' geven wij u met dit jaarverslag inzage in de wijze waarop wij de ontvangen middelen hebben ingezet om onze strategische doelen te realiseren. Stichting Keender heeft er voor gekozen om het format van de PO-Raad te hanteren vanwege het volledige en bondige karakter; het bevat op compacte wijze een verantwoording over het verslagjaar. Dit format is besproken met het Ministerie van OCW en accountancy-kantoren en voldoet aan alle wettelijke eisen.

Om ervoor te zorgen dat dit verantwoordingsverslag een heldere weergave is van de evaluatie van de gestelde doelen is er gekozen voor de volgende indeling:

- Het eerste hoofdstuk bevat generieke informatie over het bestuur van Stichting Keender.
- Het tweede hoofdstuk blikt terug op de resultaten van het beleid van het verslagjaar.
- Het derde hoofdstuk behelst een toelichting op de financiële situatie van het bestuur.
- Het vierde hoofdstuk bevat verslaglegging van de Raad van Toezicht.
- Het vijfde hoofdstuk bevat informatie over de jaarrekening.

Het bestuursverslag wordt via publicatie op de website (www.keender.nl) openbaar gemaakt.

Het jaar 2022 is ervaren als een prettig jaar waarin er vanuit alle geledingen met energie gewerkt is aan het nieuwe strategisch beleidsplan. We zien dit plan als een reis waarin we vanuit onze kracht de ambities waarmaken die we als organisatie en als scholen hebben. Zowel voor de ontwikkeling van onze leerlingen, als voor de ontwikkeling van onze medewerkers, organisatie en ons onderwijs. De komende jaren werken we vanuit eigenaarschap, partnerschap en vakmanschap aan de kernambities 'Brede ontwikkeling', 'Een leven lang leren' en 'De school als ontmoetingsplaats'. Deze kernambities zijn vertaald naar concrete doelstellingen die de richting bepalen voor beleid, cultuur en uitvoering. Hierbij is er ruimte voor een schooleigen profiel en invulling die in verbinding staat met onze gezamenlijke koers. Elke school geeft dan ook op haar eigen wijze, passend bij de context en leerlingpopulatie, vorm aan deze ambities. Daarbij werken we aan een Keendercultuur die gericht is op groei en het creëren van kansen voor leerlingen en medewerkers. Door met elkaar in gesprek te gaan, waarderende dialogen te voeren en keuzes te maken vanuit onze kernwaarden geven we hier vorm aan.

Debby Verhoeve, MEL

Voorzitter College van Bestuur, Stichting Keender

Personeel

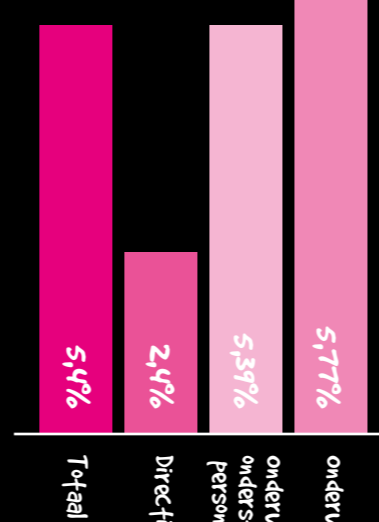
Werktijdfactoren



Type aanstelling		Totaal	Fulltime	Parttime
Vast	Aantal personen	256	43	213
	Bezetting (wtf)	182,5578	46,06	136,4978
Tijdelijk	Aantal personen	38	7	31
	Bezetting (wtf)	24,21	7,0	17,21

Verzuim

Werktijdfactoren



Onderwijs

Voldoen alle scholen aan de inspectie signaleringswaarden IF en 2F/IS?

Ja

Basiskwaliteitskader audits op de scholen

Voldoende



Aanvullende relevante informatie

- 7 scholen hebben een interne audit gehad.
- 3x een voldoende op de 3 standaarden bij de visitatie 2022 (O/V/G is de schaal)



Personeel

FTE aantallen



	Totaal	0 - 0,2	0,2 - 0,4	0,4 - 0,6	0,6 - 0,8	0,8 - 1,0	>= 1,0
Aantal personen	294	4	15	57	121	53	55
Bezetting (wtf)	206,7678	0,1500	2,2001	20,9438	76,4208	49,993	57,0600

organisatie

Leerlingaantallen per 1 februari 2022

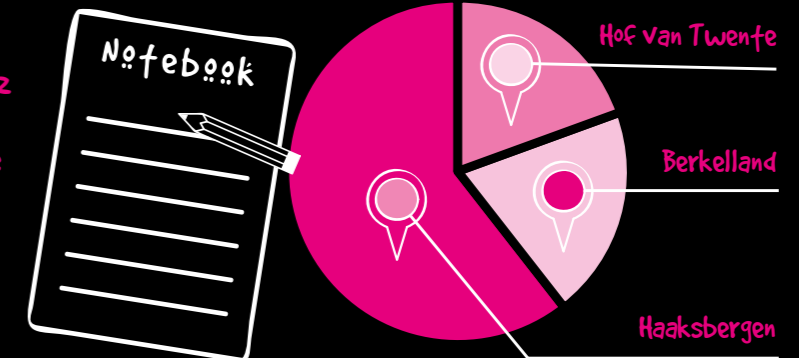
- 2674

Marktaandeel Keender per gemeente

- Hof van Twente = 526 leerlingen
- Berkelland = 531 leerlingen
- Haaksbergen = 1617 leerlingen

Klachten

- 0 klachten ingediend bij het bestuur

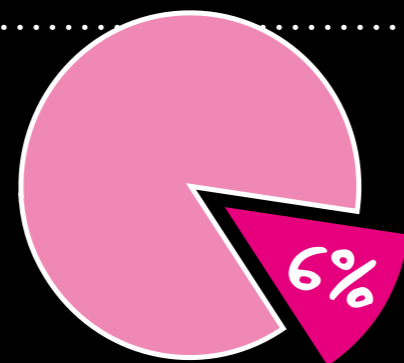


Personeel

Leeftijdscategorieën medewerkers

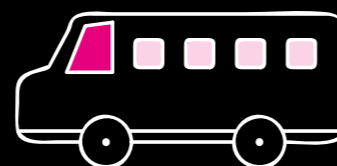


	Totaal	Leeftijd cohort										
		0/19	20/24	25/29	30/34	35/39	40/44	45/49	50/54	55/59	60/64	>=65
Aantal personen	294	0	22	34	28	47	41	39	23	22	32	6
Bezetting (wtf)	206,7678	0,00	18,55	28,85	20,70	30,09	27,38	26,79	15,42	13,36	21,12	4,51



Interne mobiliteit

Geografisch en functioneel:
18 van de 294 = 6%



Financiën

• Kengetallen (solvabiliteit, liquiditeit, weerstandsvermogen), Signaleringswaarden inspectie en beleid Keender. Zie onderstaande tabel (gegevens jaarrekening 2021)

Kengetallen	Begroting 2021	Realisatie 2021	Fin. beleid Keender	Signaleringswaarden inspectie van het onderwijs
Solvabiliteit 2	0,83	0,84	>=0,50	< 0,3
Liquiditeit	3,19	4,62	>=2,50	< 0,75
Weerstandsvermogen	13%	17%	>=15%	< 5%

- Signaleringswaarde eigen vermogen
- Resultaat



keender

voor katholiek en openbaar primair onderwijs

1. Het schoolbestuur

Dit hoofdstuk bevat generieke informatie over het schoolbestuur. Hierin staat beschreven hoe de organisatie is vormgegeven, waar het schoolbestuur voor staat en met welke partijen er op welke manier wordt samengewerkt.

1.1 Profiel

Onze Missie en Visie

Keender biedt onderwijs vanuit haar katholieke en openbare identiteit. Respectvol omgaan met alle geloofsovertuigingen is hierbij een uitgangspunt. Elke leerling is welkom bij Keender. We staan voor betrokkenheid en solidariteit. Met waarden en normen die erop gericht zijn om met elkaar samen te leven op een voor iedereen prettige manier.

Keender staat voor primair onderwijs van hoog niveau en staat midden in de samenleving. We bieden kwalitatief hoogwaardig onderwijs op basis van een nadrukkelijke verbinding tussen onze schappen: eigenaarschap, vakmanschap en partnerschap. Hierbij zoeken we de samenwerking met andere partijen. Vanuit handelingsgericht werken, kijken we op een waarderende en positieve wijze naar mogelijkheden en kansen voor elke leerling, elke medewerker en iedere ouder.



Eigenaarschap

We nemen onze verantwoordelijkheid en leveren een constructieve bijdrage aan het realiseren van de individuele-, groeps-, school- en stichtingsdoelen

Vakmanschap

We werken aan onze eigen ontwikkeling, om zo het beste uit onszelf en anderen naar boven te halen

Partnerschap

We streven naar samenwerking met anderen, leidend tot synergie

Keender streeft naar evenwicht tussen kennisontwikkeling, persoonlijke vorming en maatschappelijke toerusting. Vanuit deze ambitie willen wij, samen met ouders, leerlingen begeleiden in hun ontwikkeling tot zelfstandige individuen die vaardig, waardig en aardig zijn. Vaardige leerlingen beschikken over een stevige basis aan kennis en vaardigheden die hen in staat stelt goed te functioneren. Waardige en aardige leerlingen kunnen respectvol omgaan met zichzelf en met anderen en op een verantwoorde manier bijdragen aan de samenleving.

Keender motiveert en faciliteert de ambities en eigenheid van de scholen en de medewerkers. Medewerkers beschikken over deskundigheid, passie en betrokkenheid. Zij worden uitgedaagd zich verder te ontwikkelen in hun professionaliteit om zo kwalitatief hoogwaardig onderwijs te geven.

Onze Beloften

We leggen de lat hoog en willen dat iedere leerling zich maximaal kan ontwikkelen. In ons strategisch beleidsplan gaan we uit van vier beloften aan de leerling, maar ook aan ouders, medewerkers en partners waarmee we het onderwijs realiseren. Onze beloften zijn onze drijfveren. Ze dwingen ons iedere dag om na te denken over wat nodig is om deze beloften waar te maken. Het waarmaken van de beloften vereist dat interne processen op orde zijn, medewerkers weten wat er van hen wordt verwacht en dat we daarop aan te spreken zijn.

Onze beloften zijn:

- Leerlingen:** Jouw **eigenaarschap** en ons **vakmanschap** zijn samen de sleutels tot jouw maximale ontwikkeling.
- Ouders:** Jullie zijn onze partners waarmee we de behoeften van jouw kind vertalen naar ontwikkelkansen voor de wereld van vandaag én morgen.
- Medewerkers:** Werkgeluk is een voorwaarde voor leren – samen met jou vormen we de leergemeenschap die ruimte biedt voor ieders ontwikkeling.
- Partners:** Onze koers gaat uit van **partnerschap**. Je kunt rekenen op een open houding en maximale samenwerking.

Kernactiviteiten Bestuur

De bestuurder bestuurt de stichting ingevolge het bestuursreglement, initieert de ontwikkeling en uitvoering van het strategisch beleid, geeft leiding aan de stichting, draagt zorg voor de bedrijfsvoering van de stichting, vertegenwoordigt de stichting naar buiten en draagt zorg voor de eigen professionele ontwikkeling en deskundigheid.

De belangrijkste bestuurlijke kernactiviteiten zijn:

- Implementeren van het vastgestelde Strategisch Beleidsplan, dit proces monitoren en waar nodig bijstellen. Vertalen van dit beleidsplan in concrete doelgerichte plannen en besluiten.
- Versterken van het professioneel integraal schoolleiderschap en eigenaarschap van individuele directeuren en de ontwikkelkracht van een soepel functionerend directeuren-overleg. In samenwerking met externe expertise leidinggeven aan het ontwikkelplan "integraal schoolleider zijn in het collectief en in een leerrijk werkklimaat".
- Zorg dragen voor borging van de brede onderwijskwaliteit en het op orde houden van de onderwijsopbrengsten op alle scholen met ruimte voor diversiteit; hierbij het opbrengst- en doelgericht denken en werken bij alle betrokkenen blijven stimuleren.
- Keender klaarmaken voor de toekomst door het realiseren van doorlopende ontwikkel- en leerlijnen en het stimuleren en ondersteunen van innovaties die duurzaam en toekomstgericht zijn.
- Ontwikkelen van een masterplan voor huisvesting en vastgoedbeleid in relatie met de financiële mogelijkheden en inspelend op de krimp in leerlingenaantallen. Zorgen dat dit masterplan een vertaling krijgt in het Integraal Huisvestingsplan (IHP) van de gemeente Berkelland, Haaksbergen en Hof van Twente.
- Realiseren van een goede plannings- en verantwoordingscyclus en een transparante besluitvormingscyclus; in beide cycli zorgdragen voor een adequate uitvoering met betrokkenheid van de onderscheiden gremia binnen Keender.
- Fungeren als boegbeeld van Stichting Keender richting collega's, regionale en landelijke onderwijsorganisaties, gemeente, politiek, bestuurlijke samenwerkingsverbanden en andere externe stakeholders.

Bij de werkzaamheden wordt de bestuurder ondersteund door stafmedewerkers en het Onderwijs Bureau Twente (OBT). Dit kantoor verzorgt de ondersteuning op het gebied van huisvesting, financiële zaken en de dienstverlening op het gebied van personeel en organisatie.

Uitgangspunten voor het bestuurskantoor:

De meeste taken (P&O, financiën, kwaliteitszorg, administratie, huisvesting) worden op het bestuurskantoor afgehandeld. Hierdoor wordt de bedrijfsvoering inzichtelijker en kan er efficiënter en doortastender gereageerd worden op organisatieontwikkelingen;

- Waar mogelijk zoeken we de samenwerking op met andere organisaties voor o.a. kennisdeling (partnerschap);
- We werken met experts. Waar nodig wordt externe expertise tijdelijk ingehuurd (vakmanschap);
- Middels het optimaliseren van de ICT beperken we "dubbele" werkzaamheden (effectiviteits- en efficiëncyslag);
- De financiële administratie, salarisverwerking, P&O en huisvesting worden door het Onderwijs Bureau Twente uitgevoerd;
- Stichtingsorganisatie, stichtingsadministratie en kwaliteitszorg worden in eigen beheer uitgevoerd;
- ICT- ondersteuning gebeurt in samenwerking met Portuur;
- Schooldirecteuren worden door de werkwijze van het bestuurskantoor meer "ontzorgd", waardoor zij zich op hun kerntaak onderwijskwaliteit kunnen richten.

Medewerkers bestuurskantoor (ultimo 2022):

Afdeling	Functie	Functionaris
Stichtingsorganisatie	Office Manager	Karen Klein Tank
Financiën	Controller	Erna Rupert (OBT)
Kwaliteitszorg	Kwaliteitscoördinator	Marloes Klumpers
P&O	P&O-adviseur	Roel Nolten (OBT)
Huisvesting/Facilitair	Beleidsmedewerker SHP	Leon Dullaart (OBT)
Stichtingsadministratie	Administratief medewerker	Inge Lammers
ICT	ICT- beleidsmedewerker	Danny Meinema (Portuur)

Dankzij het eigenaarschap, vakmanschap en partnerschap van de medewerkers is de kwaliteit van het onderwijs op orde, voldoen alle scholen aan de normen van de onderwijsinspectie en zien we hoge scores bij de diverse tevredenheidsonderzoeken.

Vanuit een onderzoekende houding en nieuwsgierig naar de wereld om ons heen, leren we van elkaar en ontwikkelen wij samen. Er is ruimte voor ambitie en de inzet van talentvolle medewerkers. Wij zijn gericht op een goede aansluiting bij zowel regionale als mondiale ontwikkelingen zodat onze leerlingen optimaal worden voorbereid op de toekomst. Hierbij ligt de focus op het bevorderen van een onderzoekende houding en het prikkelen van nieuwsgierigheid bij de leerlingen. Daarnaast zal er aandacht zijn voor zowel het samen leren/ ontwikkelen als teambuilding in het directeurenteam, effectieve bedrijfsvoering, strategische aanpak van de onderwijshuisvesting, meer verbinding tussen strategisch beleid en de plannen binnen de diverse domeinen (inclusief verantwoording), Keender als collectief en Keender als onderdeel van de regio.

Strategisch Beleidsplan en de jaarplannen 2021-2022 / 2022-2023

In het kalenderjaar 2022 is er deels gewerkt vanuit het strategisch beleidsplan 2018-2022 en deels vanuit het nieuwe strategisch beleidsplan 2022- 2026. Vanwege het gegeven dat het bestuursverslag een verantwoordingsdocument is over een kalenderjaar en de jaarplannen inclusief de concrete doelstellingen per schooljaar worden afgesproken en beschreven, zijn niet alle doelen binnen een kalenderjaar gerealiseerd. In dit bestuursverslag zijn dan ook de doelen (inclusief de staat van realisatie) van zowel het stichtingsjaarplan 2021-2022 als 2022-2023 per domein inzichtelijk gemaakt.

In het strategisch beleidsplan 2022-2026 hebben we vanuit onze beloftes gekozen voor drie kernambities:

- Brede ontwikkeling
- Een leven lang leren
- De school als ontmoetingsplaats

Deze drie ambities zijn toegelicht in het strategisch beleidsplan met daarbij een kort en bondige omschrijving van de bijbehorende doelstellingen. Ieder jaar werken we vanuit het stichtingsjaarplan en de schooljaarplannen aan de volgende slag die we willen maken op deze thema's zodat deze doelstellingen binnen de gestelde beleidsperiode gerealiseerd worden.

Het stichtingsjaarplan voor schooljaar 2022- 2023 bestaat uit twee delen; het onderwijskundig jaarplan en het bedrijfsvoeringsjaarplan. Er is een verdiepingsslag gemaakt waarbij er op kernambitie- niveau concretere doelen zijn afgesproken waar alle scholen aan werken. De verantwoordingsdomeinen van de inspectie zijn hierbij meegenomen. Deze zijn terug te vinden in de verantwoordingdocumenten. De monitoring vindt plaats via management-rapportages waarin directeuren op schoolniveau verantwoording afleggen richting de bestuurder over de voortgang. Op basis hiervan stelt het bestuur bestuursrapportages samen waarin verantwoording wordt afgelegd richting de raad van toezicht.

Bijlage:

Stichtingsjaarplan 2022-2023

Strategisch Beleidsplan 2022-2026

Toegankelijkheid & toelating

Scholen dienen actief toegankelijk te zijn. Dat wil zeggen dat gezorgd wordt voor:

- toepasselijke leerlingenzorg;
- afstemming van het onderwijs op verschillen tussen leerlingen;
- toegankelijkheid voor minder validen.

In principe worden aangemelde leerlingen toegelaten. Een leerling mag bij aanmelding geweigerd worden als de school niet de vereiste ondersteuning kan bieden. De school heeft zorgplicht en zal na weigering samen met de ouders/verzorgers op zoek gaan naar een passende school.

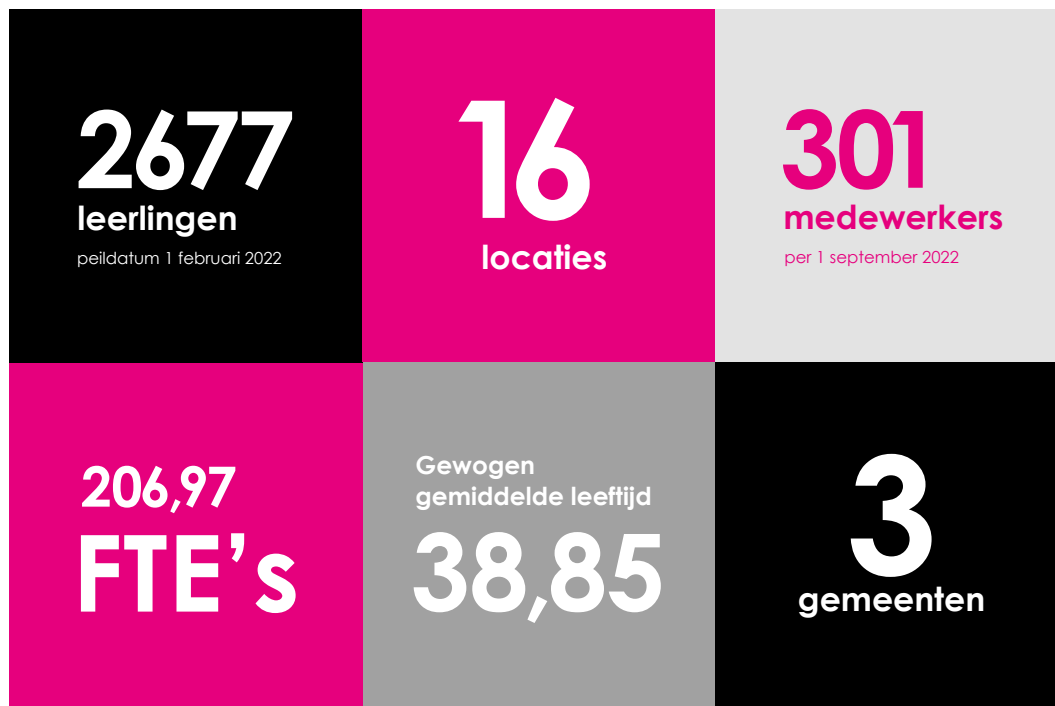
Het kan voorkomen dat een leerling of diens ouders/verzorgers onaanvaardbaar gedrag vertonen, waarbij de veiligheid van leerlingen en/of medewerkers niet gewaarborgd kan worden. Om duidelijk te maken dat de grens van aanvaardbaar gedrag bereikt is, kan een leerling tijdelijk geschorst of verwijderd worden of een time-out krijgen. Dit kan bijvoorbeeld gebeuren als er sprake is van een ernstige verstoring van de rust en/of de veiligheid op school. Het is dan beter dat de leerling voor een korte periode of definitief niet meer op school komt. Stichting Keender heeft een protocol schorsing en verwijdering waarin de procedure hieromtrent beschreven staat. Per casus vindt er een zorgvuldige afweging plaats wanneer, welke stappen gezet worden.

In 2022 hebben leerlingen op drie verschillende scholen een time-out gekregen. Casus 1 betrof een situatie waarbij meerdere externe partijen betrokken zijn geweest en een leerling tweemaal een time-out heeft gekregen. De betreffende leerling is uiteindelijk geplaatst op een andere school.

Casus 2 ging over een leerling die eenmaal een time-out heeft gekregen. Het schooljaar is naar tevredenheid afgerond. Vervolgens is deze leerling ingestroomd in het VO.

Casus 3 betrof een complex traject waarbij meerdere aspecten rondom een leerling invloed hadden op de school en betrokkenen. De leerling heeft twee keer een time-out gekregen. In overleg met diverse partijen is deze leerling begeleid naar het SBO.

1.2 Organisatie



Contactgegevens

Naam schoolbestuur : Stichting Keender
 Bestuursnummer : 25351
 Adres : bezoekadres : Hengelosestraat 1, 7482 AA Haaksbergen
 : postadres : Postbus 35, 7480 AA Haaksbergen
 Telefoonnummer : 053-57 235 03
 E-mail : info@keender.nl
 Website : www.keender.nl

Bestuur

Naam	Functie	Nevenfuncties betaald/onbetaald	Aandachtsgebied en/of commissies
Mw. D.R.A. Verhoeve	Voorzitter College van Bestuur	Raad van Commissarissen "De Mettemaat"	Onderwijs
		Lid beroepenveld- commissie "Master Saxion"	Onderwijs

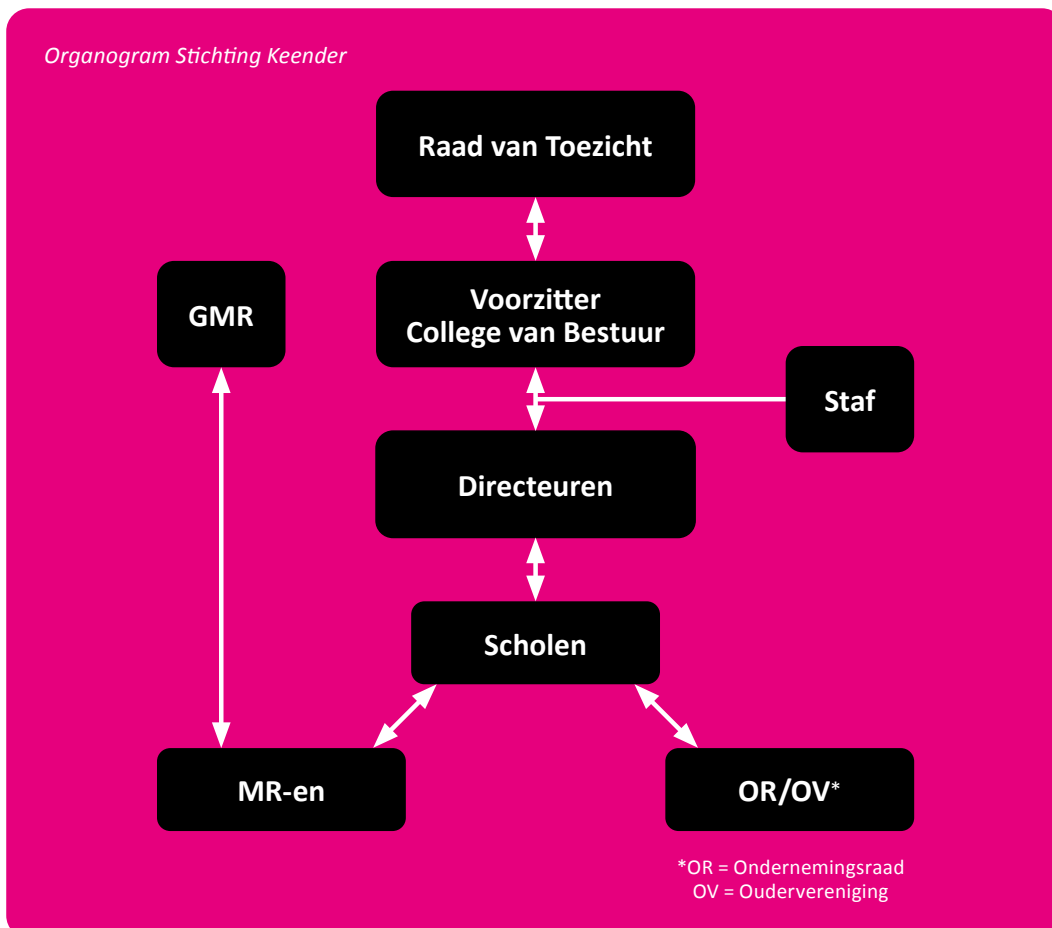
Overzicht scholen Stichting Keender per 31-12-2022

Brin	School	Plaats	Website	Directeur (ultimo 2022)
03XH	Albatros	Goor	www.bsalbatros.nl	Dhr. C. de Bree
06NL	Heeckeren	Goor	www.heeckeren.nl	Dhr. B. de Graaf
06WM	St. Jozef	Rietmolen	www.jozefrietmolen.nl	Mevr. M. Ribbers
07WG	Sterrenboog	Beltrum	www.desterrenboog.nl	Mevr. M. Haverkate
08NC	Petrusschool	Hengevelde	www.petrushv.nl	Mevr. A. Bloemink
08YS	Dr. Ariëns Dalton	Neede	www.ariensneede.nl	Mevr. M. Bartelds
09WH	Kard. Alfrink	Neede	www.alfrinkneede.nl	Mevr. J. Vorsteveld
11BU	Paus Joannes	Haaksbergen	www.pausjoannes.com	Mevr. M. de Groot-Jansen
11ON	Pius X	Haaksbergen	www.piusx.eu	Mevr. B. Kiffen
11ZU	St. Bonifatius	Haaksbergen	www.bonifatiushb.nl	Mevr. S. Nijenhuis
12LX	De Kameleon	Haaksbergen	www.ikcdekameleon.nl	Mevr. K. van den Berg
12YQ	Het Palet	Haaksbergen	www.hetpaletHaaksbergen.nl	Mevr. M. van der Heide
13AF	Honesch	Haaksbergen	www.honesch.nl	Mevr. B. Kiffen
13EN	Buurse	Buurse	www.bsbuurse.nl	Mevr. M. Dijks
13JY	St. Bonifacius	Haaksbergen	www.bonhoeve.nl	Mevr. A. Sassen
29TN	Los Hoes	Haaksbergen	www.bs-loshoes.nl	Mevr. E. van Bindsbergen

Juridische structuur

Stichting Keender is een stichting voor primair onderwijs.
Onder de verantwoordelijkheid van Keender vallen 16 basisscholen.

Organisatiestructuur



Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad Keender

In de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad zijn alle scholen vertegenwoordigd door ouder- en personeelsgeleding. Deze GMR-leden zijn afgevaardigden van de MR-en van de scholen.

Het doel van de GMR is mede zorgdragen voor kwalitatief goed onderwijs op de scholen. De GMR heeft de volgende taken:

- Zij is een professionele sparringpartner voor bestuur en bovenschools management en ze volgt en toetst het beleid met een kritisch oog;
- Zij fungeert als belangrijke schakel tussen het College van Bestuur enerzijds en de MR-en en scholen anderzijds;
- De GMR denkt en handelt op bovenschools niveau in gemeenschappelijk belang en zijn hierin proactief;
- Zij heeft een signaleringsfunctie en indien nodig doet voorstellen tot nieuw te vormen beleid.

Alles dat uitsluitend betrekking heeft op één school blijft de verantwoordelijkheid van de MR van de betreffende school.

Bijlage:

GMR Financieel Jaarverslag 2022

1.3 Dialoog

Horizontale dialoog en verbonden partijen

Stichting Keender staat midden in de maatschappij en participeert actief in meerdere netwerken binnen drie verschillende gemeenten: Haaksbergen, Hof van Twente en Berkelland. Hierbij worden er verbanden gelegd tussen het primair onderwijs en maatschappelijke instanties zoals kindcentra, jeugdzorg, Voor- en vroegschoolse Educatie en de aansluiting met het voortgezet onderwijs. Al deze samenwerkingen zijn erop gericht de doorgaande lijn en maximale ontwikkelkansen te bevorderen voor alle kinderen in voor- schoolse voorzieningen, basisonderwijs en voortgezet onderwijs.

Tevens maakt stichting Keender deel uit van een PO-convent en werkt zij samen met andere besturen binnen en buiten dit convent aan de aanpak van diverse thema's zoals leerlingenkrimp, personele inzet, duurzaamheid en huisvesting. Naast deze ontwikkelingen wordt er tevens het initiatief genomen om samenwerkingen aan te gaan met natuur- en milieuorganisaties, cultuur- en sportorganisaties.

Organisatie of groep	Beknopte omschrijving samenwerking
Gemeente Haaksbergen	Stichting Leergeld; goederen worden beschikbaar gesteld voor kinderen van gezinnen met financiële problemen.
	Extra zorg leerlingen: samenwerking in ondersteuning van kinderen/gezinnen/ (ambtelijk overleg).
	Huisvesting; nieuwbouw fusieschool/ uitvoering IHP (stuurgroepoverleg).
Gemeente Berkelland	Extra zorg leerlingen: samenwerking in ondersteuning van kinderen/gezinnen/steun vanwege Covid-19 (ambtelijk overleg).
	Huisvesting: IHP voorbereiding samenwonenproject Kardinaal Alfrink/De Marke (stuurgroepoverleg).
	Realisatie "Passende Jas" St. Jozefschool (stuurgroepoverleg).
	Samenwerking schoolbesturen/gemeente: periodiek OOGO.

Organisatie of groep	Beknopte omschrijving samenwerking
Gemeente Hof van Twente	Extra zorg leerlingen: samenwerking in ondersteuning van kinderen/gezinnen
	Samenwerking schoolbesturen/ gemeente: periodiek OOGO.
	Huisvesting: Onderzoek door gemeente en 3 besturen naar samenwerking op het gebied van huisvesting: Campus de Whee.
Stedendriehoek	Opleidingsscholen stagiaires/samen opleiden leerkrachten (periodiek overleg).
Saxion	Opleidingsscholen stagiaires/samen opleiden leerkrachten/ platform lerende leraren (periodiek overleg).
Diverse kinderopvang organisaties	Samenwerking op het gebied van Voor- en Vroegschoolse educatie (Bestuurlijk/ ambtelijk overleg).
Portuur	Samenwerking ICT- ondersteuning (structurele/continue samenwerking)
	Samenwerking PO-VO: periodiek H2O-overleg.
De Waerdenborch	Vervolgonderwijs/ verkenning mogelijke samenwerking onderwijs en huisvesting Campus de Whee in Goor (periodiek overleg).
PO Convent	Samenwerking tussen diverse besturen op het gebied van uiteenlopende thema's zoals professionalisering, personeel, duurzaamheid en intervisie (periodiek overleg).
Stichting VCO	Huisvesting; uitvoering IHP
Stichting OPO	Huisvesting; initiatiefase mogelijke samenwerking huisvesting Campus de Whee (periodiek overleg).
Stichting OPONOA	Huisvesting; onderzoeksfase samenwoonproject.

Samenwerkingsverbanden

Samenwerkingsverband	Beknopte omschrijving samenwerking
2302	Samenwerkingsverband Passend Onderwijs Binnen het SWV 23-02 maakt stichting Keender deel uit van de deelregio PleinMiddenTwente (PMT) (periodiek overleg).
2501 (IJssel-Berke)	Samenwerkingsverband Passend Onderwijs (periodiek overleg).

Tip:

Kijk voor meer informatie over samenwerkingsverbanden op www.samenwerkingsverbandenopdekaart.nl

Klachtenbehandeling

Stichting Keender heeft een klachtenbeleid waarbij de kern is dat klachten over de dagelijkse gang van zaken in de school in onderling overleg tussen ouders, leerlingen, personeel en schoolleiding op een adequate manier worden afgehandeld. Indien dat, gelet op de aard van de klacht, niet mogelijk is of afhandeling niet naar tevredenheid is verlopen, kan men een beroep doen op de klachtenregeling.

Daarin zijn de volgende stappen beschreven:

- naar de interne vertrouwenspersoon;
- naar de externe vertrouwenspersoon;
- naar het bestuur;
- naar de landelijke klachtencommissie.

Wij willen dat er binnen onze stichting sprake is van sociale veiligheid. Om dit te waarborgen, is er de mogelijkheid om zowel interne vertrouwenspersonen als een onafhankelijke externe vertrouwenspersoon te benaderen. De rol van de vertrouwenspersoon kent een aantal kernactiviteiten, te weten:

- eerste opvang, informatie en/of advies bij ongewenst gedrag, problemen of klachten
- ondersteunen van de hulpvrager bij de afhandeling van problemen of klachten.

Interne vertrouwenspersoon: Elke school heeft één of meerdere interne vertrouwenspersonen, die daarvoor zijn opgeleid.

Externe vertrouwenspersoon: Sinds 2020 is Lindy Lentfert de externe vertrouwenspersoon voor Keender. Wanneer zij afwezig is, is waarneming via Buro Overbeek beschikbaar. De functie behelst niet alleen de taken als Vertrouwenspersoon Ongewenste Omgangsvormen (VPOO) ten behoeve van medewerkers, leerlingen, en ouders/verzorgers, maar ook taken als Vertrouwenspersoon Integriteit (VPI). De toegang tot de vertrouwenspersoon is laagdrempelig; iedereen kan rechtstreeks en zonder toestemming of tussenkomst van de organisatie voor vragen en/of klachten contact opnemen met de vertrouwenspersoon.

In 2022 hebben vier ouders/ouderparen een beroep gedaan op de externe vertrouwenspersoon:

- Ouders van een leerling meldden een gevoel van onveiligheid na een ingrijpend incident. De vertrouwenspersoon heeft meerdere gesprekken gevoerd met de ouders en na een gesprek met ouders, leerkracht en directeur zijn er goede samenwerkingsafspraken gemaakt. De situatie is naar ieders tevredenheid afgerond.
- De tweede melding betrof met name de communicatie vanuit school naar de ouders, het niet nakomen van beloftes en vele personele wisselingen in de loop der jaren, hierover was onvrede. Na een incident voelden ouders de behoefte dit te bespreken met de externe vertrouwenspersoon. Er zijn oplossingsrichtingen besproken en ouders zijn nogmaals in gesprek gegaan met school.
- De derde situatie betrof communicatie vanuit school inzake meerdere incidenten tussen ouders, leerlingen en school. De vertrouwenspersoon heeft meerdere telefonische gesprekken gevoerd met ouders en de directeur. Na een escalatie zijn met behulp van derden oplossingen gezocht en gevonden.
- De vierde melding betrof ouders die zich niet gehoord voelden na het meermaals melden van een onveilige situatie. Deze melding is gedaan bij de leerkracht, intern begeleider en directeur maar leek nergens samen te komen. Ook vonden de ouders dat ze onvoldoende geïnformeerd werden over acties die school ondernam na herhaaldelijke incidenten op school. De ouders hebben dit zelf nogmaals aangekaart op school en konden hierna verder. Een aantal interne vertrouwenspersonen heeft telefonisch contact opgenomen om te sparren over situaties. De externe vertrouwenspersoon heeft meegedacht en advies gegeven.

Gezien de omvang van Keender is het aantal meldingen niet hoog, maar wordt de vertrouwenspersoon wel gevonden. Het aantal meldingen is te laag om hieraan conclusies te verbinden. De contacten met de interne vertrouwenspersonen en de bestuurder zijn door de externe vertrouwenspersoon als prettig en constructief ervaren.

Het bestuur: In 2022 is er geen klacht bij het bestuur binnengekomen.

Stichting Keender is aangesloten bij de:

Landelijk Klachtencommissie van de GCBO (Geschillencommissie Bijzonder Onderwijs)
Postbus 82324, 2508 EH Den Haag

Bijlage:

Klachtenregeling Stichting Keender

Juridische structuur

Keender is een stichting en als zodanig ingeschreven bij de Kamer van Koophandel.

Governance Code

In Code Goed Bestuur in het primair onderwijs zijn basisprincipes vastgelegd omtrent professionaliteit van bestuurders, toezichthouders en managers in het primair onderwijs. De code benadrukt de verplichte scheiding van de functies van bestuur en intern toezicht binnen organisaties voor primair onderwijs.

Stichting Keender handhaaft deze code en wijkt hier niet van af.

Functiescheiding

Op 1 augustus 2010 is de Wet op het primair onderwijs gewijzigd, waarbij voorgeschreven wordt dat functies van bestuur en toezicht gescheiden zijn. Stichting Keender wordt bestuurd volgens het bestuursmodel met een Raad van Toezicht en een College van Bestuur.

Naast het toezichts- en toetsingskader is een document 'jaarcyclus en verantwoording' vastgesteld, waarin is vastgelegd op welke wijze en wanneer het College van Bestuur verantwoording aflegt over hetgeen bereikt is met betrekking tot de doelstellingen en/of het bevoegdheidskader.

Er zijn verschillende manieren om de functiescheiding uit te werken. Binnen stichting Keender is het model Organieke scheiding (two-tier) van toepassing.

Bijlage:

Reglement Raad van Toezicht

2. Verantwoording beleid

Dit hoofdstuk bevat de verantwoording over het beleid van het bestuur. Het is opgedeeld in vier paragrafen over de verschillende beleidsterreinen: **Onderwijs & Kwaliteit, Personeel & Professionalisering, Huisvesting & Facilitaire zaken en Financieel beleid.** Het hart van deze paragrafen wordt gevormd door de verantwoording over de gestelde doelen, de behaalde resultaten en de mogelijke vervolgstappen. De laatste paragraaf van dit hoofdstuk gaat in op de risico's en risicobeheersing.

2.1 Onderwijs & Kwaliteit

Onderwijskwaliteit en kwaliteitszorg

Keender biedt kwalitatief hoogwaardig onderwijs dat ambitieus, handelings- en opbrengstgericht is.

De medewerkers realiseren een pedagogisch en didactisch klimaat en een krachtige en inspirerende leeromgeving waarin kinderen zich veilig voelen en erkend weten. Zij versterken het zelfvertrouwen, het geloof in eigen kunnen en stimuleren hen tot autonomie. Kinderen worden uitgedaagd om vanuit hun eigen leerproces doelgericht hun ambities waar te maken. De onderwijskundig leider werkt toekomstgericht, heeft visie, weet mensen te verbinden en stimuleert een professionele lerende schoolcultuur. Bestuurlijk leiderschap stimuleert de onderwijskwaliteit en zet onderwijskundig leiderschap centraal. Op strategische wijze wordt een planmatige en cyclische werkwijze bevorderd op alle kwaliteitsgebieden.

Zicht op onderwijskwaliteit

De kwaliteit van het onderwijs is voor Stichting Keender vanzelfsprekend van groot belang. Keender houdt zicht op de onderwijskwaliteit door continu te monitoren en de dialoog aan te gaan met scholen over de verschillende kwalitatieve en kwantitatieve opbrengsten. Dit gebeurt onder andere tijdens managementgesprekken en kwaliteitsgesprekken gedurende het schooljaar. Daarnaast tijdens de directeuren overleggen, op studiedagen met directeuren en intern begeleiders en tijdens de jaarlijkse trendanalyse.

Voor het zicht op de kwaliteit zijn in 2022 verschillende kwantitatieve en kwalitatieve instrumenten ingezet, waaronder de onderwijsresultaten, de zelfevaluatie, de diepte-analyse, de vaardigheidsmeter en de kwaliteits- en managementgesprekken. Daarnaast hebben de interne auditteams wederom een belangrijke bijdrage geleverd aan het zicht op kwaliteit door 7 scholen te bezoeken. Het beeld dat hieruit voortkomt is dat alle scholen goed scoren op de standaard Veiligheid en Schoolklimaat (VS). De standaard Sturen, kwaliteitszorg en ambitie (SKA) geeft een wisselend beeld. Ruimte voor verbetering zien we stichtingsbreed op de standaard Onderwijsproces (OP), deelgebieden didactisch handelen (differentiëren in de klas) en pedagogisch handelen (zicht op ontwikkeling, beredeneerd aanbod) en bij een aantal scholen ook de Onderwijsresultaten (OR). Hiervoor zijn adviezen per school gegeven en de scholingsbehoefte wordt meegenomen in het scholingsaanbod van de Keender academie en andere bovenschoolse scholingsmomenten. In 2023 gaan we bij de audits ook gericht kijken naar de thema's van het SBP zodat de auditteams een realistisch beeld kunnen geven van de kwaliteit op de thema's.

Een verbeteringslag is er gemaakt op de koppeling tussen het SBP, de bestuursrapportage, de managementrapportage, de schoolplannen en de schooljaarplannen. De gezamenlijke ambities en doelen komen zo op elk niveau terug. Hierdoor werken we gezamenlijk en doelgericht waarbij de school de ruimte heeft voor het kiezen van een passende uitwerking per doelstelling.

Bijlage:

Beleid Kwaliteitszorg

Doelen en resultaten

In de onderstaande tabel staan de doelen en resultaten die Keender zichzelf heeft gesteld ten aanzien van de onderwijskwaliteit.

Legenda	
	Niet behaald
	Gedeeltelijk behaald
	Behaald

Schooljaar 2021-2022

Doel	Resultaat	Toelichting	Vervolg 2023
Overzicht kwaliteitszorg alle beleids-terreinen		Er een beleidsplanner ontwikkelt waar de kwaliteitscyclus van de vier domeinen (personeel, onderwijs, kwaliteit en financiën/facilitair) gekoppeld is aan de jaarplanning van directeuren, vergaderingen en onderliggend beleid.	Jaarlijks updaten
Audits uitvoeren conform draaiboek interne audits		In 2022 zijn de audits weer actief opgepakt. De interne auditorenopleiding heeft vervolg gekregen waarbij 8 collega's het eerste jaar goed hebben afgerond. De opleiding werd verzorgd door B&T. De auditoren in opleiding zullen ook deelnemen aan de audits in 2023.	De audit werkgroep zal het beoordelingskader koppelen aan het SBP 2022-2026 en de verwachte wijzigingen in het inspectiekader (aug. 2023).
Nieuwe cyclus voorbereiden Uitbreiden auditteam		Het auditkader en zelfevaluatie zijn aangepast naar het nieuwe onderzoekskader van de inspectie.	
Geïntegreerd dashboard alle beleidsterreinen		I.v.m. Covid 19 en de daarbij horende ICT-vraagstukken rondom het onlineonderwijs is dit opgeschort. We gaan op zoek naar een dashboard waarin we alle informatie kunnen samenbrengen op verschillende beleidsterreinen en een helder cyclus kunnen neerzetten.	Vanwege het nieuwe onderzoekskader zijn we tot andere inzichten gekomen en gaan we de komende tijd gebruiken om te onderzoeken welk middel/instrument ondersteunend is voor de cyclus.
Handboek Kwaliteitszorg		Er ligt een nieuw handboek kwaliteitszorg waarbij de visie op brede onderwijskwaliteit beschreven is inclusief het kwaliteitsstelsel.	
Strategisch Beleidsplan		Het strategisch beleidsplan 2022-2026 is opgeleverd. Dit is gebaseerd op onder andere de input van collega's, leerlingen en partners.	Ambities en doelen meenemen in PDCA-cyclus op stichtings- en schoolniveau.

Domein: Onderwijs en begeleiding	
• In het schooljaar 2021-2022 zetten we de middelen van het NPO effectief in ten dienste van het onderwijs waarbij we de gezamenlijkheid binnen Keender als uitgangspunt nemen.	
• Alle scholen hebben samen met hun team hun ambities op de brede onderwijskwaliteit vastgelegd.	
Domein: Kwaliteitszorg	
• In juni 2022 hebben wij een breed gedragen SBP gecreëerd.	
• In juni 2022 hebben we een brede definitie van de onderwijskwaliteit vastgesteld die doorvertaald is in het handboek kwaliteitszorg en het interne auditkader.	

Schooljaar 2022-2023 - Update 2022

In de tabellen op de volgende pagina's staan percentages vermeld.

De letter G in de tabellen staat voor: gerealiseerd.

De letter O staat voor: in ontwikkeling.

Op moment van schrijven zijn we halverwege het schooljaar.

De scholen hebben dus nog een halfjaar om de doelen te realiseren.

Kernambitie: Brede Ontwikkeling

Domein: Kwaliteitszorg	
• De thema's de basis op orde, kansengelijkheid, burgerschapsvorming, talentgericht-onderwijs en eigenaarschap worden meegenomen in onze kwaliteitszorg.	
Domein: Onderwijs en begeleiding	
• Alle scholen hebben meetbare ambitieuze doelen geformuleerd betreffende taal- en rekenonderwijs.	G 88% O 12 %
• Alle scholen hebben meetbare doelen geformuleerd betreffende eigenaarschap over het leer- en ontwikkelproces van leerlingen.	G 19% O 75%
• Alle scholen hebben meetbare doelen geformuleerd betreffende wetenschap en techniek waarbij het talent van leerlingen en de verwondering bij leerlingen onderdeel zijn.	G 13% O 56%
• Alle scholen hebben meetbare doelen geformuleerd betreffende burgerschap. Deze doelen sluiten aan op het verplichte curriculum.	G 6% O 81%
• Alle scholen hebben meetbare doelen geformuleerd voor het stimuleren van kansengelijkheid. Hierbij hebben de scholen hun leerling- populatie goed in beeld.	G 6% O 75%

Kernambitie: Een leven lang leren

Domein: Onderwijs en begeleiding	
• Alle scholendirecteuren laten zich informeren over diverse organisatie modellen die een bijdrage kunnen leveren aan de doorgang van waardevol onderwijs (out of the box).	

Kernambitie: De school als ontmoetingsplaats

Domein: Kwaliteitszorg	
• Het thema Passend Onderwijs wordt meegenomen in onze kwaliteitszorg / kwaliteitsbeleid.	
• Alle scholen hebben hun samenwerkingspartners inzichtelijk in kaart gebracht.	
• Alle scholen hebben concrete doelen geformuleerd waaruit een doorlopende ontwikkellijn met een voorschoolse voorziening en het VO blijkt.	G 25% O 69%

Overige Ontwikkelingen

Vanwege een griepgolf en door de naweeën van COVID-19 hebben we te maken gehad met een hoog ziekteverzuim. Om ervoor te zorgen dat zo min mogelijk klassen naar huis werden gestuurd is er meer inzet gevraagd van de invalpool en/of is het is opgevangen anders georganiseerd. Het is aannemelijk dat dit impact heeft op de resultaten van de leerlingen aangezien het geplande onderwijsprogramma en de begeleiding regelmatig is aangepast.

Door extra gelden (NPO en overige subsidies) is er op alle scholen tijdelijk geld ingezet. Dit heeft ervoor gezorgd dat er meer aandacht was voor de leerlingen door bijvoorbeeld het opsplitsen van klassen en/of inzetten op extra begeleiding in kleine groepen buiten de klas.

Toekomstige Ontwikkelingen

Keender is voornemens om een bovenscholings innovatieteam te starten waarbij een groep collega's (voornamelijk leerkrachten) tijd krijgen om zich te verdiepen in onderwerpen uit het SBP. Dit als doel om daar alle scholen van te laten profiteren met behulp van expertise, advies, trainingen, materialen, lessen en andere vormen.

Onderwijsresultaten

Vanaf het schooljaar 2020-2021 verantwoorden wij ons als stichting door middel van het onderwijsresultatenmodel aan de hand van behaalde scores op de verschillende referentieniveaus. De beoordeling van de leerresultaten is dan gebaseerd op twee indicatoren die de behaalde referentieniveaus betreffen:

- Leerlingen behalen een voldoende voor het fundamenteel niveau ($\% \geq 1F$)
- Leerlingen behalen een voldoende voor het streefniveau ($\% \geq 1S/2F$)

Bij de beoordeling kijkt de inspectie naar de behaalde referentieniveaus op de eindtoets in de laatste drie schooljaren. Dit gaat om het gemiddelde van de drie ontwikkelingsgebieden lezen, taalverzorging en rekenen. In de tabel op bladzijde 18 is het gemiddelde over de jaren 2019, 2021 en 2022 weergegeven op 1F en 2F/1S (2020 ontbreekt i.v.m. COVID-19).

Alle scholen binnen Keender behalen de scores voor het fundamentele niveau (1F). Hier ligt ook een kracht van veel van onze scholen; het tegemoet komen aan leerlingen die meer instructie nodig hebben. Alle scholen liggen qua scores ook dicht bij elkaar en ook dicht bij het landelijk gemiddelde. Twee scholen duiken onder de 90%. De Bonifatiuschool en de Kameleon hebben zich laten informeren over het Goed worden Goed blijven Plus (GWGB+) traject vanuit de PO-Raad. Inmiddels is hiervoor een verbeterplan gemaakt en een traject uitgezet. De Albatros scoort, ondanks hun hogere schoolweging goed op zowel 1F als 2F/1S. De Petruschool en de Sterrenboog scoren bovengemiddeld goed (+10%). Hier zijn wij trots op.

Waar in 2021 bij 2F/1S 7 van de 16 scholen onder het landelijk gemiddelde scoren, zien we nu dat 9 van de 16 scholen eronder duiken, waarbij de Bonifatius ook onder de signaleringswaarde (zonder correctie) scoort. We kunnen op basis van deze gegevens stellen dat we sterker moeten sturen op het onderwijsaanbod voor leerlingen die 2F/1S op basis van de verwachte uitstroom zouden moeten kunnen behalen. Tijdens de gesprekken op de scholen is hier reeds over gesproken en dit zal tijdens de management- en kwaliteitsgesprekken steeds weer op de agenda staan.

In 2022 is er een start gemaakt met scholing voor directeuren en intern begeleiders om beter inzicht te krijgen in de onderwijsresultaten met de bedoeling om eerder te kunnen (bij) sturen.

Ook is er een start gemaakt met een netwerk voor collega's die kennis hebben over het onderwijs bieden aan de leerlingen die wat meer aan kunnen dan het reguliere aanbod in de klas. Door kennisuitwisseling binnen deze groep verwachten we meer kennis om het 2F en 1S percentage te verhogen.

Verantwoordingscijfers referentieniveaus 3-jaars gemiddeldes (2019,2021,2022)								
Scholen	Schoolweging	>1F	Sign. waarde >1F* (Correctie 22/23)	Landelijk gem.**		2F / 1S	Sign. waarde 2F/1S (Correctie 22/23)	Landelijk gem.**
Albatros	33,89	100,0%	85% (80%)	95,0%		60,0%	41,5% (37,4%)	55,1%
Kameleon	31,71	89,7%	85% (80%)	95,5%		46,7%	41,5% (37,4%)	58,6%
Ariens Neede	31,03	97,6%	85% (80%)	95,5%		54,8%	45,5% (37,4%)	58,6%
Paus Joannes	30,54	95,9%	85% (80%)	95,9%		59,6%	47,3% (39,5%)	60,2%
Kardinaal Alfrink	30,40	92,5%	85% (80%)	95,9%		60,8%	47,3% (39,5%)	60,2%
St Jozef	29,98	94,0%	85% (80%)	96,3%		67,0%	49,0% (41,5%)	62,1%
Pius X	29,95	99,2%	85% (80%)	96,3%		67,5	49,0% (41,5%)	62,1%
Bonifatius HBG	29,78	88,0%	85% (80%)	96,3%		45,0%	49,0% (41,5%)	62,1%
Sterrenboog	29,22	98,0%	85% (80%)	96,3%		74,0%	49,0% (41,5%)	62,1%
Heeckeren	29,10	98,3%	85% (80%)	96,3%		62,8%	49,0% (41,5%)	62,1%
Het Palet	29,09	97,3%	85% (80%)	96,3%		61,6%	49,0% (41,5%)	62,1%
Honesch	28,36	97,7%	85% (80%)	96,6%		59,4%	50,6% (43,6%)	63,3%
Buurse	28,36	98,0%	85% (80%)	96,6%		64,0%	50,6% (43,6%)	63,3%
Bonifacius Hoeve	28,05	95,5%	85% (80%)	96,6%		63,3%	50,6% (43,6%)	63,3%
Petrusschool	27,74	98,7%	85% (80%)	96,7%		77,0%	52,1% (45,6%)	63,3%
Los Hoes	25,61	96,8%	85% (80%)	96,8%		60,8%	55,1% (49,7%)	65,9%
Stichting gem.	29,55	96,1%				61,5%		
Landelijk gem.	30	96,3%				62,1%		

* voor alle scholen geldt dezelfde signaleringswaarde voor > 1F ongeacht de schoolweging

** dit is het landelijk gemiddelde van scholen met een vergelijkbare schoolweging

Legenda	
	Onder signaleringswaarde inspectie (met of zonder correctie) en onder landelijk gemiddelde
	Boven signaleringswaarde inspectie en onder landelijk gemiddelde
	Boven signaleringswaarde inspectie en op of boven landelijk gemiddelde
	Boven signaleringswaarde inspectie en meer dan 10% boven landelijk gemiddelde

Voor verdere informatie:

<https://scholenopdekaart.nl/basisscholen>

Onderwijs aan nieuwkomers

Op meerdere scholen binnen Keender zijn, mede door de oorlog in Oekraïne, nieuwkomers ondergebracht. Zij hebben door de fantastische inzet van onze collega's en externe (taal)hulp, onderwijs binnen en buiten de reguliere groepen kunnen volgen. De meerderheid van deze leerlingen is sinds de zomer van 2022 onder gebracht bij de taalschakelklas in Neede waar zij gerichte begeleiding krijgen. Daarnaast zijn er enkele Oekraïense leerlingen ingestroomd in het reguliere onderwijs op drie Keenderscholen.

Internationalisering

Keender heeft geen specifiek beleid op internationalisering. Op alle Keenderscholen is er aandacht voor het feit dat de kinderen opgroeien in een wereld die niet stopt bij de landsgrenzen. De scholen laten de kinderen kennis maken met de internationale en interculturele samenleving. Dit vullen zij zodanig in dat dit aansluit bij de kerndoelen, passend bij de visie van de school en de betreffende populatie. Voor de ene school betekent dit actief internationalisering in de school halen, voor andere school is dit een vanzelfsprekendheid vanwege de diverse culturele achtergronden binnen de school.

In 2022 hebben alle scholen een eerste stap gemaakt naar het inzetten van doelgericht en samenhangend burgerschapsonderwijs (herstelopdracht 1, in vertrouwen, inspectierapport 2022) waar internationalisering een onderdeel van is. Voor de meeste scholen betekent dit een start met de inventarisatie van het huidige aanbod en een analyse om hiaten op te sporen.

Onderzoek

In het strategisch beleidsplan 2022-2026 komt onderzoek terug in kernambitie 1 Brede Ontwikkeling en kernambitie 2 Leven lang leren. Zowel van leerlingen als van personeel willen we een nieuwsgierige houding naar zichzelf en de wereld om hen heen stimuleren. Dit vraagt in alle lagen van Keender om aandacht en ruimte. We zijn in 2022 gestart met het onderzoek om te kijken wat nodig is om dit te bereiken.

Er zijn twee belangrijke ontwikkelingen in 2023. Ten eerste het starten van een innovatieteam binnen Keender. Dit team bestaat uit collega's die thema's uit het SBP verder onderzoeken en met behulp van praktische uitwerkingen en trainingen bijdragen aan de expertise-ontwikkeling binnen de stichting waar alle scholen profijt van hebben.

Ten tweede gaan we met behulp van data kijken of we eerder zicht krijgen op de referentieniveaus zodat we op het gebied van taal en rekenen beter kunnen kijken welk aanbod en begeleiding leerlingen nodig hebben om 1F en/of 2F/1S te behalen. Hiervoor is het format voor de diepte-analyse in 2022 al herzien.

Naast de interne audits op de scholen gaan we ook op bestuursniveau mee in een auditronde i.s.m. het PO Convent. Hierdoor krijgen wij input van het auditteam om ons op bestuurlijk niveau te ontwikkelen.

Inspectie

Enkele scholen zijn bezocht in het kader van verificatie van het reguliere vierjaarlijks onderzoek op bestuursniveau. Er is door de inspectie geen ander onderzoek uitgevoerd op schoolniveau.

Visitatie

Op 5 juli 2022 heeft de onderwijsinspectie bij Keender een regulier vierjaarlijks onderzoek uitgevoerd. Keender scoort op de drie gebieden, kwaliteitsgebied Besturing, kwaliteitszorg en ambitie een voldoende. Hieruit volgt overall ook een voldoende.

Voor de wettelijke tekortkomingen krijgt Keender drie herstelopdrachten in vertrouwen. Deze staan weergegeven in de tabel hieronder. De herstelopdrachten zijn door Keender meegenomen in de bestaande PDCA-cyclus.

Tekortkoming	Wat verwachten wij van het bestuur?	Wat doet de inspectie?	Status eind 2022
<p>BKA 1. Visie, ambities en doelen</p> <p>Op de scholen bestaat nog geen doelgericht en samenhangend aanbod voor burgerschap en sociale cohesie. De ontwikkelingen van de leerlingen met betrekking tot de maatschappelijke competenties worden niet gevolgd (artikel 8, derde lid, WPO).</p>	<p>Wij verwachten van het bestuur dat zij zorgt dat de scholen komen tot een doelgericht en samenhangend onderwijs in burgerschap en sociale cohesie.</p>	<p>Wij gaan bij het volgend vierjaarlijks onderzoek na of aan de herstel-opdracht is voldaan.</p>	<p>Dit is opgenomen in het SBP en het Stichtingsjaarplan en schooljaar-plannen.</p>
<p>BKA 1. Visie, ambities en doelen</p> <p>Er is binnen de scholen nog geen professioneel statuut waarbinnen het bestuur en de scholen de leraren zelfstandige verantwoordelijkheid geven bij de beoordeling van de onderwijsprestaties van leerlingen en die daarnaast de leraren voldoende zeggenschap geeft waar het gaat om het vakinhoudelijke, vakdidactische en pedagogische proces in de scholen (artikel 31a, derde en vierde lid, WPO).</p>	<p>Wij verwachten van het bestuur dat zij zorgt dat de scholen een professioneel statuut opstellen.</p>	<p>Wij gaan bij het volgend vierjaarlijks onderzoek na of aan de herstel-opdracht is voldaan.</p>	<p>Dit is in concept gereed.</p>
<p>BKA 2. Uitvoering en kwaliteitscultuur</p> <p>De Raad van Toezicht legt geen verantwoording af over hoe hij toezicht houdt op de doelmatige besteding van de middelen (WPO, art. 17c, lid 1 onder e).</p>	<p>Het bestuur zorgt ervoor dat de raad van toezicht in de eerstvolgende jaarverslaggeving in het jaarverslag over 2022 verantwoording aflegt hoe zij toezicht houdt op de doelmatige besteding van rijksmiddelen.</p>	<p>Wij vertrouwen erop dat het bestuur deze tekortkoming in de eerstvolgende jaarverslaggeving in het jaarverslag over 2022 herstelt.</p>	<p>Er zijn voorbereidingen getroffen betreffende de aanpak.</p>

Passend Onderwijs

Sinds de Wet Passend Onderwijs en de daaruit voortvloeiende zorgplicht werken de scholen samen in een samenwerkingsverband (SWV) met als doel om voor alle kinderen een zo passend mogelijke onderwijsplek te realiseren. Keender werkt samen met 2 samenwerkingsverbanden: 12 scholen in deelregio Plein Midden Twente, behorend bij SWV Twente Oost PO (SWV 23.02) en 4 scholen in SWV IJssel-Berkel (SWV 25.01). De scholen zijn samen verantwoordelijk om alle kinderen die extra ondersteuning nodig hebben een passende onderwijsplek te bieden. De school zoekt, in overleg met ouders, een passende plek. Deze passende plek is het liefst op de eigen school. Als dit niet mogelijk is, kan de leerling verwezen worden naar een andere reguliere school of het speciaal onderwijs. De scholen worden daarbij ondersteund door professionals in het schoolondersteuningsteam (SOT).

In het schoolondersteuningsprofiel (SOP) beschrijft de school de ondersteuningsmogelijkheden die binnen de school zijn gerealiseerd. Dit profiel wordt ook in de MR vastgesteld.

De scholen doen dit naar eigen inzicht en werkend vanuit het strategisch beleidsplan.

In het overzicht 'besteding middelen' zien we in grote lijnen terug waaraan dit besteed is.

Vrijwel alle financiële middelen voor extra ondersteuning komen rechtstreeks bij het samenwerkingsverband binnen. Elk samenwerkingsverband maakt afspraken over de verdeling, besteding en toekenning van de middelen voor extra ondersteuning.

Samenwerkingsverbanden leggen dit vast in hun ondersteuningsplan. In het ondersteuningsplan van het SWV staat beschreven welke basisondersteuning elke reguliere school moet kunnen bieden en welke kwaliteitseisen gelden voor het onderwijs aan leerlingen met extra ondersteuningsbehoefte. De extra middelen passend onderwijs die naar de scholen gaan dienen ten goede te komen aan leerlingen met een extra ondersteuningsbehoefte.

SWV 23.02 Twente Oost PO

**Bijlagen doelen en resultaten Passend Onderwijs SWV 23.02:
SWV-Twente-Oost-Ondersteuningsplan-.pdf ([swvtwenteoostpo.nl](https://www.swvtwenteoostpo.nl))**

**Zodra beschikbaar vindt u het Jaarverslag en de Jaarrekening 2022 op:
SWV 23-02 ([swvtwenteoostpo.nl](https://www.swvtwenteoostpo.nl))**

In 2022 is er een nieuw ondersteuningsplan (2022-2026) gepubliceerd. In dit plan ligt de nadruk op het samenwerken aan inclusief onderwijs. Steeds meer kinderen met een extra ondersteuningsbehoefte krijgen onderwijs op de school in de buurt.

In SWV 23.02 is sprake van een decentraal model. Aangesloten schoolbesturen zijn daarmee zelf verantwoordelijk voor het onderwijs aan leerlingen met extra ondersteuningsbehoefte. Scholen binnen Stichting Keender zetten de middelen veelal in om de basisondersteuning te versterken. Ook zijn er onderwijsassistenten ingezet om de leerlingen beter te kunnen begeleiden. In de tabel op blz. 22 worden de ontvangen middelen gespecificeerd. Het uiteindelijke resultaat hiervan is een krachtige basisondersteuning op de Keenderscholen.

Als de basisondersteuning niet voldoende biedt voor een leerling kan een school binnen Keender een beroep doen op de orthopedagoog en twee ambulante begeleiders met specifieke expertise. In het afgelopen jaar richtten de ondersteuningsvragen zich voornamelijk op leerlingen die beneden gemiddelde didactische prestaties lieten zien. Aanpassingen in de lesstof en grote differentiatie in het aanbod waren dan ook nodig. Ook jonge kinderen met complex gedrag vormden een groot deel van de ondersteuningsvragen.

Besteding ontvangen middelen 2022 Samenwerkingsverband Twente Oost deelregio PMT:

- SWV deelregio Plein Midden Twente heeft in 2022 € 505.900,- beschikbaar gesteld.

Specificatie besteding	Ingezette middelen x 1000	Activiteiten en resultaten
Directe inzet in het primaire proces (denk bijv. aan extra handen in de klas)	289	Onderwijsassistenten en onderwijzend personeel
Indirecte inzet in het primaire proces (denk aan inzet van intern begeleiders, inzet specialistische expertise)	195	Inzet IB en ambulante begeleiders, begeleiding leerlingen syndroom van Down
Hoogbegaafdheid (in de bijdrage die u ontvangt zit € 2 per kind voor de inzet op hoogbegaafdheid)	21	Flexgroep, inzet specialist HB
Totaal:	505	

SWV 25.01 IJssel Berkel

Bijlagen doelen en resultaten Passend Onderwijs SWV 25.01:

Ondersteuningsplan IJssel Berkel

Zodra beschikbaar dan leest u het jaarverslag en de jaarrekening 2021 op:

SWV 25.01 www.ijsselberkel.nl

In SWV 25.01 is sprake van een centraal model. Aangesloten schoolbesturen maken met elkaar afspraken over het realiseren van Passend Onderwijs. Deze afspraken zijn vastgelegd in het Ondersteuningsplan. In 2022 is ook in dit samenwerkingsverband een ondersteuningsplan (2022-2026) opgesteld. Scholen en besturen krijgen meer ruimte en vertrouwen om de extra ondersteuning voor leerlingen zelf te organiseren. Hiermee maakt het SWV een overstap naar een meer decentraal model.

In onderstaande tabel worden de ontvangen middelen vanuit het samenwerkingsverband gespecificeerd.

Besteding middelen 2022 SWV IJssel-Berkel

Het SWV IJssel-Berkel kent middelen voor basisondersteuning (€ 78.355,-) en flexibele middelen voor extra ondersteuning (€ 71.695,-). De besteding van middelen wordt jaarlijks gemonitord via het SWV.

Specificatie besteding	Ingezette middelen	Activiteiten en resultaten
Loonkosten leerkrachten	€ 53.315,-	Begeleiding plus leerlingen, extra groepen ivm splitsen
Loonkosten intern begeleider	€ 21.050,-	Extra uren ten bate van zorgleerlingen, coaching leerkrachten
Loonkosten onderwijsassistent	€ 29.590,-	Extra handen voor klas, extra begeleiding NT2
Extra ondersteuning voor kind/groep/leerkracht	€ 19.000,-	
Flexibele middelen: t.b.v. professionalisering	€ 27.095,-	Professionalisering team op verschillende gebieden. Formatief evalueren, bouw.

Binnen het nieuwe ondersteuningsplan ligt de nadruk op tijdelijke ondersteuning op maat. Er worden stappen gezet in de beweging naar inclusiever onderwijs. Kinderen met en zonder ondersteuningsbehoefte leren en spelen samen, en groeien op in dezelfde thuisnabije leeromgeving.

Als de basisondersteuning niet voldoende bood voor een leerling konden de scholen binnen dit samenwerkingsverband tot dit kalenderjaar een aanvraag doen voor een arrangement. Kennis en expertise vanuit het samenwerkingsverband wordt ingezet om de leerlingen de ondersteuning te bieden die nodig is.

Binnen beide samenwerkingsverbanden waren in 2022 ook leerlingen die een cluster 1 of 2 arrangement hadden. Deze arrangementen vragen specifieke kennis. De arrangementen zijn bestemd voor blinde, slechtziende leerlingen en ook dove, slechthorende leerlingen. Ook voor kinderen met een taal-spraakontwikkelingsstoornis (TOS) kan een arrangement worden aangevraagd.

In 2022 zijn er geen specifieke doelen gesteld met stakeholders.

Op stichtingsniveau zijn er in 2022 verdere stappen gezet op het gebied van Passend Onderwijs. De werkgroep Passend Onderwijs is opgegaan in de werkgroep Onderwijs en Begeleiding. Vraagstukken rondom begeleiding van leerlingen krijgen hier een plek. Het beleid rondom het opstellen van ontwikkelingsperspectieven is aangescherpt (herstelopdracht inspectie, in vertrouwen).

Doelen en resultaten

Doelstellingen 2022-2023 Kernambitie De school als ontmoetingsplaats

<ul style="list-style-type: none">• Alle scholen zijn zich bewust van de doelstellingen in het strategisch beleidsplan van het samenwerkingsverband en hebben aansluitend hierop meetbare doelen geformuleerd.	G 20% O 60%
<ul style="list-style-type: none">• De SBP's (2022-2026) van beide Samenwerkingsverbanden zijn inzichtelijk en gemakkelijk toegankelijk voor alle scholen.	

De nieuwe ondersteuningsplannen van beide samenwerkingsverbanden koersen op meer inclusief onderwijs. Er zijn veel overeenkomsten tussen de doelen van beide samenwerkingsverbanden. De plannen en de te nemen stappen zijn gepresenteerd aan de directeuren. De nadruk in deze presentatie lag op de doelen die het meest binnen handbereik liggen. Zo werken veel ondersteuningsteams binnen Keenderscholen al voor een deel interprofessioneel. De komende jaren zal dit verder ontwikkeld worden. Er wordt goed gekeken naar de samenstelling van de ondersteuningsteams en de samenwerking met partners. Het bevorderen van de doorgaande lijn tussen voorschool, basisschool en voortgezet onderwijs vormt ook een belangrijk doel in de ondersteuningsplannen van de samenwerkingsverbanden. Binnen Keender is dit eveneens één van de doelen van het strategisch beleidsplan.

Hoogbegaafdheid heeft binnen het Samenwerkingsverband Twente Oost een aparte plek in het ondersteuningsplan. De orthopedagoog is aangesloten bij de expertgroep. De kwaliteitskaders die zijn opgesteld zullen binnen de Keenderscholen een meer prominente plek krijgen in de komende jaren.

Passend Onderwijs houdt niet in dat alle leerlingen binnen Keender een passende plek hebben. Er blijft een leerlingengroom naar het Speciaal (Basis-) Onderwijs gaan.

In 2022 gaat dit om:

Aantal afgegeven beschikkingen voor speciaal basisonderwijs SBO	9	2
Aantal afgegeven beschikkingen voor speciaal onderwijs SO	3	0
	SWV 23-02	SWV 25-01

Deze getallen laten in vergelijking met vorig kalenderjaar een duidelijke stijging zien in het aantal beschikkingen voor het SBO. Een oorzaak van deze stijging kan zeker gezocht worden in de gevolgen van corona.

Ook worden de ondersteuningsbehoeften van leerlingen complexer. In vergelijking met andere besturen binnen de samenwerkingsverbanden is het aantal verwijzingen laag.

Ontwikkelingen Passend Onderwijs

In het komende jaar zal er op stichtingsniveau gewerkt worden aan de volgende onderwerpen:

- Doorontwikkeling Ondersteuningsteams (Onderwijs en Zorg), meer gericht op interprofessioneel werken.
- Doorontwikkeling Passend Onderwijs vanuit de landelijke evaluaties en hiermee samenhangend een overgang naar meer inclusief onderwijs;
- Aandacht voor de doorgaande lijn van voorschool, basisschool en voortgezet onderwijs;
- Hoogbegaafde leerlingen worden zoveel mogelijk binnen de eigen basisschool begeleid in hun ondersteuningsbehoefte.
- SOP integreren in schoolplannen.

Nationaal Programma Onderwijs

In de onderstaande tabel staat het doel en het resultaat dat wij wilden behalen ten aanzien van de inzet van de NPO-middelen:

Domein: Onderwijs en begeleiding	
<ul style="list-style-type: none">• In het schooljaar 2021-2022 zetten we de middelen van het NPO effectief in ten dienste van het onderwijs waarbij we de gezamenlijkheid binnen Keender als uitgangspunt nemen.	

De NPO- gelden zijn rechtsreeks naar de scholen gegaan. Directeuren hebben samen met hun team plannen gemaakt om de onderwijsachterstanden die zijn ontstaan als gevolg van Covid-19, bij te werken. Deze plannen zijn voorgelegd en geaccordeerd door de MR-ren. De meeste scholen hebben ervoor gekozen om klassen te splitsen en onderwijsassistenten in te zetten. Om te voorkomen dat klassen vanwege ziekte van leerkrachten naar huis werden gestuurd, is personeel dat oorspronkelijk was aangetrokken vanuit de NPO-gelden ingezet voor ziekte-vervangning. We weten dat leerlingen meer aandacht hebben gekregen dan wanneer de NPO-gelden er niet zou zijn geweest. We zien aan de resultaten dat onze leerlingen over het algemeen niet hetzelfde niveau behalen dan in de periode voor Covid-19. Tegelijkertijd gaan we ervanuit dat door de inzet van NPO- gelden een grotere achterstand voorkomen is.

In het kalenderjaar 2022 heeft stichting Keender € 1.714.000 ontvangen aan NPO-middelen. In onderstaande tabel wordt de procentuele verdeling van de inzet per interventie weergegeven.

Inzet interventies menukaart	2022
Meer Onderwijs (binnen of buiten regulieren schooltijden) om bij groepen leerlingen kennis en vaardigheden bij te spijkeren	0%
Effectievere inzet van Onderwijs om kennis en vaardigheden bij te spijkeren	13%
Sociaal-emotionele en fysieke ontwikkeling van leerlingen	4%
Ontwikkeling van de executieve functies van leerlingen	0%
(Extra) inzet van personeel en ondersteuning	72%
Faciliteiten en randvoorwaarden	11%
	100%

De interventies zijn ingezet met eigen personeel en niet met inhuur van personeel niet in loondienst.

Sociale Veiligheid

Binnen Keender vinden we de veiligheid van medewerkers, ouders en leerlingen heel belangrijk. Keender heeft een eigen veiligheidsbeleid. Dit veiligheidsbeleid is Keenderbreed, i.o.m. directeuren, externe vertrouwenspersoon en GMR opgesteld. Voor 2023 staat de evaluatie/herijking van dit beleid op de planning. Uiteraard wordt hierbij de schoolmonitoring betrokken.

Iedere school neemt de monitor sociale veiligheid onder leerlingen af. De scholen evalueren dit en als er verbetering nodig is worden er acties vastgesteld. De resultaten van de monitor worden door de scholen gedeeld met de inspectie. Uit de monitoring zijn geen specifieke aandachtspunten gekomen.

Keender heeft intern- en externe vertrouwenspersonen die schrijven jaarlijks een evaluatie schrijven. Eventuele bijzonderheden die hieruit voortkomen worden adequaat opgepakt. De vertrouwenspersonen van Keender staan vermeld op de websites van de scholen en in de schoolgidsen die jaarlijks opgesteld worden.

2.2 Personeel & professionalisering

Binnen Keender scheppen wij een werkomgeving waarin alle medewerkers met passie hun werk willen, kunnen en mogen doen. Wij willen goed en aantrekkelijke werkgeverschap voor onze medewerkers die er trots op zijn bij Keender te werken.

We zijn een lerende organisatie waarin onze medewerkers regisseur zijn van hun eigen ontwikkeling. We creëren met elkaar goede werkomstandigheden en een gezond werkklimaat, waarin mensen zich prettig voelen en uitgedaagd worden hun vakmanschap verder te ontwikkelen. Om dit te kunnen bewerkstelligen hanteren we toekomstbestendig, doordacht en evenwichtig personeelsbeleid en werken we planmatig aan onze doelen.

Vanuit de collectieve ambitie zoals beschreven in het Strategisch Beleidsplan, wordt een vertaalslag gemaakt naar overkoepelende deelproject thema's zodanig dat de verbinding tussen scholen en het strategisch beleidsplan van Keender geborgd is. Onderstaand de doelen die binnen het domein Personeel zijn afgesproken;

Doelen en resultaten

Legenda	
	Niet behaald
	Gedeeltelijk behaald
	Behaald

Doel	Resultaat	Toelichting	Vervolg 2023
Reductie van verzuim-percentage		Het verzuim in 2022 was op 5,4% in 2022. Het gemiddelde verzuimpercentage voor sector onderwijs was 5,7%. De afgelopen jaren is door aanpassing van het verzuimbeleid ingestoken op reductie van het verzuim. De doelstelling van 4% is nog niet behaald.	Er is in mei 2023 een sessie gepland om de gedragsvisie verzuim en het verzuimbeleid Falke & Verbaan onder de aandacht te brengen. Hierop volgend worden verdiepende cursussen verzuimmanagement aangeboden.
(Evalueren) Strategisch Personeels-beleid		In juni 2022 ligt er een geactualiseerd strategisch personeels-beleid gekoppeld aan de beleidsplanner.	Er is een start gemaakt met SPB, o.b.v. de doelstellingen in het SBP.
Strategisch personeels-planning		Het proces rondom strategische personeelsplanning in gang zetten met de verschillende geledingen.	In schooljaar 23-24 krijgt dit een verder vervolg n.a.v. vastgesteld SPB.
Professioneel Statuut		Professioneel Statuut op Keender niveau is opgesteld en wordt in mei 2023 verstrekt aan scholen.	Scholen kunnen het Keender Statuut hanteren of in aangepaste vorm ter instemming voorleggen aan de eigen MR.
Digitalisering personeels-dossiers		Per 1 januari zijn alle dossiers overgedragen en ter digitalisering aangeboden.	Dossiers zijn per februari 2023 gedigitaliseerd in Visma opgenomen.

Doel	Resultaat	Toelichting	Vervolg 2023
Uitdagend scholingsaanbod (het aanbod sluit aan bij de te bereiken doelstelling voor onderwijs en begeleiding (scholing W&T/ burgerschap/ stimuleren van nieuwsgierigheid/ onderzoekende houding bij kinderen).		In schooljaar 2022 / 2023 is een uitdagend scholingsaanbod beschikbaar voor medewerkers van Keender dat aansluit bij de doelen in het SPB.	In 2023 wordt er in aanvulling op de Keender academie gebruik gemaakt van een online leerplatform (E-wise). Uitrol per 1 augustus 2023. Ook zijn er trainingen tot W&T expert gestart in aanvulling op de Keender academie.
De lezing over toekomstgericht onderwijs door Tim Post wordt aangeboden voor alle medewerkers (Keenderdag).		De lezing is tijdens de Keenderdag gegeven en Tim Post komt op de DO de tweedaagse ook vertellen over toekomstgericht onderwijs en wat je kunt doen in je rol als schoolleider.	In 2023 wordt er in aanvulling op de Keender academie gebruik gemaakt van een online leerplatform (E-wise). Uitrol per 1 augustus 2023. Ook zijn er trainingen tot W&T expert gestart in aanvulling op de Keender academie.
Alle scholen hebben de dialoog gevoerd met medewerkers en aan meetbare kennisoverdracht gewerkt betreffende het thema kansongelijkheid.		4 van de 16 scholen hebben dit uitgevoerd, 12 scholen hebben dit nog in behandeling.	In 2023 wordt er in aanvulling op de Keender academie gebruik gemaakt van een online leerplatform (E-wise). Uitrol per 1 augustus 2023. Ook zijn er trainingen tot W&T expert gestart in aanvulling op de Keender academie.
Er is een expeditie-groep die zich bezighoudt met onderzoek naar dat wat er nodig is om 10-14 onderwijs te realiseren.		Dit is momenteel op hold gezet tot het moment dat samenwerkingspartners tijd beschikbaar hebben om er vervolg aan te geven.	In 2023 wordt er in aanvulling op de Keender academie gebruik gemaakt van een online leerplatform (E-wise). Uitrol per 1 augustus 2023. Ook zijn er trainingen tot W&T expert gestart in aanvulling op de Keender academie.
Wij voeren de professionele dialoog met alle medewerkers over de doorontwikkeling van het vakmanschap en de inzet van hun talent en spreken hierover concrete doelen af.		15 van de 16 scholen hebben dit uitgevoerd. 1 school heeft dit on hold staan i.v.m. afwezigheid van de directeur.	In 2023 wordt er in aanvulling op de Keender academie gebruik gemaakt van een online leerplatform (E-wise). Uitrol per 1 augustus 2023. Ook zijn er trainingen tot W&T expert gestart in aanvulling op de Keender academie.
Op alle scholen wordt er aantoonbaar vanuit collegiale consultatie gewerkt		12 van de 16 scholen hebben dit uitgevoerd, vier scholen hebben dit nog in behandeling.	In 2023 wordt er in aanvulling op de Keender academie gebruik gemaakt van een online leerplatform (E-wise). Uitrol per 1 augustus 2023. Ook zijn er trainingen tot W&T expert gestart in aanvulling op de Keender academie.

Doel	Resultaat	Toelichting	Vervolg 2023
Wij tonen meerdere malen per jaar/ op diverse wijzen waardering aan onze medewerkers		Op diverse momenten (Keenderdag, voor de zomervakantie, dag van de leraar, voor de kerstvakantie) is er aandacht voor de medewerker.	In 2023 wordt er in aanvulling op de Keender academie gebruik gemaakt van een online leerplatform (E-wise). Uitrol per 1 augustus 2023. Ook zijn er trainingen tot W&T expert gestart in aanvulling op de Keender academie.
Wij bieden op een transparante en effectieve wijze inzage in de persoonlijke ontwikkeldossiers.		De digitale gesprekkencyclus is uitgerold en toegankelijk voor alle medewerkers bij stichting Keender. Hierin worden gespreksverslagen en overige documenten ook opgenomen.	Eind schooljaar 22-23 vindt er een eerste evaluatie plaats van de digitale gesprekscyclus.
Wij doen aantoonbaar onderzoek naar hoe wij personeelswerving aantrekkelijker kunnen maken.		Er zijn nieuwe vacatureformats ontwikkeld en in gebruik genomen. Er wordt gebruik gemaakt van verschillende kanalen voor publicatie.	
Wij onderzoeken aantoonbaar de kansen en risico's van het aangaan van vaste contracten bij aanname van nieuwe medewerkers.		Er is onderzoek gedaan naar de risico's en de uitkomst hiervan is dat er te grote risico's aanwezig zijn bij het aangaan van vast contracten bij aanname van nieuwe medewerkers.	Binnen Keender werken we met tijdelijke contracten met uitzicht op vast. De gesprekscyclus voor startende medewerkers wordt zo ingericht dat binnen een jaar duidelijkheid is over het functioneren. Als hierover duidelijkheid is kan binnen dit jaar duidelijkheid worden gegeven over het vervolgcontract. Ook werken we met een nieuw format voor de vacatures om een aantrekkelijker uitstraling te bieden.
We onderzoeken aantoonbaar de mogelijkheden om Keender als werkgever te profileren.		Er is een welkomstboekje opgesteld. Er is gekeken naar de mogelijkheden voor uitbreiding van reiskostenvergoeding en naar attenties en waarderingen die gedurende het jaar kunnen bijdragen aan aantrekkelijk werkgeverschap. De Lief & Leed regeling is naar aanleiding hiervan geactualiseerd.	Jaarlijks wordt in de domeingroep personeel gekeken of de bestaande regelingen nog actueel zijn.
We zorgen aantoonbaar voor meer bekendheid van personeelsbeleid en regelingen onder de medewerkers.		Het Keender Portal is opnieuw ingericht. Nieuwe regelingen worden in de periodieke nieuwsbrief bekend gemaakt aan medewerkers.	

Toekomstige ontwikkelingen

Startende medewerkers

Goed werkgeverschap is een belangrijke voorwaarde voor het kunnen bieden van kwalitatief hoogwaardig onderwijs. Daarom is het van groot belang om startende medewerkers op een goede en eenduidige manier te begeleiden. Door starters op een warme manier te verwelkomen, hen een heldere begeleidingsstructuur te bieden en door vaste afspraken te hanteren, willen we startende medewerkers goed begeleiden en behouden voor onze organisatie.

In 2022 zijn de voorbereidingen getroffen voor de aanstelling van een bovenschools startersbegeleider. Als vervolg hierop is in schooljaar 2022-2023 is een bovenschools startersbegeleider aangesteld die optreedt als begeleider van startende leerkrachten binnen Keender. Inmiddels zijn de eerste successen van deze begeleiding zichtbaar en ervaren zowel directeuren als de medewerkers de meerwaarde van de startersbegeleiding. In schooljaar 22-23 krijgt het traject van startersbegeleiding verder vorm en wordt onder andere gekeken naar het op maat maken van lesbezoeken voor startende leerkracht door het opstellen van een aangepast VHM lijst voor starters.

Professionalisering

Stichting Keender wil kwalitatief hoogwaardig onderwijs bieden op basis van eigenaarschap, vakmanschap en partnerschap. Keender motiveert en faciliteert de ambities en eigenheid van de scholen en de medewerkers. Haar medewerkers beschikken over deskundigheid, passie en betrokkenheid. Zij worden uitgedaagd zich verder te ontwikkelen in hun professionaliteit om zo kwalitatief hoogwaardig onderwijs te geven.

Om de medewerkers te (blijven) inspireren en uitdagen, kunnen zij gebruik maken van het scholingsaanbod in de Keender Academie. In het schooljaar 2022 -2023 worden er trainingen en workshops aan het aanbod toegevoegd op gebied van burgerschap, wetenschap en techniek, bewegend leren maar ook op het gebied van filmeducatie, gedrag en het (jonge) kind). Om ook medewerkers te ondersteunen in het omgaan met werkdruk zal er een training grip krijgen op werkdruk en mindfulness worden aangeboden. Jaarlijks wordt d.m.v. een inventarisatie uitgevraagd waar de scholingsbehoefte van medewerkers ligt en wordt op basis van deze uitkomsten en de doelen in het strategisch beleidsplan een aanbod samengesteld.

Regeling bijzondere bekostiging professionalisering en begeleiding starters en schoolleiders

Het bedrag per leerling professionalisering en begeleiding van starters en schoolleider is in schooljaar 2021-2022 € 96,25 per leerling (o.b.v. 1 oktober 2020) en voor schooljaar 2022-2023 € 98,84 per leerling (o.b.v. 1 oktober 2021).

Voor 2022 resulteerde dit in een budget van € 148.000,- voor de maanden januari t/m juli en € 106.994,- voor de maanden augustus t/m december 2022. In totaal een budget van € 254.994,- in 2022. De middelen zijn deels toegekend aan de scholen en deels bovenschools en worden aangewend voor de opleidingen van directeuren en voor startersbegeleiding.

Strategisch Personeelsbeleid

Op basis van het SPB waarin drie ambities inclusief concrete doelstellingen zijn beschreven, zal het strategisch personeelsbeleid worden vormgegeven. Een presentatie van aanpak is in concept gereed en zal in het DO worden gepresenteerd waarna in samenwerking met verschillende geledingen het strategisch personeelsbeleid verder uitgewerkt zal worden.

Binnen onze stichting sturen we op een evenwichtig personeelsbestand. Dit betekent zowel het managen van de kwantiteit van het personeelsbestand als het gericht sturen op de kwaliteit van medewerkers. We willen door middel van een weloverwogen plan een personeelsplanning opzetten.

Door een strategische verkenning op de van invloed zijnde in- en externe ontwikkelingen en door hier vervolgens een analyse op de personeelsbehoefte (kwantitatief en kwalitatief) aan te koppelen, kunnen mogelijke scenario's in kaart worden gebracht en eventuele knelpunten gesignaleerd worden. Op basis hiervan worden beleidsspeerpunten, interventies en /of maatregelen vastgesteld. Bij het in kaart brengen van de mogelijke scenario's en knelpunten zijn ons strategisch beleid en de onderwijskundige visie het uitgangspunt.

Zaken in het afgelopen jaar met personele betekenis

In 2022 werden er medewerkers ingezet op NPO middelen. Eind schooljaar 22-23 lopen de aanstellingen van deze medewerkers af. Dit betekent dat op basis van reguliere bekostiging bij een gelijkblijvend leerlingenaantal minder personeel kan worden ingezet. Op basis van de personeelsbehoefte (reguliere inzet en vervangingsbehoefte) wordt geprobeerd om ook vanaf 23-24 medewerkers te behouden door herplaatsing. Door het vergroten van A- pool kan beter worden voorzien in de vervangingsvraag en worden tevens financiële risico's verkleind door de mogelijkheid van detachering.

Personele Formatie

Personeelssterkte per arbeidsrelatie (01-10-2022)

Type aanstelling		Totaal	Fulltime	Parttime
Vast	Aantal Personen	256	50	206
	Bezetting (wtf)	182,5578	46,06	136,4978
Tijdelijk	Aantal Personen	38	7	31
	Bezetting (wtf)	24,21	7,0	17,21

Personeelssterkte per deeltijdcategorie (01-10-2022)

	Totaal	Deeltijd (WTF) cohort					
		0 - 0.2	0.2 - 0.4	0.4 - 0.6	0.6 - 0.8	0.8 - 1.0	>= 1.0
Aantal Personen	29w4	4	15	57	121	53	55
Bezetting (wtf)	206,7678	0,1500	2,2001	20,9438	76,4208	49,9931	57,0600

Personeelssterkte per functiegroep (01-10-2022)

Functiegroep		Totaal	Fulltime	Parttime
Onderwyzend Personeel	Aantal Personen	234	49	185
	Bezetting (wtf)	167,2183		
Onderwijsondersteunend Personeel	Aantal Personen	42	5	37
	Bezetting (wtf)	24,9691		
Directie	Aantal Personen	18	3	15
	Bezetting (wtf)	14,5804		

Personeelssterkte per geslacht (01-10-2022)

Geslacht		Totaal	Fulltime	Parttime
Vrouw	Aantal Personen	271	42	229
	Bezetting (wtf)	185,6643		
Man	Aantal Personen	23	15	8
	Bezetting (wtf)	21,1035		

Personeelssterkte per leeftijdscategorie (01-10-2022)

	Leeftijd cohort											
	Totaal	0/19	20/24	25/29	30/34	35/39	40/44	45/49	50/54	55/59	60/64	>= 65
Aantal Personen	294	0	22	34	28	47	41	39	23	22	32	6
Bezetting (wft)	206,7678	0,00	18,55	28,85	20,70	30,09	27,38	26,79	15,42	13,36	21,12	4,51

Meerjaren Formatieoverzicht op basis van de leerlingprognoses

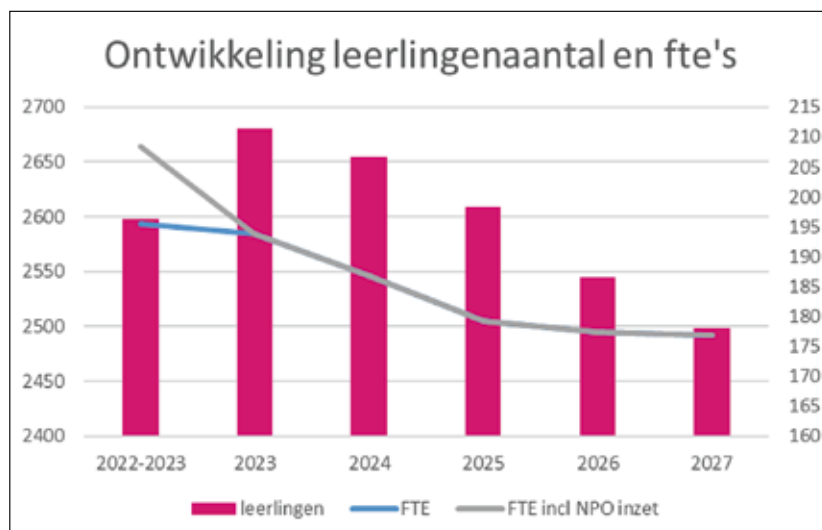
	2022-2023	2023	2024	2025	2026	2027
Directie	14,1116	13,9041	13,6800	13,6800	13,6800	13,6800
Onderwijsondersteunend personeel	21,9231	21,8350	21,0798	20,4960	20,4960	20,4960
Onderwijzend personeel	159,4785	157,9921	152,1054	145,1190	143,1863	142,6032
Totaal excl. NPO inzet	195,5132	193,7312	186,8652	179,2950	177,3623	176,7792
NPO inzet	12,8820	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000
Totaal incl. NPO inzet	208,3952	193,7312	186,8652	179,2950	177,3623	176,7792

Meerjaren uitstroom overzicht op basis van AOW gerechtigde leeftijd (wft op peildatum 31-12-2022)

	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027	2027-2028
Directie	1,0000	0,8804			
Onderwijsondersteunend personeel	1,1372	0,6850		2,0632	
Onderwijzend personeel	0,6000	0,7218	4,4816	1,6925	1,2500
Totaal excl. NPO inzet	2,7372	2,2872	4,4816	3,7557	1,2500

Ontwikkeling van leerlingenaantal en FTE

Met ingang van 1 januari 2023 is de bekostigingssystematiek gewijzigd. Tot 2023 was de teldatum 1 oktober van het voorgaande jaar bepalend voor de bekostiging (01-10-2021 voor de bekostiging van schooljaar 2022-2023). Vanaf 1 januari 2023 is de teldatum 1 februari van het voorgaande jaar bepalend voor de bekostiging (1 februari 2022 voor de bekostiging van kalenderjaar 2023).



De wijziging van bekostigingssystematiek naar kalenderjaar en de peildatum van oktober naar februari is ook in bovenstaande grafiek zichtbaar. Verder is het Nationaal Programma Onderwijs per 1 augustus 2023 geëindigd en is hiermee geen aanvullende bekostiging beschikbaar voor personele inzet. Dit leidt tot een daling in FTE's per kalenderjaar 2023 (vanaf 1 augustus 2023). Wel zijn er door scholen aanvullende (tijdelijke) subsidies aangevraagd (o.a. gericht op het verbeteren van basisvaardigheden taal en rekenen en een subsidie voor het ontwikkelen van bewegingsonderwijs).

Het leerlingaantal op 1 februari 2022 is 2681 leerlingen. Dit is een stijging van 83 leerlingen t.o.v. het aantal leerlingen op 1 oktober 2021. De telling van 1 februari is bepalend voor de bekostiging van aug-dec van schooljaar 2022-2023. De teldatum 1 februari 2022 is leidend voor de bekostiging van kalenderjaar 2023 (dus de maanden jan-jul) van schooljaar 22-23 en de maanden aug-dec van het nieuwe schooljaar 23-24.

De verwachting is dat het leerlingenaantal vanaf 1 februari 2023 zal dalen. Per 1 februari 2023 wordt voor 8 scholen een daling van leerlingen verwacht en voor 8 scholen een stijging. Op stichtingsniveau betreft het een verwachte daling van 27 leerlingen naar 2654 leerlingen.

Ook voor de daaropvolgende schooljaren wordt op stichtingsniveau een daling verwacht. De verwachting is dat vanaf 2026 het totale leerlingaantal zal stabiliseren. Door wisselingen en uitstroom (o.a. door bereiken AOW gerechtigde leeftijd) wordt deze daling grotendeels in de formatie opgevangen en wordt voorsnog geen boventaligheid op stichtingsniveau verwacht. Daarnaast zijn risico's op boventaligheid te verkleinen door het vergroten van de vervangingspool om ook stijgingen van vervangingsverzoeken te kunnen opvangen. Dit mede door de personeelstekorten in het onderwijs. Door centrale coördinatie hierin en een goede invulling van onze A-pool willen we (tussentijdse) formatiewisselingen op een goede manier kunnen blijven oplossen en goed kunnen inspelen op de vraag en het aanbod binnen Keender. We monitoren aan de hand van de beschikbare management-informatie of onze A-pool voldoende is gevuld om naast inzet van het mobiliteitscentrum te voldoen aan de vervangingsbehoefte. Indien dit niet (meer) helemaal het geval is, werven we medewerkers voor onze A-pool om zo weer tot een optimale bezetting te komen.

Zowel voor de korte als de lange termijn wordt op schoolniveau in beeld gebracht of er sprake is van vacatures dan wel boventaligheid en wat hiervan de consequenties zijn op stichtingsniveau.

Verzuimbeleid

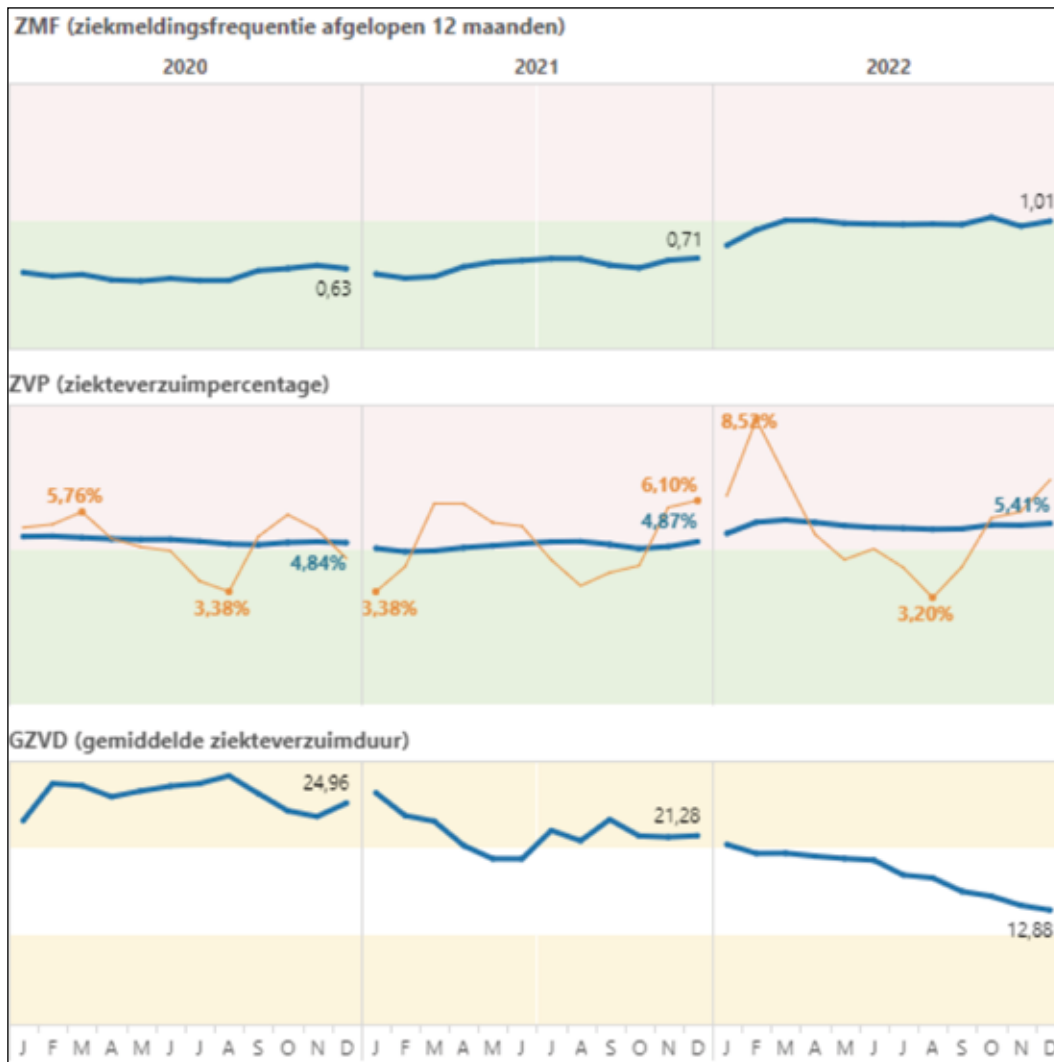
De afgelopen jaren is op basis van reeds ingezette acties (o.a. aandacht voor verzuim in directeurenberaad, afstemming tussen casemanager/P&O/bedrijfsarts en het structureel bekijken en analyseren van maandcijfers en kwartaalcijfers) een aanpak ingevoerd waarbij de leidinggevende expliciet aandacht heeft voor de medewerker en diens vitaliteit en gezondheid. Keender ziet verzuim als een vorm van gedrag. We denken hierbij niet in problemen en beperkingen, maar denken juist (pro)actief in oplossingen en mogelijkheden; Ziekte overkomt je, verzuim overleg je.

In onderstaande grafieken en tabellen zijn verzuimgegevens van Keender in beeld gebracht. Daarnaast zijn de landelijke verzuimcijfers in het primair onderwijs opgenomen. Hieruit valt op dat het verzuimpercentage bij Keender in vergelijking met het landelijke verzuimcijfer onder het gemiddelde valt.

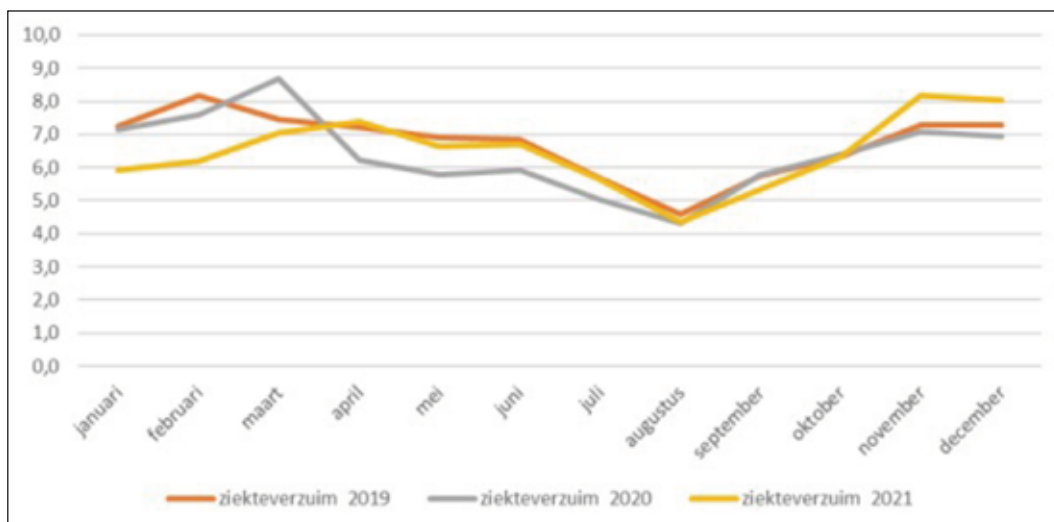
Gemiddeld verzuimpercentage per jaar Keender / primair onderwijs

Jaartal	Verzuimpercentage	Landelijk Primair Onderwijs (Onderwijs in cijfers)
2022	5,4%	n.n.b.
2021	4,7%	5,8%
2020	4,8%	5,8%
2019	5,0%	5,8%

Verzuimcijfers Keender 2020 t/m 2022



Verzuimcijfers Landelijk Onderwijzend Personeel (bron; eindrapportage verzuimonderzoek po en vo 2021)



In 2017 is het verzuimbeleid aangepast op basis van het gedragsmodel van Falke & Verbaan en dit heeft destijds geleid tot een verzuimreductie naar 4,78% in 2018 en, na een kleine stijging in 2019, naar 4,8% in 2020. In 2021 zagen we vervolgens een ziekteverzuimpercentage van 4,68%. In 2022 is het verzuimpercentage gestegen door o.a. enkele langdurend verzuimende medewerkers in het eerste deel van 2022 en een piek van kortdurend verzuim in februari 2022. Daarnaast is een verschuiving zichtbaar van een hogere meldingsfrequentie i.c.m. met een lagere verzuimduur t.o.v. voorgaande jaren. Het streefcijfer is vastgesteld op 4% en met deze doelstelling zullen we het komende jaar dan ook verder aan de slag gaan.

In schooljaar 22-23 hebben we een herstart gemaakt met het SMO (Sociaal Medisch Overleg). Daarnaast is er in samenwerking met Falke en Verbaan een start gemaakt met het onder de aandacht brengen van de verzuimvisie en het verzuimbeleid van Keender. Vervolgstappen zijn het aanbieden van enkele trainingen voor leidinggevenden en het aanbieden van medewerkersbijeenkomsten waarbij ook medewerkers worden geïnformeerd over de verzuimvisie en de invloed op het eigen verzuimgedrag.

Medewerkerstevredenheid

We houden zicht op de tevredenheid van onze medewerkers door eens in de twee jaren een onderzoek uit te zetten. In maart 2021 is een tevredenheidsonderzoek via DUO afgenomen onder de medewerkers. In maart 2023 zal er opnieuw een medewerkers tevredenheidsonderzoek worden uitgevoerd. Naast de gebruikelijke thema's zal er in dit onderzoek extra aandacht worden besteed aan het thema werkdruk en duurzame inzetbaarheid.

Uitkeringen na ontslag

In 2022 is er binnen onze stichting 1 ontslag geweest waaruit een uitkering is ontstaan (per 1 augustus). De kosten hiervoor bedragen € 729,- per maand. Stichting Keender werkt actief mee aan de begeleiding naar werk i.s.m. het participatiefonds.

Vanaf 1 augustus 2022 kent het participatiefonds een nieuw reglement. Dit reglement stelt als uitgangspunt dat elke WW-uitkering voor 50% wordt doorbelast aan het laatste schoolbestuur waarbij er in slechts 7 situaties (ontslaggronden) onder bepaalde voorwaarden (o.a. financiële investering in een werk-naar-werk traject) een verlagingsverzoek kan worden ingediend (waarbij de eigen bijdrage van 50% naar 10% wordt verlaagd).

We wegen bij elke specifieke ontslagsituatie de (financiële) risico's kansen op werk af waarna wordt besloten of er een verlagingsverzoek wordt ingediend (waarbij ook aan de bijbehorende voorwaarden).

Aanpak Werkdruk

Voor elke school in het primair onderwijs is geld beschikbaar gesteld voor de verlaging van de werkdruk. Het bedrag dat beschikbaar is gesteld voor schooljaar 2022-2023 is € 260,76 per leerling. Voor stichting Keender was dit in totaal ruim € 677.000,-.

Op alle scholen is het gesprek gevoerd met het team over de besteding van deze werkdruk-middelen. Daarnaast heeft bij alle scholen de P-MR ingestemd met het team over de besteding van de werkdrukmiddelen. Het totale bedrag van de werkdrukmiddelen is ingezet voor personeel, zowel voor de functie van leerkracht als voor de functie van onderwijsassistent. Tevens zijn er ook niet financiële maatregelen getroffen om de werkdruk te verminderen zoals kritisch kijken naar alle activiteiten (efficiency en planning) en het bespreken van werkdruk binnen de teams.

Sociale Veiligheid

Er is in de maatschappij veel aandacht voor racisme, pesten, veiligheid van LHBTI'ers en seksueel grensoverschrijdend gedrag. Ook binnen onze stichting is er regelmatig aandacht voor deze thema's. We vinden het belangrijk om voor zowel leerlingen als medewerkers een veilige leer- en werkomgeving te creëren. Zo is er de mogelijkheid om misstanden bij een

vertrouwenspersoon te melden en vindt er jaarlijks een evaluatiegesprek plaats waarbij gekeken wordt naar het aantal meldingen en eventuele trends. Indien nodig, worden er maatregelen genomen om de trends te doorbreken. In 2022 was er geen sprake van een trend.

Binnen onze stichting maken we bij de werving en selectie van nieuwe medewerkers geen onderscheid op ras, geslacht, godsdienst, levensovertuiging, geartheid e.o. handicap en krijgt iedere persoon gelijke kansen.

In de brief van het ministerie van OCT wordt verwezen naar enkele vragen over dit onderwerp die in de XBRL worden opgenomen. Op het moment van schrijven zijn deze vragen nog niet in de XBRL beschikbaar waardoor niet verder op dit onderdeel kan worden verantwoord.

2.3 Huisvesting & facilitair

Domein: Facilitair	
<ul style="list-style-type: none"> • Huisvesting: In maart 2022 ligt er een strategisch huisvestingsplan, waaraan een meerjarenonderhoudsplan is gekoppeld 	
<ul style="list-style-type: none"> • Huisvesting: Er is een helder huisvestingsscenario dat aansluit bij de missie/visie op Keender huisvesting. Dit scenario is verder uitgewerkt en naast de aansluiting op de missie en visie in verband gebracht met SHP doelstellingen en de IHP tijdslijn. De uitwerking hiervan zal verder vorm krijgen in 2023. 	

Doelen en resultaten

Stichting Keender wil dat alle kinderen toegang hebben tot een passende, gezonde én veilige speel-, leef- en leeromgeving waar goed onderwijs gegeven kan worden. Er komt steeds meer aandacht voor de toegevoegde waarde van gebouwen. Niet langer gelden gebouwen als noodzakelijke kostenpost maar worden gezien als een essentieel bedrijfsmiddel. Goed onderwijs, en daarmee het behoud van locaties, hangt mede af van kwalitatief goede gebouwen en de bijbehorende, eveneens kwalitatief goede facilitaire diensten en dienstverlening. Hierin zijn veilige, gezonde en prettige leer- en werkomstandigheden vanzelfsprekend. Met dit doel voor ogen maken wij bedrijfsmatige afwegingen tussen kosten en kwaliteit in relatie tot de opbrengsten (TCO) waarbij duurzaamheid, toekomstig gebruik in functioneel & technisch opzicht voorop staan. In 2022 zijn deze bedrijfsmatige afwegingen tussen kosten en kwaliteit in verbinding gebracht met de SHP en IHP-ontwikkeling, planning en omloopsnelheid. Door tijdspaden van SHP en IHP op elkaar aan te sluiten is inzicht ontstaan in samenvoeging, nieuwbouw en vervangende nieuwbouw trajecten. Hier wordt in 2023 verder vorm en inhoud aan gegeven zoals omschreven bij toekomstige ontwikkelingen. De plannen voor vernieuwbouw van de St Jozefschool in Rietmolen zijn in de VO-fase (Voorlopig ontwerp). In 2023 verwachten wij de DO (Definitief ontwerp), TO (Technisch ontwerp) en prijs en contractvorming te doorlopen. De nieuwbouw van locatie het Palet in Haaksbergen heeft in 2022 de DO fase afgerond en zal in 2023 tot prijs en contractvorming en uitvoering gaan komen. In Q3 en 4 zijn SUVIS toegekend aan de Sterrenboog, Dr. Ariëns Daltonschoon en de Petruschool. Deze trajecten zijn inmiddels in de opstartfase en worden verder uitgewerkt in 2023.

Toekomstige Ontwikkelingen

Toekomstige ontwikkelingen staan in relatie tot het wettelijk kader, duurzaamheidsambitie en de SHP en IHP ontwikkelingen. Wij gaan in 2023 vorm en inhoud geven aan het in kaart brengen van de huidige conditie van ons vastgoed op basis van de NEN 2767, waarna een op conditie gestuurde meerjarenonderhoudsplanung op elementniveau wordt vastgesteld. Wij starten met de ontwikkeling van een standaard technisch programma van eisen op basis van TCO-benadering. Facilitaire en huisvestingsprocessen zullen steeds meer gestandaardiseerd

worden. We gaan energiegebruik en verbruik monitoren en in lijn brengen met de Paris-proof doelstelling. Wij gaan het monitoren van klimaatomstandigheden en het bijsturen, toetsen aan de frisse scholen norm B. Het is onze ambitie om een dashboardfunctie te ontwikkelen waarop onderwijshuisvesting te monitoren, te sturen en te verantwoorden is.

Duurzaamheid & maatschappelijk verantwoord ondernemen

Verduurzaming van ons vastgoed heeft continu de aandacht en speelt een rol bij te maken keuzes. De snelheid van verduurzaming van ons vastgoed is in lijn gebracht met de uitgangspunten uit het SHP en het daarbij behorende tijdspad inclusief het beschikbaar komen van IHP-geldstromen. In 2023 worden EML-maatregelen per gebouw in kaart gebracht en worden via de GPR-gebouw methode, de effecten van ingreepsscenario's getoetst.

Zogenaamd "laaghangend fruit" dat op een zelfstandig moment kan worden uitgevoerd wordt in komende begrotingen opgenomen. Bij planmatig onderhoud maken we de duurzame keuze op de natuurlijke onderhoudsmomenten.

Dit soort vervangingen zijn een niet gelijkwaardige vervanging en leiden tot hogere investeringskosten en hogere exploitatiekosten. Deze keuzes staan daardoor ook in relatie tot SHP en IHP. Reduceren van niet bekostigde meters in de schoolgebouwen is helpend om exploitatie van gebouwen laag te houden.

Centralisatie facilitaire zaken

In 2022 zijn wij gestart met het centraliseren en inrichten van (grote) dienstverlenende en onderhoudscontracten; te denken valt aan de aanschaf en vervanging van schoolmeubilair. Door de schaalgrootte worden kosten bespaard en dienstverlening kwalitatief gelijkgetrokken. We hebben eind 2022 de kwalitatieve kaders voor huisvesting en facilitaire dienstverlening omschreven. Wij hebben onderwijsruimten voorzien van Co2 meters, deze zijn ondersteunend in het meten van de klimaatkwaliteit en daarmee de kwalitatieve kaders.

Deze kaders worden in Q1 van 2023 vastgesteld, waardoor verdere stappen gezet kunnen worden. In 2023 en volgende jaren zullen o.a. voor dak onderhoud en in het onderhoud van gebouw gebonden installaties vervolgstappen worden gezet. Naar mate de doorontwikkeling vorm krijgt zal vanuit de ondersteunende dienstverlening steeds meer gestandaardiseerd opgepakt en opgelost gaan worden.

ICT

Domein: Facilitair en Financiën

- In juni 2022 ligt er een helder kwaliteits- en investerings- en communicatieplan voor ICT waarbij de kwaliteitseisen rondom ondersteuning, hardware en infrastructuur omschreven zijn in meetbare doelstellingen.

Doelen en resultaten

Op ICT-gebied heeft de focus in 2022 gelegen op het nemen van extra veiligheidsmaatregelen zodat er een gedegen uitgangssituatie is gecreëerd om de voorgenomen vervolgstappen zoals beschreven in het jaarplan, te kunnen zetten. Zo is er begin 2022 multifactor authenticatie (MFA) ingeschakeld voor alle medewerkers, zijn alle servers voorzien van de laatste updates, zijn aanpassingen gedaan aan (super) administratie accounts en zijn er aanpassingen aan het Microsoft mail en SharePoint platform gedaan. Dit waren de zaken die het grootste risico vormden. Tevens is er een concept versie opgesteld voor het security hardeningbeleid en is er een concept rapport opgeleverd voor het segmenteren van het netwerk – wat een randvoorwaarde is voor diverse andere verbeteringen.

In het najaar van 2022 is er een vervolg gegeven op het rapport over segmenteren. Er is een keuze gemaakt betreffende de partij die de segmentatie zal ondersteunen/ uitvoeren. Tegelijkertijd met het uitvoeren van het segmenteren van het netwerk (en eventueel de vervanging van verouderde netwerk apparatuur) zullen er nog een aantal andere maatregelen worden genomen, waarmee de veiligheid verder zal toenemen.

Verder zijn er onderzoeken gedaan naar de mogelijkheden om apparaten te verwijderen uit de IT-omgeving, die daarin nu geregistreerd staan. Hoewel testen positief zijn, zal de uitvoering vanwege de impact op de gebruikers(data) pas in het voorjaar 2023 gefaseerd uitgevoerd gaan worden.

Hoewel nog niet alle maatregelen zijn gerealiseerd, kunnen we op basis van eigen inschatting zeggen dat we in control zijn over de situatie. De maatregelen waarmee we de grootste risico's lopen zijn in 2022 opgepakt en opgelost. En er hebben zich ook geen incidenten voorgedaan in het afgelopen jaar. Daarbij moet ook opgemerkt worden dat wanneer de geadviseerde maatregelen zijn geïmplementeerd er (continue) opnieuw gekeken moet worden naar risico's, vanwege een continue veranderend IT-gebruik en ontwikkelingen in de ICT. De verwachting is dat voor de zomervakantie 2023 een groot deel van de nog aanwezige risico's afgenomen zal zijn door de implementatie van een aantal maatregelen. De daadwerkelijke realisatie zal mede afhangen van keuzes die nog gemaakt worden en middelen die beschikbaar zijn (mensen en financiën).

Toekomstige Ontwikkelingen

Een belangrijke (grote) maatregel die meer tijd gaat kosten is het realiseren van een oplossing waarmee toegang tot en opslag van data van de organisatie op onbeheerde (eigen) apparatuur verbeterd kan worden. De voorbereidende gesprekken over de implementatie van een dergelijke oplossing worden gevoerd. Uit eerste inventarisatie blijkt dat de invoering van een dergelijk systeem veel geld en tijd kost en functionele aanpassingen met zich meebrengt waarvoor beleidvorming nodig is en waarover zorgvuldig gecommuniceerd moet worden. Een belangrijke afweging die hierbij gemaakt dient te worden is in hoeverre de maatregelen in het kader van informatieveiligheid het functionele gebruik mogen belemmeren. Dit project zal (mede daarom) pas later in 2023 uitgevoerd kunnen gaan worden en zal waarschijnlijk doorlopen in 2024.

2.4 Financieel beleid

Doelen en resultaten

Het financieel beleid is opgesteld voor de periode 2019-2022 en heeft als doelstelling de financiële gezondheid van Stichting Keender te waarborgen en een evenwicht te creëren tussen de kwaliteit van onderwijs, personeel, materieel en gebouwen.

In het financieel beleid zijn kaders opgenomen ten aanzien van de kengetallen solvabiliteit, liquiditeit en weerstandvermogen.

Onze stichting verkeert in een gezonde financiële positie. Er is zelfs sprake van een hoge reserve. In verband hiermee is ten aanzien van het kengetal rentabiliteit geen beleid bepaald. Dit biedt de mogelijkheid beleidskeuzes te maken die een negatief exploitatie-resultaat tot gevolg kunnen hebben.

Deze beleidskeuzes worden gemaakt zonder dat daarbij de gezonde financiële positie van de stichting in gevaar wordt gebracht.

Hieronder een overzicht van de begrote, de gerealiseerde kengetallen, de kaders uit het financieel beleid en de signaleringswaarden van de Inspectie van het onderwijs.

Kengetallen	Begroting 2022	Realisatie 2022	Financieel beleid Keender	Signaleringswaarden Inspectie van het Onderwijs
Solvabiliteit 2	0,83	0,80	≥ 0,50	< 0,3
Liquiditeit	3,19	3,72	≥ 2,50	< 0,75
Weerstandvermogen	13%	15%	≥ 8%	< 5%

De gerealiseerde kengetallen solvabiliteit en liquiditeit zijn ruim hoger dan de gestelde grenzen in het financieel beleid. Het weerstandsvermogen is gelijk aan de gestelde grens. Er is geen aanleiding voor eventuele beheersmaatregelen.

In verband met het inzetten van het bovenmatige eigen vermogen in de komende jaren is in het financieel beleid 2023-2026 de grens van het weerstandsvermogen bijgesteld naar 8%. Onderstaand worden de doelstellingen uit het jaarplan 2022 weergegeven. Tevens wordt aangegeven of de doelstelling is gehaald met een toelichting.

Legenda	
	Niet behaald
	Gedeeltelijk behaald
	Behaald

Doel	Resultaat	Toelichting	Vervolg 2023
Opstellen financieel beleid 2023-2026		Het financieel beleid 2019-2022 is in 2022 geëvalueerd. Er is een nieuw beleid opgesteld voor de periode 2023 tot en met 2026. Dit beleid is goedgekeurd door GMR en RvT.	n.v.t.
Implementatie verantwoordingsdocumenten		Er zijn twee formats geïmplementeerd. Het document verantwoording (strategische) jaardoelstellingen voor schooldirecteuren. Daarnaast het document jaardoelstellingen staf. Hierin zijn opgenomen de strategische jaardoelstellingen, aandachtspunten vanuit het accountantsverslag en aandachtspunten inspectie. Het document schooldirecteuren is input voor het document voor de staf. Het document verantwoording staf is de input voor de bestuursrapportage (burap).	n.v.t.

Opstellen meerjarenbegroting

De meerjarenbegroting wordt opgesteld aan de hand van het strategisch beleidsplan. Vanuit het strategische beleidsplan zijn speerpunten benoemd en vanuit deze speerpunten zijn er doelen per domein vastgesteld.

Voor deze doelen is bepaald op welke wijze deze zullen worden behaald en welke kosten hiermee gemoeid zijn. Deze kosten zijn opgenomen in de begroting.

Toekomstige ontwikkelingen

Navolgend de belangrijkste ontwikkelingen.

Wijziging regelgeving verwerking kosten groot onderhoud

De Raad van de Jaarverslaggeving (RJ) heeft specifieke verslaggevingsvoorschriften voorgesteld ten aanzien van het verwerken van de kosten voor groot onderhoud. De wijziging zijn van toepassing voor schoolorganisaties in het primair en voortgezet onderwijs die de gebouwen niet op de balans hebben staan. De gewijzigde verslaggevingsvoorschriften zullen ingaan per verslagjaar 2024.

De huidige voorziening groot onderhoud van stichting Keender is vastgesteld op basis van een meerjaren onderhoudsplan (MJOP). Hierbij worden alle onderhoudsuitgaven geëgaliseerd over de periode van het MJOP. Met ingang van 1 januari 2024 is dit niet meer toegestaan. Vanaf dat moment wordt de voorziening groot onderhoud opgebouwd per component. Deze nieuwe wijze van vaststellen zal impact hebben op de reservepositie.

Verwacht wordt dat er in het voorjaar 2023 meer duidelijkheid zal komen over de componentenmethode vanuit de PO raad. Daarna kunnen de financiële consequenties in beeld worden gebracht.

Signaleringswaarde bovenmatige reserve

De afgelopen jaren is bewust gestuurd op daling van de bovenmatige reserve. Bovengenoemde ontwikkeling en toekomstige huisvestingsplannen (duurzaamheid) zullen resulteren in een daling van de bovenmatige reserve. Daarnaast zetten we de bovenmatige reserve in op onderwijsontwikkeling (o.a. innovatieteam).

Investeringsbeleid

De investeringen worden conform het inkoopbeleid en managementstatuut uitgevoerd.

Investeringen gebouwen

Het strategisch huisvestingsplan is opgesteld door een externe (expertise) partij en is in 2022 opgeleverd. Input voor het plan waren diverse aspecten zoals ontwikkeling leerlingenaantallen en leeftijd gebouwen. De toekomstige investeringsplannen zijn in een tijdslijn uitgezet. Stichting Keender heeft scholen in drie gemeentes. Bij de uitvoering van de investeringsplannen wordt tevens rekening gehouden met de Integrale Huisvestingsplannen van deze drie gemeenten. De financiële effecten van de investeringsplannen zullen in beeld worden gebracht en tevens de impact op de kengetallen. Op basis daarvan zal besluitvorming plaatsvinden door de bestuurder.

Investeringen in overige activa

De schooldirecteuren bepalen jaarlijks de investeringen voor Onderwijsleerpakketten, ICT-middelen en schoolmeubilair op basis van de leeftijd en status van deze activa. Deze investeringen worden opgenomen in de schoolbegrotingen. De schoolbegrotingen worden getoetst aan de afgesproken kaders en geaccordeerd door de bestuurder mits passend bij de afgesproken kaders.

Treasury

Onder 'treasury' verstaan we het beheren van onze (tijdelijk of langdurig) beschikbare financiële middelen zodat we te allen tijde aan onze betalingsverplichtingen kunnen voldoen. Stichting Keender heeft een eigen treasurystatuut opgesteld waarbij het treasurybeleid past binnen de kaders van de Regeling van de Minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen, houdende regels over het beleggen en belenen van publieke middelen. Het treasurystatuut is in 2020 geëvalueerd, herzien en goedgekeurd door de Raad van Toezicht. In 2022 is binnen de kaders van het treasurystatuut gehandeld.

Omgang met beleggen, belenen en derivaten:

Stichting Keender maakt vanaf 2020 gebruik van schatkistbankieren en heeft daarnaast een rekeningcourant bij de Rabobank. Er wordt geen gebruik gemaakt van beleggingen en leningen.

Uitvoering treasurybeleid:

Jaarlijks wordt in de begroting aan de hand van een kasstroomoverzicht de verwachte liquiditeitspositie voor de komende vier jaar weergegeven. In het kasstroomoverzicht zijn de verwachte exploitatieresultaten, afschrijvingen, mutaties voorzieningen, veranderingen vlottende middelen en investeringsactiviteiten opgenomen. Per kwartaal wordt in de bestuurlijke financiële rapportage de balans weergegeven met daarin de liquiditeitspositie per kwartaal ultimo en per ultimo december voorgaand jaar. Daarnaast een kasstroomoverzicht waarin een prognose per jaar ultimo wordt weergegeven. In de jaarrekening wordt het liquiditeitsratio per jaar ultimo weergegeven en de verwachte liquiditeitsratio voor de daaropvolgende drie jaar. Daarnaast de weergave van de balans met daarin de liquiditeitspositie per jaar ultimo en tevens het kasstroomoverzicht.

Vergelijking gegevens met voorgaand jaar:

De liquide middelen bedroegen ultimo 2022 € 8.371.830 (ultimo 2021 € 6.523.700).

Soorten en omvang van uitstaande beleggingen, leningen en derivaten:

Stichting Keender maakt geen gebruik van beleggingen en derivaten.

Looptijden van beleggingen en leningen:

Stichting Keender maakt geen gebruik van beleggingen en leningen.

Bijlage:**Treasurystatuut Stichting Keender****Allocatie van middelen**

De verdeling van de middelen is beschreven in het vastgestelde financieel beleid 2019-2022. Alle middelen (personele en materiële bekostiging) worden volledig toegekend aan de scholen. De scholen dragen een bedrag per leerling af voor de kosten van het bestuurskantoor, bovenschoolse kosten en kosten ICT. De lasten voor het bestuurskantoor betreffen de personele lasten van bestuur, officemanager, advieskosten P&O, P&C, huisvesting. Daarnaast voor de kosten van de salarisadministratie en de financiële administratie. De bovenschoolse kosten scholen bestaan voor een groot deel uit de kosten voor ziektevervanging en daarnaast uit kosten voor de inzet van een kwaliteitsmedewerker, conciërge, ICT-medewerker, lasten duurzame inzetbaarheid, coaching trajecten, projectmatige kosten, Keender brede professionalisering en overige personeelsaangelegenheden.

Onderwijsachterstandenmiddelen

Het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) geeft geld voor de aanpak van onderwijsachterstanden. De middelen worden beschikt op basis van de onderwijsachterstandsscore op schoolniveau welke wordt bepaald door het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS). Op basis van de achterstandsscore wordt een bedrag per leerling beschikt aan de scholen.

Overeenkomstig het financieel beleid worden de onderwijsachterstandsmiddelen aan de scholen toegekend conform de beschikkingen van het Rijk. De achterstandsmiddelen worden ingezet voor extra formatie voor kleinere groepen en extra begeleiding voor leerlingen met een taalachterstand.

2.5 Continuïteitsparagraaf

Intern risicobeheersingssysteem

Doelstelling van risicomangement is het behalen van de doelstellingen (strategisch, operationeel, rapportage en compliance) en het 'in control' zijn of met andere woorden 'niet voor verrassingen komen te staan'. Risicomangement is een doorlopend proces van het detecteren en beheersen van risico's. Daarbij loopt risicomangement als een rode draad door de planning en control cyclus (SWOT, strategisch beleid, jaarplan).

Elke jaar wordt de risico-inventarisatie die eerder is opgesteld onder de loep genomen en daar waar nodig bijgesteld.

De risico's zijn vanuit de strategische doelen bepaald. Per risico is inzichtelijk gemaakt tot welk perspectief (onderwijsdeelgebied) het risico behoort en welke gebeurtenis de doelstelling in gevaar kan brengen. Daarnaast is de benodigde financiële buffer berekend aan de hand van de kans, impact en het financiële effect. De vermogenspositie van stichting Keender is voldoende toereikend om de financiële effecten op te vangen van de risico's zoals op de volgende pagina's vermeld.

Belangrijkste risico's en onzekerheden

Navolgend een overzicht van de belangrijkste risico's, de impact en de beheersmaatregelen en de benodigde financiële buffer.

Legenda	
	Hoog/groot (90%)
	Middel/matig (50%)
	Laag/geen (10%)

Nr	Domein	Risico	Kans	Impact	Financieel effect	Buffer = financieel effect x kans
1.	Onderwijs en begeleiding	In onvoldoende mate voldoen aan de zorgplicht om passend onderwijs te leveren. Ontbrekende visie Passend Onderwijs in combinatie met ontbrekende kennis over doorverwijzingen en de gevolgen daarvan				€ 0
2.	Onderwijs en begeleiding	Onvoldoende middelen vanuit het SWV als gevolg van toenemende zorgvraag Minder gelden vanuit de SWV naar de scholen in combi met mogelijk toenemende zorgvraag			€180.000 (ca. 20% van budget SWV)	€ 90.000
3.	Onderwijs en begeleiding	Procedures en afspraken binnen de organisatie worden niet nagekomen vanwege incompleetheid procedures/ niet transparant zijn van procedures en onbekendheid van procedures			n.v.t.	€ 0
4.	Onderwijs en begeleiding	Verloop van directeuren met ervaring Druk op ervaren directeuren wordt groter naar mate er meer jong-ervaren directeuren bijkomen. Er is geen balans in het DB qua ervaring/ kennis en vaardigheden. Rolonduidelijkheid			€ 125.000 (Inzet 1 interim-directeur voor 1 jaar) (Scholing is al opgenomen in het scholings-budget)	€ 12.500
5.	Onderwijs en begeleiding	Toestroom van vluchtelingen			€ 85.000 1 fte	€ 75.000
6.	Personeel	- Hoog verzuim - Onverwachte omstandigheden - Meer regels, minder tijd voor de klas			€ 275.000 (2% hoger ziekte-verzuim)	€ 247.500
7.	Personeel	Niet voldoen aan wet en regelgeving Onvolledige dossiers kunnen leiden tot juridische consequenties			€ 50.000 (transitie-vergoeding 1.0 FTE)	€ 25.000
8.	Personeel	Door het ontbreken van Strategisch personeelsbeleid kunnen we niet tijdig anticiperen op toekomstige ontwikkelingen. Zoals bijv. kwalitatief en kwantitatief passende bezetting functies			n.v.t.	€ 0
9.	Personeel	Vanwege de modernisering van het participatiefonds, is er een risico op werkloosheidskosten.			€ 375.000 (5 FTE)	€ 187.500

Nr	Domein	Risico	Kans	Impact	Financieel effect	Buffer = financieel effect x kans
10.	Facilitair en Financiën	Gebouwen voldoen niet aan huidige eisen. Onvoldoende onderbouwing richting gemeente. Huisvesting wordt niet gestuurd vanuit visie.			€ 500.000 Eigen investering in aanvullende huisvestings voorzieningen voor 16 scholen à circa € 30.000 (exploitatie, geen activering).	€ 250.000
11.	Facilitair en Financiën	Ontbreken koppeling tussen voorziening en MJOP			€ 350.000 Uitgangspunt dat voorziening GO met 25% verhoogd moet worden. Huidige voorziening € 500 per II, landelijk € 450	€ 315.000
12.	Facilitair en Financiën	Bovenmatige reserves die in de toekomst mogelijk afgeroomd worden door ministerie OCW. Te weinig inzet van middelen doet tekort aan (de kwaliteit van) het onderwijs			n.v.t.	€ 0
13	Facilitair en Financiën	Daling Rijksbekostiging en of wegvallen van subsidies: - Onvoldoende bekostiging als gevolg van onjuiste inschatting leerlingendaling - Onzekerheden en fluctuaties in Rijksbijdragen en loonkosten - Doorlopende verplichtingen als incidentele middelen wegvallen			€ 500.000 Ca. 3% van de rijksbekostiging	€ 250.000
14	Facilitair en Financiën	Openbaarheid gegevens Leerlingen (cybercrime)			Extra ICT inzet € 50.000	€ 45.000
15	Facilitair en Financiën	Stagnatie in het onderwijs door instabiliteit infrastructuur en hardware ICT			Extra ICT inzet € 50.000	€ 45.000
16	Facilitair en Financiën	Geen levering van materialen en of prijsstijgingen door de oorlog			Extra kosten afschrijvingslasten, huisvestingslasten en overige lasten (2%) € 70.000	€ 63.000
		Totaal benoemde risico's				€ 1.605.500

*) Gegevens zijn gebaseerd op de prognose 2022

3. Verantwoording financiën

Dit hoofdstuk bevat de verantwoording over de financiële staat van de stichting. Het geeft de belangrijkste financiële gegevens weer en is los van de jaarrekening te lezen. De eerste paragraaf gaat in op ontwikkelingen in meerjarig perspectief, de tweede paragraaf geeft een analyse van de staat van baten en lasten en de balans. In de laatste paragraaf komt de financiële positie van stichting Keender aan bod.

De jaarrekening 2022 is opgesteld conform de richtlijnen. De in het jaarverslag opgenomen ontwikkelingen in meerjaren perspectief met betrekking tot de staat van baten en lasten en balans zijn conform de opgestelde en goedgekeurde begroting 2022.

3.1 Ontwikkelingen in meerjarig perspectief

Leerlingen

	Vorig jaar 2021	Verslagjaar 2022	2023	2024	2025
Aantal leerlingen	2.598	2.677	2.674	2.609	2.545

Het aantal leerlingen in bovenstaande tabel betreft het aantal leerlingen per teldatum. Voor het jaar 2021 is de teldatum 1 oktober. In verband met de gewijzigde bekostiging naar kalenderjaar wordt voor de jaren 2022 tot en met 2025 de teldatum 1 februari weergegeven. De leerlingdaling is het gevolg van de regionale krimp. Verwacht wordt dat het leerlingaantal vanaf 2026 zal stabiliseren.

Begin 2022 is het strategisch huisvestingsplan (SHP) opgeleverd waarin tevens de ontwikkeling van de leerlingaantallen per school als input is meegenomen. Uitgangspunt voor de uitvoering van het SHP is een financieel verantwoord huisvestingsplan waarbij de kwaliteit van het onderwijs gewaarborgd is.

FTE

	Vorig jaar 2021	Verslagjaar 2022	2023	2024	2025
Bestuur / management	14,24	14,58	13,96	13,68	13,68
Onderwijzend personeel	166,02	164,34	164,04	152,11	145,12
Ondersteunend personeel	24,79	24,92	23,25	21,08	20,49
Totaal	205,05	203,84	201,25	186,87	179,29

De daling van het aantal FTE in de komende jaren is met name het gevolg van het beëindigen van tijdelijke contracten van medewerkers die zijn ingezet op de NPO-middelen. Ook de daling van het leerlingaantal heeft gevolgen voor het aantal FTE. Verwacht wordt dat de daling van het aantal FTE gerealiseerd kan worden door de natuurlijke uitstroom van personeel.

3.2 Staat van baten en lasten en balans

Staat van baten en lasten

	Vorig jaar 2021	Begroting verslagjaar 2022	Realisatie verslagjaar 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Vershil verslagjaar t.o.v. begroting	Vershil verslagjaar t.o.v. vorig jaar
BATEN								
Rijksbijdragen	18.579.130	18.068.840	20.302.080	20.092.523	18.911.156	18.918.815	2.233.240	1.722.950
Overige overheids- bijdragen en subsidies	33.370	58.060	30.960	55.500	35.000	35.000	-27.100	-2.410
Overige baten	927.440	360.870	595.880	376.296	391.306	367.196	235.010	-331.560
TOTAAL BATEN	19.539.940	18.487.770	20.928.920	20.524.319	19.337.462	19.321.011	2.441.150	1.388.980
LASTEN								
Personeelslasten	15.781.330	15.256.320	17.062.940	17.035.174	16.027.493	15.692.602	1.806.620	1.281.610
Afschrijvingen	447.560	551.500	471.690	532.407	551.619	572.708	-79.810	24.130
Huisvestingslasten	1.443.090	1.405.390	1.466.140	1.485.747	1.488.547	1.488.047	60.750	23.050
Overige lasten	1.679.860	1.664.350	1.686.660	1.853.042	1.728.852	1.590.896	22.310	6.800
TOTAAL LASTEN	19.351.840	18.877.560	20.687.430	20.906.370	19.796.511	19.344.253	1.809.870	1.335.590
SALDO	188.100	-389.790	241.490	-382.051	-459.049	-23.242	631.280	53.390
Saldo financiële baten en lasten	-7.440	-2.830	21.390	-5.450	-5.450	-5.450	24.220	28.830
Totaal resultaat	180.660	-392.620	262.880	-387.501	-464.499	-28.692	655.500	82.220

Het exploitatieresultaat 2022 is € 262.880 en laat een positief verschil zien ten aanzien van de begroting van € 655.500.

Een deel van de niet begrote baten in de exploitatie wordt gecompenseerd door de kosten van de inzet hiervan. In de volgende paragraaf wordt een gespecificeerde weergave weergegeven van de verschillen in zowel de baten als de lasten.

De afwijking van het gerealiseerde resultaat ten opzichte van de begroting is met name ontstaan door de indexering van de Rijksbijdragen en daarnaast de premieverlaging van het Participatiefonds.

Verschillen van het resultaat in het verslagjaar t.o.v. begroting

Navolgend een verklaring voor de belangrijkste verschillen.

De Rijksbijdragen zijn aanzienlijk hoger (2.233K) dan begroot door:

- Hogere Personele bekostiging en de bekostiging Personeels- en arbeidsmarkt (1.869K) door indexatie van de bekostiging voor met name de nieuwe cao 2022. Daarnaast hogere bekostiging Materiële Instandhouding (67K) door prijsindexatie.
- Stijging van de onderwijsachterstandsmiddelen (incl. NPO achterstandsmiddelen) doordat de scores onderwijsachterstandsmiddelen zijn gestegen (49K). Daarnaast zijn er in 2022 onderwijsachterstandsmiddelen ontvangen met betrekking tot 2021 (34K).
- Ontvangen groeibekostiging (83K) door stijging van het leerlingaantal in de loop van het schooljaar.
- Ontvangen bijzondere bekostiging vreemdelingen (55K) voor het lesgeven aan kinderen uit Oekraïne.
- Extra middelen van de samenwerkingsverbanden (49K). Dit betreft een eenmalige uitkering en indexering van de bijdragen per leerling.
- In de begroting per abuis een budget is opgenomen onder de grootboekrubriek overige overheidsbijdragen dat onder de rubriek Rijksbijdragen thuishoorde. Hierdoor is een verschil ontstaan ten opzichte van de begroting (27K).

De overige overheidsbijdragen en subsidies zijn (27K) lager dan begroot. Dit komt doordat zoals hierboven reeds genoemd, een budget niet in de juiste grootboekrubriek is begroot.

De overige baten zijn hoger (235K) dan begroot door:

- Hogere detacheringsbaten (97K). Dit zijn de detacheringsopbrengsten van de vervangingspool. In de begroting zijn de opbrengsten en de loonkosten van de vervangingspool gesaldeerd opgenomen. In werkelijkheid worden de baten en kosten niet gesaldeerd en zijn de opbrengsten van de vervangingspool verantwoord onder de baten.
- Diverse ontvangen subsidies en bijdragen (56K). Dit is een optelsom van relatief kleine subsidies en bijdragen ontvangen door de scholen.
- Een ontvangen schaderegeling (41K) welke is uitgekeerd betreffende een WGA-dossier.
- Niet begrote vergoedingen en hogere vergoedingen (41K) voor huisvesting, opleiden in de school, projectmatige inzet personeel en bijdrage onkosten slechtziende leerlingen.

De personeelslasten zijn hoger (1.807K) dan begroot.

De personeelslasten bestaan uit de loonkosten en overige personeelslasten.

De **loonkosten** zijn hoger (1.519K) dan begroot door:

- Hogere loonkosten (1.531K) in verband met de gewijzigde cao 2022.
- Lagere premiekosten participatiefonds (-196K). Het participatiefonds heeft het premiepercentage verlaagd en daarnaast een premievrijstelling voor 5 maanden toegekend.
- Hogere loonkosten (97K) doordat in de begroting de opbrengsten en de loonkosten van de vervangingspool gesaldeerd zijn opgenomen. In werkelijkheid worden de baten en kosten niet gesaldeerd en worden de opbrengsten van de vervangingspool verantwoord onder de baten.
- Lagere loonkosten (-32K) doordat niet al het ziekteverzuim kon worden vervangen en de formatie iets lager is uitgekomen dan begroot.
- Extra loonkosten (119K) in verband met tijdelijke vervangingen van directeuren door interim-directeuren en tijdelijke ophoging werktijdfactoren van directeuren.

De **overige personeelslasten** zijn hoger (288K) door:

- Lagere overige personeelslasten (-40K). In de begroting was een budget opgenomen voor uitkeringslasten WGA. Ultimo 2021 is een voorziening getroffen voor WGA uitkeringen. De WGA kosten 2022 zijn onttrokken aan deze voorziening en zijn niet ten laste van het resultaat geboekt.
- Overschrijding van de kosten voor scholing (79K). In 2020 en 2021 zijn in verband met corona diverse cursussen en workshops geannuleerd en verplaatst naar 2022.
- Een dotatie (205K) aan de voorziening langdurig zieken. Dit betreft toekomstige loonkosten van medewerkers die langdurig ziek zijn. Deze dotatie was niet begroot.
- Hogere dotaties (46K) aan de voorzieningen. Door de cao-stijging van de lonen zijn de dotaties voorziening jubilea en duurzame inzetbaarheid hoger dan begroot. Daarnaast een dotatie voorziening WGA in verband met nieuwe instroom.
- Lagere diverse personeelslasten (-2K). Dit betreft een saldering van diverse kleine afwijkingen ten opzichte van de begroting.

De **afschrijvingslasten** zijn lager (79K) uitgekomen dan begroot.

Dit is met name te verklaren doordat er deels minder geïnvesteerd is dan begroot.

Daarnaast is een deel van de investeringen op een later moment geïnvesteerd dan waarvan in de begroting was uitgegaan.

De **huisvestingslasten** zijn hoger (61K) dan begroot door:

- Hogere schoonmaakkosten en schoonmaakartikelen (44). De schoonmaakkosten zijn gestegen doordat schoonmaak door eigen personeel is uitbesteed. Door Corona zijn de kosten voor schoonmaakartikelen met name voor hygiëne gestegen.
- Hogere kosten voor het dagelijks onderhoud hoger (14K) in verband met onvoorzien onderhoud.

- Daarnaast is er bij de overige huisvestingslasten sprake op onderdelen van een lichte budgetoverschrijding en daarentegen kleine besparingen. Per saldo zijn de huisvestingslasten hierdoor iets hoger (3K) uitgekomen dan begroot.

De **overige lasten** zijn hoger (22K) dan begroot

Dit betreft een budgetoverschrijding van de wervingskosten (14K) en daarnaast de saldering (8K) van diverse kleine afwijkingen.

Het saldo financiële baten en lasten is positiever (24K) uitgekomen dan begroot.

In de begroting is geen rekening gehouden met rentebaten. In het vierde kwartaal zijn de rentes schatkistbankieren gestegen van 0% tot 1,9% op 30 december.

Vanaf medio september 2022 wordt er daardoor weer een rentevergoeding ontvangen.

Verschillen van het resultaat in het verslagjaar t.o.v. voorgaand jaar

Het belangrijkste verschillen in 2022 ten opzichte van 2021 zijn:

- De indexering van de Rijksbekostiging in 2022
- De cao-stijging van de loonkosten in 2022
- De daling van de NPO-subsidies en het vervallen van de subsidies EHK en IOP

Belangrijkste ontwikkelingen in de meerjarenbegroting

Leerlingdaling

Een belangrijke ontwikkeling in de meerjarenbegroting is de leerlingendaling. Door de leerlingendaling zullen de rijksbijdragen dalen. In verband met de leerlingdaling zal ook het personeelsbestand krimpen hetgeen een daling van de personeelslasten tot gevolg heeft. Hier zien wij geen risico vanwege het natuurlijk verloop van onze medewerkers.

Bovenmatige reserve

Een belangrijk aspect is de aanwezige bovenmatige reserve. De bovenmatige reserve zal beleidsmatig worden ingezet voor kwaliteit van het onderwijs en voor verduurzaming van de schoolgebouwen. In de begroting is geen rekening gehouden met de inzet voor verduurzaming. In 2022 is een strategisch huisvestingsplan opgesteld. Op basis van dit plan wordt in 2023 een plan van aanpak opgesteld met daarin opgenomen de verduurzamingsinvesteringen van de schoolgebouwen. Daarnaast zal er worden geïnvesteerd in onderwijsontwikkeling / bovenscholts innovatieteam.

Balans in meerjarig perspectief

	Realisatie 2021	Realisatie 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025
ACTIVA					
Vaste activa					
Materiële vaste activa	2.634.370	2.925.310	3.128.908	2.896.863	2.595.990
Financiële vaste activa	-	-	-	-	-
Totaal vaste activa	2.634.370	2.925.310	3.128.908	2.896.863	2.595.990
VLOTTENDE ACTIVA					
Vorderingen	995.530	339.680	245.530	245.530	245.530
Liquide middelen	6.523.700	8.371.830	5.779.019	5.993.540	6.798.237
Totaal vlottende activa	7.519.230	8.711.510	6.024.549	6.239.070	7.043.767
TOTAAL ACTIVA	10.153.600	11.636.820	9.153.457	9.135.933	9.639.757
PASSIVA					
EIGEN VERMOGEN	5.800.670	6.063.550	5.408.027	5.774.276	5.866.769
Algemene reserve	5.800.670	6.063.550	5.408.027	5.774.276	5.866.769
Bestemmingsreserves publiek	-	-	-	-	-
Bestemmingsreserves privaat	-	-	-	-	-
Totaal eigen vermogen	5.800.670	6.063.550	5.408.027	5.774.276	5.866.769
VOORZIENINGEN	2.725.700	3.216.900	2.118.200	1.734.427	2.145.758
KORTLOPENDE SCHULDEN	1.627.230	2.356.370	1.627.230	1.627.230	1.627.230
TOTAAL PASSIVA	10.153.600	11.636.820	9.153.457	9.135.933	9.639.757

Belangrijkste mutaties in 2022 ten opzichte van 2021

- De vaste activa zijn gestegen doordat de investeringen hoger waren dan de afschrijvingslasten.
- De vorderingen zijn gedaald doordat de vordering op het Rijk van ruim € 700.000 per balansdatum 2021 is komen te vervallen in verband met de vereenvoudiging bekostiging.
- De liquide middelen zijn gestegen door het positieve exploitatieresultaat 2021, de daling van de vorderingen en de stijging van de kortlopende schulden.
- Het eigen vermogen is gestegen door het positieve exploitatieresultaat 2022 van € 262.880. Dit resultaat betreft het resultaat bovenschools (- € 1.043.000) en scholen (€ 1.324.000). Onderstaand een toelichting betreffende deze resultaten.

Bovenschools

Begroot	€ -640.000,00	(betreft met name effect vereenvoudiging bekostiging € 750.000,00)
Voorziening langdurig zieken en WGA	€ -255.000,00	
Kosten inzet interimdirectie en uitbreiding directie	€ -71.000,00	
Hogere kosten vervanging i.v.m. hoger ziekteverzuim	€ -58.000,00	
Overig	€ -19.000,00	
		€ -1.043.000,00

Scholen

Begroting	€ 252.000,00	(betreft met name inzet middelen volgende jaren)
Premiedaling participatiefonds	€ 196.000,00	
Hogere bekostiging Rijk t.o.v. cao-verhoging	€ 377.000,00	
Hogere bekostiging groei, fusiemiddelen en asielzoekers en middelen swv	€ 221.000,00	
Lagere afschrijvingslasten i.v.m. lagere investeringen dan begroot	€ 79.000,00	
Lagere personele en overige lasten	€ -199.000,00	
		€ 1.324.000,00
Reserve eerste waardering		€ -18.000,00
Resultaat 2022	€	263.000,00

- De voorzieningen zijn gestegen doordat de dotatie voor groot onderhoud groter was dan de onttrekkingen.

Belangrijkste ontwikkelingen in de meerjarenbalans

De wijziging van de methode egalisatie voorziening groot onderhoud naar de componenten methode en daarnaast de uitwerking van het strategisch huisvestingsplan zal impact hebben op de balansposten eigen vermogen en voorzieningen.

Belangrijke (toekomstige) investeringen en ontwikkelingen in kasstromen

De belangrijkste mutaties in kasstromen zijn de mutaties in de voorzieningen en de investeringen. De uitvoering van het strategisch huisvestingsplan dat in 2022 is opgeleverd zal gevolgen hebben voor de kasstromen voor de komende jaren. In dit plan zal duidelijk omschreven worden voor welke investeringen de individuele scholen de komende jaren komen te staan.

Het betreft groot onderhoud en tevens investeringen in duurzaamheid. De uitwerking van het strategisch huisvestingsplan vormt een belangrijk onderdeel in het plan van aanpak ten aanzien van de bovenmatige reserve. Ook eventuele andere plannen ten aanzien van de inzet van de bovenmatige reserve zullen invloed hebben op de kasstromen in de komende jaren.

3.3 Financiële positie

Kengetallen

Kengetallen	Realisatie 2021	Realisatie 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Signalering
Solvabiliteit 2	0,84	0,80	0,82	0,82	0,83	Ondergrens: < 0,3
Weerstandsvermogen	17%	15%	11%	15%	17%	Ondergrens: < 0,05
Liquiditeit	4,62	3,72	3,70	3,83	4,33	Ondergrens: < 0,75
Rentabiliteit	0,92%	1,26%	-1,89%	-2,40%	-0,15%	Afhankelijk van de financiële positie
Bovenmatig eigen vermogen (ratio)	1,64	1,56	1,36	1,23	1,27	Bovengrens: > 0
Bovenmatig eigen vermogen (€)	2.257.897	2.166.060	1.509.761	943.844	1.051.074	

Tip:

Zie voor nadere informatie over kengetallen de Benchmark PO & VO (onderdeel financiële continuïteit): www.scholenopdekaart.nl

Toelichting op de financiële positie

Kijkend naar de financiële kengetallen kan worden gesteld dat stichting Keender een gezonde financiële positie heeft en deze ook blijft behouden voor de toekomst. De kengetallen zitten allemaal ruim boven de signaleringgrenzen van de inspectie. Uitzondering hierop is de reservepositie.

Reservepositie

De reservepositie van stichting Keender ligt boven de signaleringgrens.

De laatste jaren is geanticipeerd op de bovenmatige reserve door beleidsmatige keuzes met als resultaat begrotingen met een negatief exploitatieresultaat. In 2022 is het financiële beleid 2019-2022 geëvalueerd en is er nieuw beleid bepaald voor de periode 2023-2026. Het beleid is erop gericht zijn om de bovenmatige reserve in te zetten voor duurzame verbetering van huisvesting en voor de kwaliteit van onderwijs.

4. Verslag Raad van Toezicht 2022

Samenstelling Intern Toezicht

Naam	Functie	Nevenfuncties (betaald en onbetaald)	Aandachtsgebied en/of commissies (optioneel)	Periode
Mevr. M.E.A. Bosch	voorzitter	Eigenaar/directeur van Marlies Bosch Organisatie-ontwikkeling	Organisatie-ontwikkeling en HRM, lid remuneratie-commissie,	2022
Dhr. L.M. van Wijchen	lid	Lid MT St. Carmelcollege	Huisvesting en duurzaamheid, lid Auditcommissie	2022
Dhr. E.J. Huizinga	lid	Wethouder Gemeente Doetinchem	Onderwijs, voorzitter remuneratie-commissie	2022
Dhr. H. van Essen	lid, vice -voorzitter	Advocaat Nysingh advocaten - notarissen N.V.	(bestuurlijk) Juridisch	2022
Dhr. G. Ankoné	lid	Manager academie School of Finance & International Business, Hogeschool Saxion Lid RvC woning-corporatie Domijn	Financiën, voorzitter Auditcommissie	2022

Vergoedingsregeling

De RvT heeft haar vergoeding gebaseerd op de volgende uitgangspunten:

- Intern toezicht is een professionele rol met wettelijke verantwoordelijkheden. Dit vereist de bijbehorende expertise, ervaring en tijdsbesteding van de leden van de RvT;
- Intern toezicht geeft professionele toezichthouders de gelegenheid om bij te dragen aan goed onderwijs en een goede onderwijsorganisatie. Een zingevende taak;
- De Wet normering topinkomens (WNT) en de Adviesregeling honorering toezichthouders onderwijs (VTOI/NVTK) wordt toegepast, met dien verstande dat de honorering maximaal 50% van de honorering uit de Adviesregeling bedraagt;
- De RvT stelt zich op de hoogte van de (ontwikkeling van de) honorering van collega Raden van Toezicht in het primair onderwijs en de kinderopvang (Benchmark).

Deze uitgangspunten hebben in 2022 geleid tot het volgende besluit.

De RvT stelt de jaarvergoeding voor de leden Raad van Toezicht voor 2022 als volgt vast.

Leden € 4.240,- (factor 1), Voorzitter € 6.360,- (factor 1,5 in tijdsbesteding).

Toewijzing accountant

De RvT heeft sinds 2019 een contract met het accountantskantoor Van Ree.

De auditcommissie van de RvT heeft overleg met de accountant over diens bevindingen en aanbevelingen. Toezicht op de uitvoering van de aanbevelingen zijn onderdeel van de bestuurlijke rapportage die de RvT ontvangt van de bestuurder.

Hoe het toezicht is vormgegeven

Algemene kaders en activiteiten van de RvT

De Raad van Toezicht (RvT) is lid van de vereniging voor toezichthouders in het onderwijs en de kinderopvang (VTOI / NVTK). De RvT hanteert en levert een bijdrage aan de ontwikkeling van kaders voor good governance door deel te nemen aan scholing, seminars en enquêtes van deze vereniging. De vastgestelde beleidskaders voor good governance zijn in het Governance Handboek voor Keender verwerkt.

De RvT en het CvB werken conform het Governance Handboek van Keender dat u kunt vinden op de website van Keender. Hierin leest u o.a. onze visie op toezicht, de invulling van onze rol en taakopvatting, meer informatie over de bestuurlijke inrichting en filosofie van Stichting Keender of over de reguliere activiteiten van de RvT (overleg GMR, directeuren/staf, scholenbezoek, themavonden, gevraagd en ongevraagd advies aan de bestuurder, werkgever van de bestuurder, overleg met de accountant, evaluatie van het bestuurlijk handelen en zelfevaluatie, etc.).

Belangrijkste aandachtsgebieden van de RvT in 2022

Onderwijskwaliteit

De RvT heeft door middel van de bevindingen van de onderwijsinspectie, de schoolbezoeken en de onderzoeksresultaten op individuele scholen kunnen zien dat wederom blijkt dat Stichting Keender onderwijs van voldoende en goede kwaliteit verzorgt en het welbevinden van leerlingen en de tevredenheid van ouders hoog is (boven het landelijke gemiddelde). Keender investeert in 2023 extra middelen om de kwaliteit zorg verder te intensiveren op de individuele scholen en waar mogelijk de leeropbrengsten en de brede ontwikkeling verder te stimuleren. Keender heeft specifieke middelen aangevraagd bij het Nationaal Programma Onderwijs (NPO) om met extra inzet van leerkrachten, onderwijsassistenten en onderwijsmiddelen te voorzien in de behoefte van leerlingen na twee coronajaren.

Goed functioneren van Stichting Keender als geheel

De RvT ziet dat Stichting Keender in 2022 hard gewerkt heeft (met interne en externe belanghebbenden) aan het vaststellen van een duidelijke koers en een stabiele en inspirerende samenwerking in scholen en op stichtingsniveau. We noemen enkele mooie resultaten:

- De vaststelling en uitwerking van het strategisch beleidsplan (SBP 2022-2026) in concrete jaarplannen voor de stichting en de individuele scholen;
- De beschikbaarheid van een bestuurlijke rapportage per school en op stichtingsniveau waarin de voortgang van de gewenste resultaten uit de jaarplannen zijn weergegeven voor onderwijs & begeleiding, personeel, kwaliteitszorg, financiën, facilitair en bedrijfsvoering. Deze wijze van werken is in ontwikkeling;
- Het in goede mate realiseren van de voorgenomen doelen;
- Een inspirerend directeurenoverleg met meer ruimte en tijd voor onderwijsvraagstukken, innovatie en bijvoorbeeld teamvorming.

Tegelijk merken we dat de cultuur van Keender om kennis te delen, gezellige en waarderende bijeenkomsten te organiseren en met behulp van verschillende werkgroepen beleidsvoorstellen te maken die op draagvlak kunnen rekenen, weer nieuw leven is ingeblazen.

Enkele voorbeelden; Keenderacademie, medewerkersdag, stichtingsbrede begeleiding van stagiaires en beginnende leerkrachten, uitnodigen van externe experts op relevante onderwerpen uit het SBP.

Toekomstbestendige huisvesting voor de Keenderscholen.

De bestuurder en de RvT staan op het standpunt dat een zeer gedegen strategisch huisvestingsplan voor Keender onontbeerlijk is. Keender heeft, net als gemeenten en andere scholen (PO en VO) in de regio, de taak om toekomstgericht onderwijs te organiseren in deugdelijke en betaalbare gebouwen. Hiervoor is goede afstemming en samenwerking van Keender met de verschillende partners noodzakelijk. In 2021 heeft de bestuurder experts ingehuurd om een gedegen analyse van de demografische, gebouwelijke ontwikkelingen en de aanwezige partners in de regio op te stellen. Vervolgens wordt in 2022 en opvolgende jaren gewerkt aan de concretisering van een meerjaren strategisch huisvestingsplan waarin de koers van Keender, de Integraal Huisvesting Plannen (IHP) van de gemeenten, de duurzaamheidsopgave en het meerjaren investeringsplan en -onderhoudsplan samenkomen. De RvT is een sparringpartner voor de bestuurder op dit dossier en ziet toe op een goede invulling van dit proces met bijbehorende besluitvorming.

Rechtmatige en doelmatige bestemming en aanwending van middelen

De bestuurder heeft in samenspraak met directeuren en controller de ontwikkeling ingezet dat (specifieke) middelen en doelen zowel in de begroting als in de rapportages terug te vinden zijn. Per kwartaal ontvangt de RvT een bestuurlijke rapportage met daarin de analyse, conclusie en bijsturingmaatregelen van de bestuurder. Zoals vermeld zijn de aanbevelingen van de accountant en de voortgang daarop ook onderdeel hiervan. Op deze wijze is de RvT in staat om de rechtmatigheid en doelmatigheid van de aanwending van de middelen te beoordelen. De RvT heeft net als 63% van de collega RvT's in het onderwijs een herstelopdracht gekregen om de wijze waarop zij de rechtmatigheid en doelmatigheid van de bestemming en aanwending van de middelen toetst verder te expliciteren. De Onderwijsinspectie heeft het vertrouwen uitgesproken dat Keender deze aanvulling tijdig en goed zal realiseren. De RvT heeft hiertoe een Financieel Toetsingskader opgesteld dat in de vergadering van februari 2023 is vastgesteld.

Werkgeversrol voor de bestuurder

De RvT is de werkgever van de bestuurder. De remuneratiecommissie van de RvT en de bestuurder hebben 2 functioneringsgesprekken per jaar waarin resultaten en professionele ontwikkeling en de voortgang daarop worden besproken. Met ingang van 1 augustus 2022 geldt één CAO voor bestuurders in het Funderend Onderwijs (PO en VO). Deze is toegepast en vertaald in concrete afspraken met de bestuurder.

Doorgaande professionalisering van de RvT

De RvT werkt conform het evaluatie- en beoordelingskader uit het Governance Handboek van Keender aan haar eigen ontwikkeling. In 2022 heeft de RvT twee bijeenkomsten gehad waarin haar visie op toezicht, en haar handelen in de praktijk onderwerp van gesprek zijn geweest. Daarnaast heeft de RvT de e-learningmodules m.b.t. de 7 principes van goed toezicht (VTOI/NVTK) gevolgd en met elkaar besproken. Ook zijn enkele seminars van de VTOI/NVTK gevolgd. Bovenstaande heeft o.a. geleid tot het aanscherpen van het toezichtkader en van de resultaatafspraken met de bestuurder.

Kennismaking en de relatie versterken met externe partners door de RvT gaat in 2023 een groter accent krijgen. De maatschappelijke noodzaak en mogelijkheid tot samenwerking met de partners in het onderwijs en de kinderopvang in het belang van de ontwikkeling van kinderen nodigt hiertoe uit.

De leerbijeenkomst van de RvT en het CvB gezamenlijk onder leiding van een externe adviseur heeft vanwege corona plaatsgevonden in februari 2023.

Situaties met (potentieel) tegenstrijdig belang en de manier waarop hiermee is omgegaan

Een dergelijke situatie heeft zich bij Keender in 2022 niet voorgedaan.

Genomen besluiten

De RvT heeft zeven reguliere overlegvergaderingen gehad met het CvB. De volgende besluiten zijn genomen:

220415/01	De RvT geeft een positief advies m.b.t. het Bestuur Formatie Plan 2022-2023.
220415/02	De RvT stelt haar jaarverslag 2021 vast.
220415/03	De RvT geeft haar goedkeuring aan het laten vervallen van het document "Voorzitter DB en eerste aanspreekpunt" en het verwijderen van dit document uit het Handboek Governance.
220624/01	De RvT keurt het bestuursverslag 2021 en de jaarrekening 2021 goed.
220624/02	De RvT geeft een positief advies m.b.t. het Financieel Beleid, na aanpassing zoals vastgesteld in de vergadering.
220923/01	De RvT stelt het Protocol inzake afwezigheid, belet en ontstentenis van het College van Bestuur vast (voor zover het ad 2 betreft). De RvT keurt het Protocol afwezigheid, belet en ontstentenis van het College van Bestuur goed (voor zover het ad a betreft).
221202/01	De RvT keurt de Begroting 2023, inclusief de risicoanalyse met beheersmaatregelen, goed.
221202/02	De RvT stelt bijgestelde arbeidsvoorwaarden voor de bestuurder, op basis van de nieuwe CAO, vast.
221202/03	De RvT stelt de vacatiegelden voor de leden Raad van Toezicht voor 2022 ongewijzigd vast (2021=2022): De bedragen zijn gebaseerd op jaarvergoeding. Leden € 4.240,- (factor 1), Voorzitter € 6.360,- (factor 1,5 in tijdsbesteding)
221221/01	Per mail: De RvT keurt het voorgenomen besluit om, conform advies, € 2.500.000 in een deposito weg te zetten voor een periode van 12 maanden goed.

Werkwijze bij advies en besluiten

De RvT ziet erop toe dat de besluitvormingsprocedures zoals vastgelegd in de statuten in de praktijk worden gevolgd. Specifieke onderwerpen, waarvoor vooraf toestemming van de RvT nodig is, zijn opgenomen in een jaarkalender en worden veelal voorbereid door een commissie binnen de RvT. In de jaarkalender zijn verder beleidsonderwerpen opgenomen waarover de RvT wordt geïnformeerd en haar vragen kan stellen zoals onderwijsresultaten, kwaliteitsbeleid, strategisch huisvesting plan, financieel beleid, passend onderwijs of (strategisch) personeelsbeleid. De RvT geeft gevraagd en ongevraagd advies aan de bestuurder en is desgevraagd sparringpartner van de bestuurder. Samen scherp blijven op de verschillende rollen en verantwoordelijkheden van de bestuurder en de RvT verbetert het bestuur en het toezicht. Bij de doorontwikkeling van onze wijze van toezichthouden hebben we onze waarden als uitgangspunt.

- Onafhankelijkheid en integriteit
- Zichtbaarheid en aanspreekbaarheid
- Verantwoordelijkheid (Eigenaarschap)
- Vakkundig handelen (Vakmanschap)
- Betrokken, Verbonden & Collegiaal (Partnerschap)

Tot slot

De RvT is van mening dat zij in 2022, op correcte wijze door de bestuurder is geïnformeerd over hetgeen binnen Keender aan de orde is. De RvT heeft over alle benodigde informatie kunnen beschikken en heeft ongelimiteerd toegang kunnen hebben tot de activiteiten van de Keender-organisatie.

Marlies Bosch

Voorzitter Raad van Toezicht

Bijlage:

Verklaring Bestuurlijk Handelen Raad van Toezicht 2019-2023

5. Jaarrekening 2022

5.1 Grondslagen

Algemeen

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de stellige uitspraken van de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving, die uitgegeven zijn door de Raad voor de Jaarverslaggeving waaronder Richtlijn 660 Onderwijsinstellingen. Deze bepalingen zijn van toepassing op grond van de Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs.

Activa en verplichtingen worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs of de actuele waarde. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs.

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

Continuïteit

De in de onderhavige jaarrekening gehanteerde grondslagen van waardering en resultaatbepaling zijn gebaseerd op de veronderstelling van continuïteit van de stichting.

Verbonden partijen

Als verbonden partij worden alle rechtspersonen aangemerkt waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. Ook rechtspersonen die overwegende zeggenschap kunnen uitoefenen, worden aangemerkt als verbonden partij. Ook de statutaire bestuursleden, andere sleutelfunctionarissen in het management van Stichting Keender en nauwe verwanten zijn verbonden partijen. Transacties van betekenis met verbonden partijen worden toegelicht voor zover deze niet onder normale marktvoorwaarden zijn aangegaan. Hiervan wordt toegelicht de aard en de omvang van de transactie en andere informatie die nodig is voor het verschaffen van het inzicht.

Vergelijkende cijfers

De cijfers van 2021 zijn waar nodig geherrubriceerd teneinde vergelijking met de cijfers van 2022 mogelijk te maken.

Vergelijking met voorgaand jaar

De gehanteerde grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd ten opzichte van het voorgaande jaar.

Schattingen

Om de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening te kunnen toepassen, is het nodig dat de leiding van de instelling zich over verschillende zaken een oordeel vormt en dat de leiding schattingen maakt die essentieel kunnen zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen. Indien het voor het geven van het vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de betreffende jaarrekeningposten.

Grondslagen voor de waardering van activa en passiva

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing met bijzondere waardeverminderingen. De afschrijvingen worden gebaseerd op de verwachte economische levensduur en worden berekend op basis van een vast percentage van de verkrijgingsprijs, rekening houdend met een eventuele restwaarde. Er wordt afgeschreven vanaf het moment van ingebruikname van het materieel vast actief. Over terreinen en grond wordt niet afgeschreven.

De gehanteerde afschrijvingstermijnen zijn:

Categorie	Termijn
Gebouwgebonden installaties	20 jaar
Gebouwdelen/verbouwingen	30 jaar
Kantoormeubilair	30 jaar
Schoolmeubilair	25 jaar
Inventaris en apparatuur	10 jaar
ICT	5 jaar
Leer- en hulpmiddelen	9 jaar

Relatief kleine onderhoudskosten worden rechtstreeks verantwoord in de staat van baten en lasten. De overige onderhoudskosten worden ten laste van de voorziening gebracht.

Investeringsubsidies

Subsidies op investeringen worden in mindering gebracht op de verkrijgingsprijs van de activa waarop de subsidies betrekking hebben.

Financiële vaste activa

De leningen en vorderingen worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs, welke gelijk is aan de nominale waarde, onder aftrek van noodzakelijk geachte voorzieningen.

Bijzondere waardevermindering van vaste activa

De stichting beoordeelt op iedere balansdatum of er aanwijzingen zijn dat een vast actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig kan zijn. Indien dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief vastgesteld. Indien het niet mogelijk is de realiseerbare waarde voor het individuele actief te bepalen, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroom genererende eenheid waartoe het actief behoort. Van een bijzondere waardevermindering is sprake als de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde; de realiseerbare waarde is de hoogste van de opbrengstwaarde en de bedrijfswaarde.

Een bijzonder waardeverminderingsverlies wordt direct als een last verwerkt in het exploitatie-overzicht. Indien wordt vastgesteld dat een bijzondere waardevermindering die in het verleden verantwoord is, niet meer bestaat of is afgenomen, dan wordt de toegenomen boekwaarde van de desbetreffende activa niet hoger gesteld dan de boekwaarde die bepaald zou zijn indien geen bijzondere waardevermindering voor het actief zou zijn verantwoord.

Vorderingen

De vorderingen worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. De reële waarde en geamortiseerde kostprijs zijn gelijk aan de nominale waarde. Noodzakelijk geachte voorzieningen voor mogelijke verliezen als gevolg van oninbaarheid worden in mindering gebracht. Deze voorzieningen worden bepaald op basis van individuele beoordeling van de vorderingen.

Liquide middelen

De liquide middelen zijn gewaardeerd tegen de nominale waarde. Indien middelen niet ter vrije beschikking staan, dan wordt hiermee bij de waardering rekening gehouden. Eventuele rekening-courantschulden bij banken zijn opgenomen onder de schulden aan kredietinstellingen onder de kortlopende schulden.

Algemene Reserve

Deze post betreft de niet-gebonden reserve die voortkomt uit de door (semi-)overheidsinstellingen gefinancierde activiteiten.

De algemene reserve vormt een buffer ter waarborging van de continuïteit van de stichting. Deze wordt opgebouwd uit de resultaatbestemming van overschotten welke ontstaan uit het verschil tussen de gerealiseerde baten en de werkelijk gemaakte lasten. In geval van een tekort wordt dit resultaat ten laste van de algemene reserve gebracht.

Bestemmingsreserves

Hieronder zijn opgenomen de reserves die bedoeld zijn voor specifieke toekomstige uitgaven die uit de huidige beschikbare middelen gedekt moeten worden, waarbij om die reden door het bestuur een beperktere bestedingsmogelijkheid is aangebracht.

Bestemmingsfondsen

Hieronder zijn opgenomen de reserves die bedoeld zijn voor specifieke toekomstige uitgaven, waarbij door derden een beperktere bestedingsmogelijkheid is aangebracht.

Voorzieningen

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

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

In afwijking van hoofdstuk 212 Materiële vaste activa, paragraaf 4, alinea 451, van de richtlijnen voor de jaarverslaglegging is het voor onderwijsinstellingen voor de boekjaren 2019 tot en met 2023 toegestaan de jaarlijkse toevoegingen aan de voorziening groot onderhoud te bepalen op basis van het voorgenomen groot onderhoud gedurende de gehele planperiode van het groot onderhoud op het niveau van het onderwijsspann gedeeld door het aantal jaren waaruit deze planperiode bestaat, voor zover deze methode reeds in 2017 werd toegepast en indien is gewaarborgd dat de voorziening groot onderhoud gedurende de planperiode niet op enig moment negatief wordt. Stichting Keender maakt van deze overgangsregeling gebruik.

Voorziening ambtsjubileum

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

Voor op balansdatum bestaande verplichtingen uit hoofde van ambtsjubilea is een voorziening gevormd. De voorziening is bepaald op basis van € 835 per FTE per jaareinde. Betaalde bedragen inzake jubileum worden ten laste van deze voorziening gebracht.

Onderhoudsvoorziening

Deze voorziening wordt gevormd ter dekking van groot planmatig onderhoud. Dagelijks onderhoud wordt rechtstreeks ten laste van het exploitatieoverzicht gebracht. De meerjarenonderhoudsvoorziening is gevormd op basis van eigen dotaties en verminderd met uitgaven voor groot onderhoud.

Schulden

Opgenomen leningen en schulden worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs.

Grondslagen voor de bepaling van het exploitatieoverzicht

Baten

Onder baten wordt verstaan de van overheidswege ontvangen (normatieve) bijdrage OCW, overige OCW subsidies en overige overheidsbijdragen, alsmede de van derden ontvangen overige bijdragen. De baten worden toegerekend aan het boekjaar waarop deze betrekking hebben.

Opbrengsten van diensten worden opgenomen naar rato van de mate waarin de diensten zijn verricht, gebaseerd op de tot balansdatum in het kader van de dienstverlening gemaakte kosten in verhouding tot de geschatte kosten van de totaal te verrichten dienstverlening.

Personele lasten

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.

Pensioenen

De onderwijsinstelling heeft haar pensioenregeling ondergebracht bij bedrijfstakpensioenfonds ABP. De pensioenverplichtingen uit de regeling worden gewaardeerd volgens de 'verplichting aan de pensioenuitvoerder benadering'. In deze benadering wordt de aan de pensioenuitvoerder te betalen premie als last in het exploitatieoverzicht verantwoord.

Voor bestaande verplichtingen (anders dan de te betalen premies) jegens de pensioenuitvoerder en/of werknemers wordt een voorziening opgenomen (indien relevant).

Ultimo 2022 en 2021 waren er voor de stichting geen pensioenvorderingen en geen verplichtingen naast de betaling van de jaarlijkse aan de pensioenuitvoerder verschuldigde premie. Ultimo 2021 was de beleidsdekkingsgraad van het ABP 102,8%. De beleidsdekkingsgraad eind 2022 is 118,6%. De overheid eist een beleidsdekkingsgraad van 104,2% of hoger. Hiermee voldoet de beleidsdekkingsgraad aan de minimale vereisten van de toezichhouder.

Afschrijvingen

Materiële vaste activa worden vanaf het moment van ingebruikneming afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief. Indien een schattingswijziging plaatsvindt van de toekomstige gebruiksduur, dan worden de toekomstige afschrijvingen aangepast. Boekwinsten en -verliezen uit de incidentele verkoop van materiële vaste activa zijn begrepen onder de afschrijvingen.

Lasten

De lasten worden bepaald met inachtneming van de hiervoor reeds vermelde grondslagen van waardering en toegerekend aan het verslagjaar waarop deze betrekking hebben.

Financiële baten en lasten

De financiële baten en lasten betreffen de op de verslagperiode betrekking hebbende ontvangen en betaalde rente-ontvangsten en -uitgaven van uitgegeven en ontvangen leningen en overige kredietfaciliteiten.

Grondslagen voor het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen en vlottende effecten, met uitzondering

van deposito's met een looptijd langer dan drie maanden. Ontvangen en betaalde interest en ontvangen dividenden en winstbelastingen zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten.

De verkrijgingsprijs van de verworven groepsmaatschappij is opgenomen onder de kasstroom uit investeringsactiviteiten, voor zover betaling in geld heeft plaatsgevonden. De geldmiddelen die in de verworven groepsmaatschappij aanwezig zijn, zijn op de aankoopprijs in mindering gebracht.

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

5.2 Balans per 31 december 2022

(na bestemming van het resultaat over 2022)

1	ACTIVA	2022	2021
	VASTE ACTIVA		
1.2	Materiële vaste activa		
1.2.1	Gebouwen en terreinen	399.500	423.800
1.2.2	Inventaris en apparatuur	2.257.200	1.931.620
1.2.3	Andere vaste bedrijfsmiddelen	268.610	278.950
1.2	Materiële vaste activa	2.925.310	2.634.370
	TOTAAL VASTE ACTIVA	2.925.310	2.634.370
	VLOTTENDE ACTIVA		
1.5	Vorderingen		
1.5.1	Debiteuren	104.240	113.020
1.5.2	Ministerie OCW	1.540	767.510
1.5.7	Overige vorderingen	54.940	50.850
1.5.8	Overlopende activa	184.430	64.150
1.5	Vorderingen	345.150	995.530
1.7	Liquide middelen		
1.7.2	Banken	5.871.830	6.523.700
1.7.3	Deposito's kort	2.500.000	-
1.7	Liquide middelen	8.371.830	6.523.700
	TOTAAL VLOTTENDE ACTIVA	8.716.980	7.519.230
	TOTAAL ACTIVA	11.642.290	10.153.600
2	PASSIVA	2022	2021
2.1	Eigen vermogen		
2.1.0	Stichtingskapitaal	70	70
2.1.1	Algemene Reserve	5.984.840	5.704.190
2.1.2	Bestemmingsreserve publiek	78.640	96.410
2.1	Eigen vermogen	6.063.550	5.800.670
2.2	Voorzieningen		
2.2.1	Personeelsvoorzieningen	603.950	381.820
2.2.3	Overige voorzieningen	2.612.950	2.343.880
2.2	Voorzieningen	3.216.900	2.725.700
2.4	Kortlopende schulden		
2.4.2	Vooruitontvangen gelden	349.730	-
2.4.3	Crediteuren	234.580	193.640
2.4.7	Belastingen en premies soc.verz.	721.810	651.100
2.4.8	Schulden terzake pensioenen	211.480	209.610
2.4.9	Overige kortlopende schulden	156.200	84.600
2.4.10	Overlopende passiva	688.040	488.280
2.4	Kortlopende schulden	2.361.840	1.627.230
	Totaal passiva	11.642.290	10.153.600

5.3 Exploitatieoverzicht 2022

3	BATEN	Realisatie 2022	Begroting 2022	Realisatie 2021
3.1	Rijksbijdragen OCW	20.302.080	18.068.840	18.579.130
3.2	Overige overheidsbijdragen en -subsidies	30.960	58.060	33.370
3.5	Overige baten	595.880	360.870	927.440
	TOTAAL BATEN	20.928.920	18.487.770	19.539.940
4	LASTEN	Realisatie 2022	Begroting 2022	Realisatie 2021
4.1	Personeelslasten	17.062.940	15.256.320	15.781.330
4.2	Afschrijvingen	471.690	551.500	447.560
4.3	Huisvestingslasten	1.466.140	1.405.390	1.443.090
4.4	Overige lasten	1.686.660	1.664.350	1.679.860
	TOTAAL LASTEN	20.687.430	18.877.560	19.351.840
	SALDO BATEN EN LASTEN	241.490	389.790-	188.100
5	Financiële baten en lasten			
5.5	Financiële lasten	21.390-	2.830	7.440
	SALDO FINANCIËLE BATEN EN LASTEN	21.390	2.830-	7.440-
	TOTAAL RESULTAAT	262.880	392.620-	180.660

5.4 Kasstroomoverzicht over 2022

KASSTROOMOVERZICHT OVER 2022	Referentie	2022	2021
Kasstroom uit operationele activiteiten			
Saldo baten en lasten		241.490	188.100
Aanpassingen voor:			
- Afschrijvingen	4.2	471.690	447.560
- Mutaties voorzieningen	2.2	491.200	636.650
Veranderingen in vlottende middelen:			
- Vorderingen (-/-)	1.5	650.380	17.840-
- Kortlopende schulden	2.4	734.610	321.300-
TOTAAL KASSTROOM UIT BEDRIJFOPERATIES		2.589.370	933.170
- Betaalde interest (-/-)	5.5	19.920-	7.440
		19.920	7.440-
TOTAAL KASSTROOM UIT OPERATIONELE ACTIVITEITEN		2.609.290	925.730
Kasstroom uit investeringsactiviteiten			
(Des)investeringen materiële vaste activa (-/-)	1.2	761.160-	453.360-
TOTAAL KASSTROOM UIT INVESTERINGSACTIVITEITEN		761.160-	453.360-
Mutatie liquide middelen			
		1.848.130	472.370
Beginstand liquide middelen	1.7	6.523.700	6.051.330
Mutatie liquide middelen	1.7	1.848.130	472.370
EINDSTAND LIQUIDE MIDDELEN		8.371.830	6.523.700

5.5 Toelichting op de balans per 31 december 2022

1	ACTIVA	1.2.1	1.2.2	1.2.3	Totaal
1.2	Materiële vaste activa	Gebouwen en terreinen	Inventaris en apparatuur	Andere vaste bedr.middelen	
	Aanschafprijs	559.380	4.570.480	1.057.970	6.187.830
	Investeringsubsidies	-	-	-	-
	Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	135.580	2.638.860	779.020	3.553.460
	STAND PER 1 JANUARI 2022	423.800	1.931.620	278.950	2.634.370
	Mutaties 2022				
	Investerings	-	703.300	57.860	761.160
	Investeringsubsidies	-	-	-	-
	Desinvesterings	-	11.770-	-	11.770-
	Afschrijvingen	24.300	377.720	68.200	470.220
	Terugboeking cumulatieve afschrijvingen	-	11.770	-	11.770
	SALDO MUTATIES	24.300-	325.580	10.340-	290.940
	Aanschafprijs	559.380	5.262.010	1.115.830	6.937.220
	Investeringsubsidies	-	-	-	-
	Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	159.880	3.004.810	847.220	4.011.910
	STAND PER 31 DECEMBER 2022	399.500	2.257.200	268.610	2.925.310
	De afschrijvingen zijn per 31 december 2022 als volgt te splitsen:				
	Afschrijvingen schouw*	17.770			
	Afschrijvingen nieuw	452.450			
	TOTAAL	470.220			

* De afschrijvingen schouw zijn de afschrijvingslasten van de aanwezige materiële vaste activa voor invoering van de lumpsum per 1 augustus 2006.

5.5 Toelichting op de balans per 31 december 2022

(vervolg)

1	VLOTTENDE ACTIVA	2022	2021
1.5	Vorderingen		
1.5.1	Debiteuren	104.240	113.020
	Ministerie van OCW	1.540	-
	Te vorderen personele bekostiging	-	756.950
	Te vorderen ambulante begeleiding	-	-
	Te vorderen onderwijsachterstandenbeleid	-	10.560
1.5.2	Ministerie van OCW	1.540	767.510
	Overige vorderingen	54.940	50.850
1.5.7	Overige vorderingen	54.940	50.850
	Overlopende activa	-	2.930
	Vooruitbetaalde kosten	13.170	7.940
	Vooruitbetaalde huisvestingskosten	171.260	53.280
1.5.8	Overlopende activa	184.430	64.150
	TOTAAL VORDERINGEN	345.150	995.530
1.7	Liquide middelen	2022	2021
1.7.2	Banken	5.871.830	6.523.700
1.7.3	Deposito's kort	2.500.000	-
	TOTAAL LIQUIDE MIDDELEN	8.371.830	6.523.700

De liquide middelen staan ter vrije beschikking van de onderwijsinstelling.

2	PASSIVA	Mutaties 2022			
		Saldo 1-1-2022	Bestemming resultaat	Overige mutaties	Stand per 31-12-2022
2.1	Eigen vermogen				
2.1.0	Stichtingskapitaal	70	-	-	70
2.1.1	Algemene Reserve	5.704.190	280.650	-	5.984.840
2.1.2	Bestemmingsreserve (publiek)	96.410	17.770-	-	78.640
	Totaal eigen vermogen	5.800.670	262.880	-	6.063.550
2.1.1	Algemene Reserve				
	Bestuur	2.468.693	1.043.210-	-	1.425.483
	Scholen	3.235.497	1.323.860	-	4.559.357
		5.704.190	280.650	-	5.984.840
2.1.2	Bestemmingsreserve (publiek)				
	Reserve eerste waardering	96.410	17.770-	-	78.640
		96.410	17.770-	-	78.640

5.5 Toelichting op de balans per 31 december 2022

(vervolg)

2.2	Vorzieningen	Stand per 1-1-2022	Mutaties 2022			Stand per 31-12-2022
			Dotaties	Onttrekkingen	Vrijval	
2.2.1	<i>Personeelsvoorzieningen</i>					
	Voorziening wachtgelden	178.000	22.910	54.210	-	146.700
	Voorziening jubilea	158.550	34.870	20.570	-	172.850
	Voorziening uitkeringskosten	-	890	-	-	890
	Voorziening ziekte langdurig	-	205.770	-	-	205.770
	Voorziening duurzame inzetbaarheid	45.270	32.470	-	-	77.740
		<u>381.820</u>	<u>296.910</u>	<u>74.780</u>	<u>-</u>	<u>603.950</u>
2.2.3	<i>Overige voorzieningen</i>					
	Onderhoudsvoorziening	2.343.880	600.000	330.930	-	2.612.950
		<u>2.343.880</u>	<u>600.000</u>	<u>330.930</u>	<u>-</u>	<u>2.612.950</u>
	TOTAAL VOORZIENINGEN	2.725.700	896.910	405.710	-	3.216.900

2.2.1	<i>Personeelsvoorzieningen</i>	Onderverdeling saldo per 31-12-2022		Stand per 31-12-2022
		< 1 jaar	> 1 jaar	
	Voorziening wachtgelden	27.400	119.300	146.700
	Voorziening jubilea	14.520	158.330	172.850
	Voorziening uitkeringskosten	890	-	890
	Voorziening ziekte langdurig	121.010	84.760	205.770
	Voorziening duurzame inzetbaarheid	15.550	62.190	77.740
2.2.3	<i>Overige voorzieningen</i>			-
	Onderhoudsvoorziening	1.352.550	1.260.400	2.612.950
	TOTAAL	1.531.920	1.684.980	3.216.900

2.4	Kortlopende schulden	2022	2021
2.4.2	Vooruitontvangen gelden	349.730	-
2.4.3	Crediteuren	234.580	193.640
	Afdr. / inh. loonheffing	721.810	650.360
	Afdr. / inh. Participatiefonds	-	310
	Afdr. / inh. Vervangingsfonds	-	430
2.4.7	Belastingen en premies sociale verzekeringen	721.810	651.100
	Afdr. / inh. ABP	211.480	209.610
2.4.8	Schulden terzake pensioenen	211.480	209.610
	Overige kortlopende schulden	121.700	70.180
	Netto salarissen	20.490	14.820
	Inhouding voorschot	-	400-
	Te betalen btw hoog	14.010	-
2.4.9	Overige kortlopende schulden	156.200	84.600
	Overlopende passiva	-	3.140
	Te betalen vakantie-uitkering	527.430	482.480
	Te betalen bindingstoelage	64.100	-
	Overige subsidies OCW/geoormerkt	-	7.050
	Overige subsidies OCW/niet geoormerkt	96.510	4.390-
2.4.10	Overlopende passiva	688.040	488.280
	TOTAAL KORTLOPENDE SCHULDEN	2.361.840	1.627.230

De kortlopende schulden hebben per einde 2022 en 2021 een looptijd korter dan een jaar.

5.5 Toelichting op de balans per 31 december 2022

(vervolg)

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	Toewijzing		De activiteiten zijn ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking geheel uitgevoerd en afgerond
	Kenmerk	Datum	
Leraren Ontwikkel Fonds	LOF17-0476	08-06-2018	J
Studieverlof 2021-2022	2021/2/16291750	20-08-2021	J
Subsidie Schoolkracht	SK20-11ZU	30-04-2021	J
Subsidie Impuls en Innovatie Bewegingsonderwijs	IIB210079	13-11-2021	N
Subsidie Impuls en Innovatie Bewegingsonderwijs	IIB220101	28-07-2022	N
Subsidie zij-instroom	1102831-1	30-11-2020	J
Subsidie verbetering basisvaardigheden	VBV22-PO-5090	11-11-2022	N

5.6 Niet in de balans opgenomen verplichtingen (passief)/niet uit de balans blijvende rechten (actief)

Verplichtingen één tot vijf jaar

Er is sprake van een leaseovereenkomst met Veenman B.V. inzake multifunctionals met een looptijd van 1 november 2021 tot en met 31 oktober 2025.

Er is sprake van een huurovereenkomst met Hiith Holding B.V. voor de huisvesting van het bestuurskantoor. Dit contract is ingegaan op 1 januari 2021 en loopt tot en met 31-12-2025, met een verlenging van telkens vijf jaar. De huur bedraagt € 38.650 per jaar.

Er is sprake van een overeenkomst met GOM Schoonhouden B.V. voor het schoonmaken van vrijwel alle locaties ingaande 1-9-2018 en eindigend op 01-09-2023. Keender heeft de mogelijkheid deze overeenkomst te verlengen. De totale kosten per jaar bedragen € 241.000.

Duurzame inzetbaarheid

In de CAO PO zijn afspraken gemaakt over het opnemen van verlof voor duurzame inzetbaarheid.

Medewerkers hebben recht op een basisbudget van 40 uur. Daarnaast is vanaf 57 jaar het sparen van ouderverlof mogelijk.

Uit inventarisatie blijkt dat niet alle medewerkers gebruik maken van sparen met betrekking tot duurzame inzetbaarheid.

5.7 Toelichting op de exploitatierekening over 2022

3	BATEN	Realisatie 2022	Begroting 2022	Realisatie 2021
3.1	Rijksbijdragen OCW			
3.1.1	Rijksbijdragen OCW	19.032.500	16.108.710	17.384.420
3.1.2	Overige subsidies OCW	641.060	1.381.370	570.790
3.1.4	Ontvangen doorbetalingen Rijksbijdragen SWV	628.520	578.760	623.920
	TOTAAL	20.302.080	18.068.840	18.579.130
	<i>Specificatie</i>			
3.1.1	Rijksbijdragen OCW			
	Rijksbijdragen personeel OCW	16.755.190	13.898.070	15.094.890
	Rijksbijdragen materieel OCW	2.277.310	2.210.640	2.289.530
	TOTAAL	19.032.500	16.108.710	17.384.420
3.1.2	Overige subsidies OCW			
	Geoomerkte subsidies	-	748.690-	-
	Niet-geoomerkte subsidies	641.060	2.130.060	570.790
	TOTAAL	641.060	1.381.370	570.790
3.1.4	Af: Inkomensoverdrachten			
	Doorbetalingen rijksbijdragen SWV	628.520	578.760	623.920
	TOTAAL	628.520	578.760	623.920
3.2	Overige overheidsbijdragen en -subsidies	Realisatie 2022	Begroting 2022	Realisatie 2021
3.2.1	Gemeentelijke bijdragen	30.960	32.100	33.370
3.2.2	Overige overheidsbijdragen en -subsidies	-	25.960	-
	TOTAAL	30.960	58.060	33.370
3.5	Overige baten	Realisatie 2022	Begroting 2022	Realisatie 2021
3.5.1	Verhuur	129.730	111.060	102.070
3.5.2	Detachering personeel	237.160	140.000	202.260
3.5.5	Ouderbijdragen	11.870	8.810	6.840
3.5.6	Overige	217.120	101.000	616.270
	TOTAAL	595.880	360.870	927.440
	<i>Uitsplitsing</i>			
3.5.6	Overige			
	Overige baten formatie	18.750	42.700	30.930
	Diversen	198.370	58.300	585.340
	TOTAAL	217.120	101.000	616.270

5.7 Toelichting op de exploitatierekening over 2022

(vervolg)

4	LASTEN	Realisatie 2022	Begroting 2022	Realisatie 2021
4.1	Personeelslasten			
4.1.1	Lonen en salarissen	15.869.020	14.384.970	14.479.200
4.1.2	Overige personele lasten	1.447.320	871.350	1.462.020
4.1.3	Af: uitkeringen	253.400-	-	159.890-
	TOTAAL	17.062.940	15.256.320	15.781.330
	<i>Uitsplitsing</i>			
4.1.1	Lonen en salarissen			
	Brutolonen en salarissen	12.231.800	10.793.200	10.844.260
	Sociale lasten	1.826.110	1.858.130	1.824.240
	Pensioenpremies	1.811.110	1.733.640	1.810.700
	TOTAAL	15.869.020	14.384.970	14.479.200
4.1.2	Overige personele lasten			
	Reiskosten (woon- werkverkeer)	74.100	58.240	68.390
	Dienstreizen	11.930	40.340	11.070
	Gratificaties	20.580	-	36.700
	Personeel niet in loondienst	428.190	139.980	641.670
	Vrijwilligersvergoeding	19.030	21.050	19.200
	Onderzoeken/begeleidingsdienst	10.380	21.200	49.500
	Dotatie personele voorzieningen	296.910	44.000	152.760
	Scholing	377.200	298.570	281.550
	Personeels- en arbeidsmarktbeleid	19.360	81.000	53.330
	Arbo-dienstverlening	68.370	45.000	34.350
	Overige	121.270	121.970	113.500
	TOTAAL	1.447.320	871.350	1.462.020
	Gemiddeld aantal FTE's	2022	2021	
	Gemeentelijke bijdragen	13,26	13,51	
	Overige overheidsbijdragen en -subsidies	168,73	168,59	
	Overige overheidsbijdragen en -subsidies	25,36	23,67	
	TOTAAL	207,35	205,77	
4.2	Afschrijvingen	Realisatie 2022	Begroting 2022	Realisatie 2021
4.2.2	Gebouwen	24.300	26.200	24.300
4.2.3	Inventaris en apparatuur	379.180	450.920	346.290
4.2.5	Leermiddelen	68.210	74.380	76.970
	TOTAAL	471.690	551.500	447.560
4.3	Huisvestingslasten	Realisatie 2022	Begroting 2022	Realisatie 2021
4.3.1	Huur	38.650	31.000	32.210
4.3.3	Onderhoud	96.930	88.570	126.930
4.3.4	Energie en water	228.770	238.950	213.340
4.3.5	Schoonmaakkosten	294.190	251.800	274.920
4.3.6	Heffingen	22.140	20.150	23.470
4.3.7	Dotatie onderhoudsvoorzieningen	600.000	600.000	600.000
4.3.8	Overige huisvestingslasten	185.460	174.920	172.220
	TOTAAL	1.466.140	1.405.390	1.443.090

5.8 (Voorstel) bestemming van het exploitatiesaldo

4.4	OVERIGE LASTEN	Realisatie 2022	Begroting 2022	Realisatie 2021
4.4.1	Administratie en beheerslasten	789.930	759.070	869.000
4.4.2	Inventaris en apparatuur	290.620	346.240	283.110
4.4.4	Overige	606.110	559.040	527.750
TOTAAL		1.686.660	1.664.350	1.679.860
<i>Uitsplitsing</i>				
4.4.1	Administratie en beheerslasten			
	Administratie- en advieskosten	535.820	524.000	560.690
	Accountantskosten *	11.640	12.000	19.640
	Kantoorbenodigdheden	7.260	5.050	4.050
	Reis- en verblijfkosten	380	700	1.220
	Telefoonkosten	3.480	11.250	3.750
	Portokosten	2.740	2.000	4.130
	Internet- / Glasvezelverbinding	41.810	-	28.480
	Overige beheerslasten	186.800	204.070	247.040
TOTAAL		789.930	759.070	869.000
*	<i>Specificatie honorarium accountant</i>			
	- onderzoek jaarrekening	11.160	12.000	18.160
	- andere controleopdrachten	-	-	1.480
	- fiscale adviezen	480	-	-
ACCOUNTANTSKOSTEN		11.640	12.000	19.640
4.4.4	Overige			
	Wervingskosten	33.590	20.000	23.240
	Representatiekosten	32.370	21.150	43.710
	Schoolse activiteiten	136.540	106.110	101.180
	Muziek/Toneel/Jaarfeest	-	4.000	-
	Buitenschoolse activiteiten	2.650	1.700	1.220
	PR/Schoolkrant	-	500	-
	Verzekeringen	24.050	20.000	19.830
	Abonnementen	63.100	106.820	76.510
	Medezeggenschapsraad	2.460	7.900	960
	Ouderraad	2.450	600	320-
	Verbruiksmateriaal onderwijs	241.590	202.260	215.060
	Kopieerkosten	67.310	68.000	46.360
TOTAAL		606.110	559.040	527.750
5.5	Financiële lasten	Realisatie 2022	Begroting 2022	Realisatie 2021
	Rente- en bankkosten	21.390-	2.830	7.440
TOTAAL		21.390-	2.830	7.440

De rente- en bankkosten bestaan hoofdzakelijk uit de in rekening gebrachte kosten van het aanhouden van een spaarrekening en rekening-courant.

5.8 (Voorstel) bestemming van het exploitatiesaldo

(vervolg)

Het exploitatieresultaat over het jaar 2022 bedraagt € 262.880 positief.

Het bestuur heeft besloten het exploitatieresultaat als volgt te verdelen en toe te voegen aan de volgende reserves:

RESERVES	Stand 1-1-2022	Bestemming resultaat	Overige mutaties	Stand 31-12-2022
Algemene Reserve	5.704.190	280.650	-	5.984.840
Bestemmingsreserve (publiek)	96.410	17.770-	-	78.640
TOTAAL RESERVES	5.800.600	262.880	-	6.063.480

BESTEMMINGSRERVES	Stand 1-1-2022	Bestemming resultaat	Overige mutaties	Stand 31-12-2022
Algemene Reserve				
Bestuur	535.820	1.043.210-	-	1.425.483
Scholen	535.820	1.323.860	-	4.559.357
	5.704.190	280.650	-	5.984.840
Bestemmingsreserve (publiek)				
Reserve eerste waardering	96.410	17.770-	-	78.640
	96.410	17.770-	-	78.640
TOTAAL BESTEMMINGSRERVES	5.800.600	262.880	-	6.063.480

5.9 Gebeurtenissen na balansdatum

Er hebben zich geen gebeurtenissen na balansdatum voorgedaan die aanleiding geven hier te worden vermeld.

5.10 Overzicht verbonden partijen

Overige verbonden partijen (minderheidsbelang en geen beslissende zeggenschap)

NAAM	Juridische vorm	Statutaire zetel
Katholieke Oudervereniging van de Albatrosschool	Vereniging	Goor
Stichting Ouderraad Sint Jozefschool	Stichting	Rietmolen
Stichting Ouderraad Basisschool De Sterrenboog	Stichting	Beltrum
Stichting Ouderraad Petruschool	Stichting	Hengevelde
Stichting Petruschool Cartridge Fonds	Stichting	Hengevelde
Katholieke Oudervereniging van de R.K. Kardinaal Alfrink	Vereniging	Neede
Stichting Ouderraad Paus Joannesschool	Stichting	Haaksbergen
Stichting Ouderraad van de R.K. Basisschool Pius X	Stichting	Haaksbergen
Oudervereniging v.d. R.K. Basisschool St. Bonifatius	Vereniging	Haaksbergen
Oudervereniging v.d. R.K. Basisschool de Kameleon	Vereniging	Haaksbergen
Katholieke Oudervereniging Basisschool de Holthuizen	Vereniging	Haaksbergen
Oudervereniging van de Basisschool Buurse	Vereniging	Enschede
Oudervereniging Los Hoes	Vereniging	Haaksbergen
Stichting Vrienden van Basisschool Los Hoes	Stichting	Haaksbergen
Oudervereniging van de Basisschool Honesch	Vereniging	Haaksbergen
Stichting Ouderraad van Basisschool St. Bonifacius	Stichting	Haaksbergen
Katholieke Oudervereniging van de Dr. Ariënschool	Vereniging	Neede
Stichting ouderraad Heeckeren	Stichting	Goor
Stichting SWV 23-02	Stichting	Oldenzaal
Stichting SWV Ijssel Berkel	Stichting	Zutphen

5.11 Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector

WNT-verantwoording 2022 Keender

De WNT is van toepassing op Keender.

Het voor Keender toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2022 € 154.000 (bezoldigingsmaximum voor het onderwijs, klasse C) met een totaal aan complexiteitspunten van 8, nader gespecificeerde als volgt:

1. Bezoldiging topfunctionarissen

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

Gegevens 2022

BEDRAGEN X € 1	D.R.A. Verhoeve
Funcțiegegevens	
Aanvang en einde functievervulling in 2022	01-01 31-12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,00
Dienstbetrekking?	Ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	112.142
Beloningen betaalbaar op termijn	17.795
<i>Subtotaal</i>	129.937
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	154.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen	-
Totale bezoldiging	129.937

Gegevens 2021

BEDRAGEN X € 1	D.R.A. Verhoeve
Funcțiegegevens	
Aanvang en einde functievervulling in 2021	01-01 31-12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,00
Dienstbetrekking?	Ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	92.717
Beloningen betaalbaar op termijn	19.437
<i>Subtotaal</i>	112.154
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	149.000
Totale bezoldiging	112.154

Gegevens 2022

BEDRAGEN X € 1	M.E.A. Bosch	L.M. Wijchen	H. van Essen	E.J. Huizinga	G.H.A. Ankone
Funcțiegegevens	Voorzitter RvT	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT
Aanvang en einde functievervulling in 2022	01-01 31-12	01-01 31-12	01-01 31-12	01-01 31-12	01-08 31-12
Bezoldiging					
Totale bezoldiging	6.396	4.323	4.281	4.361	4.240
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	23.100	15.400	15.400	15.400	15.400

Gegevens 2021

BEDRAGEN X € 1	M.E.A. Bosch	L.M. Wijchen	H. van Essen	E.J. Huizinga	E.H.M. Muhlradt	H. Dijkhuis	G.H.A. Ankone
Funcțiegegevens	Voorzitter RvT	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT
Aanvang en einde functievervulling in 2021	01-01 31-12	01-01 31-12	01-01 31-12	01-01 31-12	01-01 28-02	01-01 31-07	01-08 31-12
Bezoldiging							
Totale bezoldiging	6.401	4.281	4.263	4.240	707	2.473	1.767
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	22.350	14.900	14.900	14.900	2.483	8.692	6.208

Bestuursbesluit

Vergadering Raad van Toezicht d.d. 23 juni 2023

Geachte Raad,

Hierbij stel ik u voor de jaarrekening 2022 vast te stellen met een positief saldo van € 262.880 en akkoord te gaan met de verwerking van voornoemd saldo in de reserves conform het voorstel resultaatbestemming.

Haaksbergen, 23 juni 2023

Voorzitter College van Bestuur,

Besluit Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht keurt de jaarrekening 2022 goed met een positief saldo van € 262.880 en gaat akkoord met de verwerking van voornoemd saldo in de reserves conform het voorstel resultaatbestemming.

Haaksbergen, 23 juni 2023