

Bestuursverslag stichting Keender

Goedgekeurd in de Raad van Toezicht d.d.
Vastgesteld College van Bestuur

ter identificatie

VAN REE ACCOUNTANTS

Inhoud

Introductie	3
1. Het schoolbestuur	4
1.1 Organisatie	4
1.2 Profiel.....	7
1.3 Dialoog.....	9
2. Verantwoording beleid	10
2.1 Onderwijs & kwaliteit	10
2.2 Personeel & professionalisering	18
3. Verantwoording financiën	31
3.2 Staat van baten en lasten en balans	32
3.3 Financiële positie	36
4 Jaarrekening 2019	37
4.1 Grondslagen.....	38
4.2 Balans per 31 december 2019.....	42
4.3 Exploitatieoverzicht 2019	43
4.4 Kasstroomoverzicht over 2019.....	44
4.5 Toelichting op de balans per 31 december 2019.....	45
4.6 Niet in de balans opgenomen verplichtingen (passief)/niet uit de balans blijkende rechten (actief)	50
4.7 Toelichting op de exploitatierekening over 2019.....	51
4.8 (Voorstel) bestemming van het exploitatiesaldo	54
4.9 Gebeurtenissen na balansdatum	55
4.10 Overzicht verbonden partijen	55
4.11 Wet normering bezoldiging toptfunctionarissen publieke en semipublieke sector	56
4.12 Controleverklaring	57

Introductie

Voorwoord

Voor u ligt het bestuursverslag dat samen met de jaarrekening het jaarverslag van Stichting Keender vormt. Stichting Keender heeft er dit jaar 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 (dat deel uitmaakt van de verantwoordingscyclus), 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 bevat een toelichting op de financiële situatie van het bestuur.

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

In tevredenheid en met oog voor zowel onze kracht als aandachtspunten, kijken we terug op de ontwikkelingen in 2019. Met dank aan alle collega's die vanuit eigenaarschap, partnerschap en vakmanschap, vol passie en energie zo geweldig hun best hebben gedaan om onze kinderen te enthousiasmeren en maximale ontwikkelingskansen te bieden.

Debby Verhoeve, MEL
Voorzitter College van Bestuur,
Stichting Keender

ter identificatie

VAN REE ACCOUNTANTS

1. Het schoolbestuur

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

1.1 Organisatie

Contactgegevens

- Naam schoolbestuur : Stichting Keender
- Bestuursnummer : 25351
- Adres : bezoekadres Holthuiserstraat 14, 7482 ET Haaksbergen
: postadres Postbus 35, 7480 AA Haaksbergen
- Telefoonnummer : 053-5723503
- Email : info@keender.nl
- Website : www.keender.nl

Contactpersoon

- Naam contactpersoon : D.R.A. Verhoeve
- Functie : voorzitter College van Bestuur
- Telefoonnummer : 053-5723503

Overzicht scholen Stichting Keender

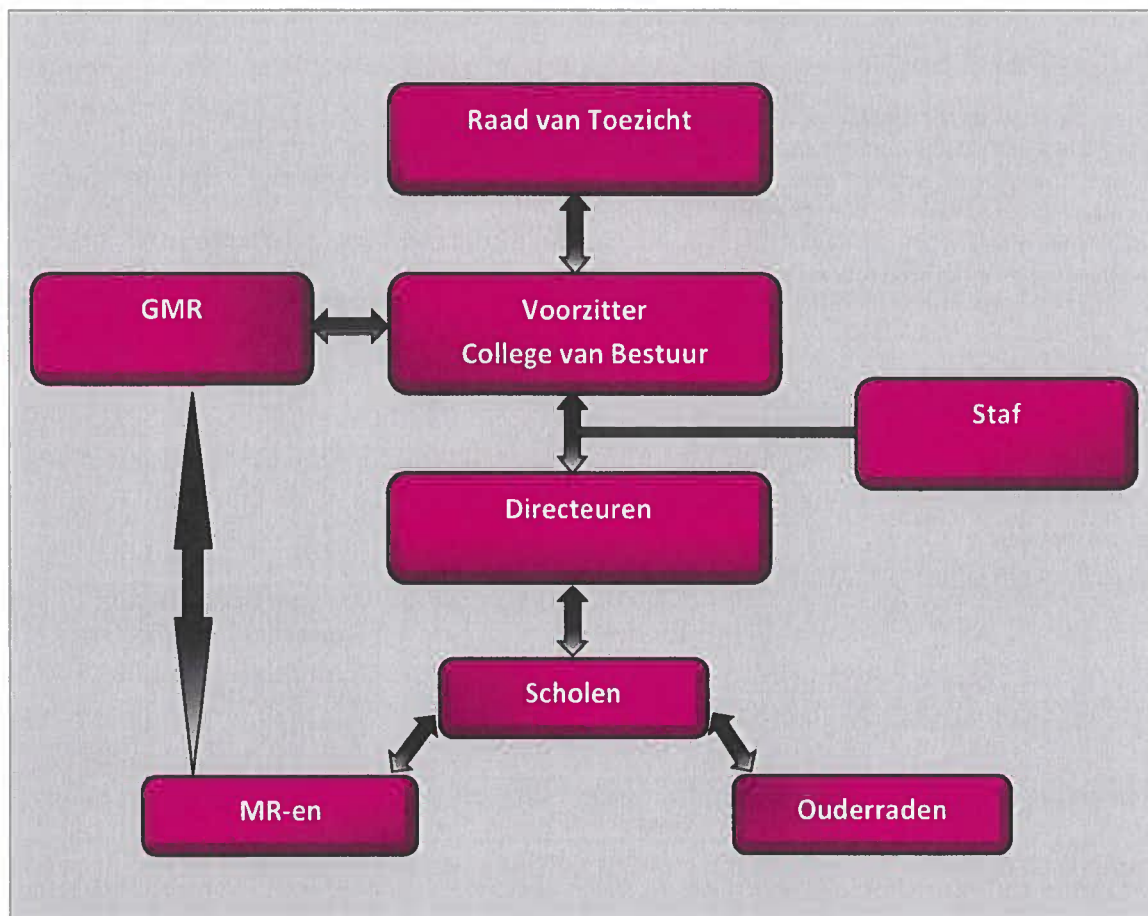
Brin	School	Plaats	Website	Directeur (ultimo 2019)
03XH	Albatros	Goor	www.bsalbatros.nl	Mevr. C. ten Dam
06NL	Heeckeren	Goor	www.heeckeren.nl	Dhr. B. de Graaf
06WM	St. Jozef	Rietmolen	www.jozefrietmolen.nl	Mevr. M. Ribbers, wnd
07WG	Sterrenboog	Beltrum	www.desternenboog.nl	Mevr. M. Koster
08NC	Petrusschool	Hengevelde	www.petrushv.nl	Mevr. D. Hek
08YS	Dr. Ariëns Dalton	Neede	www.ariensneede.nl	Mevr. K. van Amelsvoort
09SY	Dr. Ariëns	Haaksbergen	www.arienshbg.nl	Mevr. E. Wielens, wnd
09WH	Kard. Alfrink	Neede	www.alfrinkneede.nl	Mevr. K. van Amelsvoort
11BU	Paus Joannes	Haaksbergen	www.pausjoannes.com	Mevr. A. Slotman
11ON	Pius X	Haaksbergen	www.piusx.eu	Mevr. B. Kiffen
11ZU	St. Bonifatius	Haaksbergen	www.bonifatiusnb.nl	Mevr. M. van der Heide
12LX	De Kameleon	Haaksbergen	www.ikcdekameleon.nl	Mevr. K. van den Berg, wnd
12YQ	Holthuizen	Haaksbergen	www.bsholthuizen.nl	Mevr. M. Haverkate, wnd
13AF	Honesch	Haaksbergen	www.honesch.nl	Mevr. D. van Boven
13EN	Buurse	Buurse	www.bsbuurse.nl	Mevr. J. Elsinghorst
13JY	St. Bonifacius	Haaksbergen	www.bonhoeve.nl	Dhr. P. Olthof, interim
29TN	Los Hoes	Haaksbergen	www.bs-loshoes.nl	Mevr. M. Keemers

Juridische structuur

Stichting Keender is een stichting voor primair onderwijs. Onder de verantwoordelijkheid van Keender vallen 17 scholen.



Organisatiestructuur



Governance Code

Vanaf september 2019 is er door de RvT in samenwerking met de nieuwe bestuurder gewerkt aan de herziening van de statuten. Dit heeft geleid tot een Governance handboek (inclusief hyperlinks naar overige statuten) waarin de rol van de RvT, de rol van de bestuurder en de rol van een directeur op een heldere wijze, volgens het Governance-principe, staat beschreven.

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.

Het managementstatuut is op dit moment nog onder redactie.

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.

In 2020 is een toezichts- en toetsingskader ontwikkeld.

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.

Bestuur

- Debby Verhoeve, MEL
Voorzitter College van Bestuur
Nevenfuncties : Adviserend lid bestuur Technieklokaal (onbetaald)

Intern toezichtsorgaan

Samenstelling Raad van Toezicht per 31 december 2019

Naam	Functie	Nevenfuncties (betaald en onbetaald)	Aandachtsgebied en /of commissies (optioneel)
Mevr. M.E.A. Bosch	voorzitter	Eigenaar/directeur Organisatieadviesbureau	Organisatie, P&O, Opleiden Lid Werkgeverscommissie
Dhr. E.H.M. Mühlradt	vicevoorzitter	Voorzitter Cliëntenraad MST	Onderwijs Vz werkgeverscommissie
Dhr. L.L. Leeters	lid	Juridisch adviseur	Bestuurlijk /Juridisch
Dhr. H. Dijkhuis	lid	Eigenaar& bewindvoerder bewindvoerderskantoor	Financiën Vz Auditcommissie
Dhr. L.M. van Wijchen	lid	Lid MT St Carmelcollege	Huisvesting en duurzaamheid Lid Auditcommissie

BIJLAGE

Hieronder vindt u de link naar het jaarverslag Raad van Toezicht 2019
[Jaarverslag 2019 RvT Keender](#)

Gemeenschappelijke MedezeggenschapsRaad Keender

In de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad zijn alle scholen vertegenwoordigd via ouder- of personeelsgeleding. Deze vertegenwoordigers 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:

- We zijn een professionele sparringpartner voor bestuur en bovenschools management en we volgen en toetsen het beleid met een kritisch oog.
- Wij fungeren als belangrijke schakel tussen het College van Bestuur enerzijds en de MR-en en scholen anderzijds.
- Wij als GMR denken en handelen op bovenschools niveau in gemeenschappelijk belang en zijn hierin pro-actief.
- We hebben een signaleringsfunctie en indien nodig doen we voorstellen tot nieuw te vormen beleid.
- Alles dat uitsluitend betrekking heeft op één school blijft de verantwoordelijkheid van de MR van de betreffende school.

ter identificatie

VAN REE ACCOUNTANTS

BIJLAGE

Hieronder vindt u de link naar het jaarverslag van de GMR.

[GMR Jaarverslag 2018-2019](#)

1.2 Profiel

Identiteit

Elk kind is welkom bij Keender. De waarden en normen die wij hanteren zijn erop gericht om met elkaar samen te leven op een voor iedereen prettige manier. De waarden passie, verbondenheid, verantwoordelijkheid, ondernemingszin en efficiency zijn hierbij betekenis gevend.

Keender biedt onderwijs vanuit haar katholieke én haar openbare identiteit en gaat respectvol om met alle geloofsovertuigingen. Onze attitude binnen de samenleving kenmerkt zich door betrokkenheid en solidariteit.

Missie & visie

Keender staat midden in de samenleving en biedt kwalitatief hoogwaardig primair onderwijs op basis van eigenaarschap, vakmanschap en partnerschap.

Aansluitend op haar visie zoekt ze de samenwerking met andere partijen. Vanuit handelingsgericht werken wordt op een waarderende en positieve wijze gekeken naar mogelijkheden en kansen voor elk kind, elke medewerker en iedere ouder.

Keender streeft naar evenwicht tussen kennisontwikkeling, persoonlijke vorming en maatschappelijke toerusting. Vanuit deze ambitie wil zij, samen met ouders, kinderen begeleiden in hun ontwikkeling tot zelfstandige individuen die vaardig, waardig en aardig zijn. Vaardige kinderen beschikken over een stevige basis aan kennis en vaardigheden die hen in staat stelt goed te functioneren. Waardige en aardige kinderen 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. 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.

Kernactiviteiten Bestuur

De bestuurder bestuurt de stichting ingevolge het bestuursstatuut, 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, treedt op als adviseur van de RvT en draagt zorg voor de eigen professionele ontwikkeling en deskundigheid. 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, waardoor de bedrijfsvoering inzichtelijker wordt en er doortastender gereageerd kan 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 binnen gehaald (vakmanschap);
- Middels optimaliseren van de ICT (o.a. sharepoint) beperken we "dubbele" werkzaamheden (effectiviteits- en efficiencyslag);
- 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 Het Assink lyceum;
- Schooldirecteuren worden door de werkwijze van het bestuurskantoor meer "ontzorgd", waardoor zij zich op hun kerntaak onderwijskwaliteit kunnen richten.

ter identificatie

VAN REE ACCOUNTANTS

Afdeling	Functie	Functionaris
Stichtingsorganisatie	Officemanager	Ria Deggerich
Financiën	Controller	Erna Rupert (OBT)
Kwaliteitszorg	Kwaliteitszorg coördinator	Karen Bornebroek
P&O	P&O- adviseur	Jolein Pross (OBT)
Facilitair	Facilitair/ Huisvestingsmedewerker	Coen Hemmer (OBT)
Huisvesting	Beleidsmedewerker SHP	Erwin Boerigter (OBT)
Stichtingsadministratie	Administratief medewerker	Inge Lammers
ICT	ICT- beleidsmedewerker	Marco van Maanen

Stichting Keender heeft de afgelopen jaren te maken gehad met diverse bestuurders. Met name de laatste twee jaren is er vanwege de bestuurswisselingen geen sprake geweest van continuïteit op bestuurlijk niveau. 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. Daarnaast is de stichting financieel gezond. Naast deze positieve effecten vanuit de schappen, zijn de diverse rollen en verantwoordelijkheden de afgelopen jaren sterk met elkaar verweven. Ook is de Keender Strategie en gezamenlijke bedrijfsvoering niet verder ontwikkeld.

De komende jaren zal er vanuit Governance Policy gewerkt worden aan de verheldering van rollen, ruimte en verantwoordelijkheden van de verschillende geledingen binnen de stichting. Daarnaast zal er meer aandacht zijn voor strategisch beleid (binnen diverse domeinen), Keender als collectief en Keender als onderdeel van de regio.

Strategisch beleidsplan

In het strategisch beleidsplan 2018-2022 staan geen speerpunten of heldere doelen vermeld. Wel worden jaarlijks de belangrijkste speerpunten op stichtingsniveau bepaald. Voor 2019-2020 zijn dat de volgende speerpunten:

- Versterken van het collectief;
- Planmatig handelen in alle lagen;
- Door ontwikkelen van leiderschap in alle lagen.

Bijlage

Hieronder vindt u de link naar het strategisch beleidsplan.

[Strategisch beleidsplan 2018 - 2022](#)

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 worden verwijderd. Dit kan 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 niet op school komt.

In 2019 is op geen enkele Keenderschool een leerling langer dan één dag geschorst of verwijderd. In één geval is een leerling geweigerd omdat de school niet de benodigde ondersteuning kon bieden die het kind nodig heeft.

1.3 Dialoog

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 thema's zoals kindcentra, jeugdzorg, VVE 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 voorschoolse 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 de samenwerkingen aan te gaan met natuur- en milieuorganisaties, cultuur- en sportorganisaties.

Organisatie of groep	Beknopte omschrijving samenwerking
Gemeente Haaksbergen	Stichting Leergeld; laptops worden beschikbaar gesteld voor kinderen van gezinnen met financiële problemen Extra zorg leerlingen: samenwerking in ondersteuning van kinderen/ gezinnen Huisvesting; nieuwbouw fusieschool
Gemeente Berkelland	Extra zorg leerlingen: samenwerking in ondersteuning van kinderen/ gezinnen Huisvesting; totstandkoming IHP
Gemeente Hof van Twente	Extra zorg leerlingen: samenwerking in ondersteuning van kinderen/ gezinnen Duurzaamheid: in gezamenlijkheid werken aan verduurzamen scholen
Stedendriehoek	Opleidingsscholen stagiaires/ samen opleiden leerkrachten
Saxion	Opleidingsscholen stagiaires/ samen opleiden leerkrachten/ platform lerende leraren
Diverse kinderopvang organisaties	Samenwerking op gebied van Voor- en Voegschoolse educatie
Het Assink lyceum	Samenwerking ICT- ondersteuning/ Vervolgonderwijs/ verkenning mogelijke samenwerking 10-14 onderwijs Neele
De Waerdenborch	Vervolgonderwijs/ verkenning mogelijke samenwerking onderwijs en huisvesting campus de Whee in Goor
PO Convent	Samenwerking tussen diverse besturen op het gebied van uiteenlopende thema's zoals professionalisering, personeel, duurzaamheid en intervisie
Stichting VCO	Huisvesting
Stichting OPO	Huisvesting; verkenning mogelijke samenwerking huisvesting campus de Whee
Stichting OPONOA	Huisvesting

Samenwerkingsverbanden

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

TIP

Meer informatie over samenwerkingsverbanden?

Kijk naar 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.

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

Externe vertrouwenspersoon: Er zijn op stichtingsniveau 2 externe vertrouwenspersonen beschikbaar. Een vertrouwenspersoon is in 2019 vier maal benaderd met een klacht. De vertrouwenspersoon heeft hierbij niet bemiddeld, wel zijn er adviezen gegeven. De ingekomen klachten hebben niet tot een formele klacht of gang naar de Landelijke Klachtencommissie geleid.

Vanwege het feit dat de vertrouwenspersonen een werkzaam verleden hadden binnen de stichting, is ervoor gekozen om vanaf januari 2020 ook de samenwerking aan te gaan met een professioneel extern bureau voor vertrouwenspersonen.

Stichting Keender is aangesloten bij de:

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

Bijlage

Hieronder vindt u de link naar de klachtenregeling stichting Keender.

[Klachtenregeling Stichting Keender](#)

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

Onderwijs en ontwikkeling

Keender biedt kwalitatief hoogwaardig onderwijs dat ambitieus, handelings- en opbrengstgericht is. Passie en actief ontwikkelend vakmanschap zijn daarbij essentieel.

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

ter identificatie

VAN REE ACCOUNTANTS

Zicht op onderwijskwaliteit

Keender houdt zicht op de onderwijskwaliteit door continu te blijven kijken en in gesprek te gaan met de scholen over de verschillende kwalitatieve en kwantitatieve opbrengsten. Dit doen we tijdens managementgesprekken en kwaliteitsgesprekken gedurende het schooljaar. Daarnaast staat het op de agenda tijdens het directeurenberaad en op momenten tijdens studiedagen met intern begeleiders en directeuren.

In 2016 is Keender gestart met de invoering van zelfevaluaties en audits op de kwaliteitsgebieden, onderwijsresultaten, onderwijsproces, schoolklimaat en kwaliteitszorg en ambitie. De structuur van de schoolzelfevaluaties is gebaseerd op het onderzoekskader van de inspectie en is aangevuld met indicatoren vanuit de vaardigheidsmeter en eigen indicatoren vanuit het kwaliteitshandboek.

Bijlage

Hieronder vindt u de links naar het beleid interne audit en het kwaliteitshandboek

[Beleid interne audit 2018 - 2022 Keender](#)

[Handboek Kwaliteitszorg Keender](#)

Het uitgangspunt van de audits is om vanuit de kracht van de school, de school te ondersteunen in de volgende stap in haar ontwikkeling. Alle scholen zijn in de afgelopen twee jaar geauditeerd en inmiddels zijn we gestart met de nieuwe cyclus. In 2019 zijn de volgende scholen geauditeerd:

- Paus Joannes
- Petruschool
- Pius X
- St. Bonifacius
- Dr. Ariëns HBG
- Heeckeren
- Holthuizen
- Los Hoes

De resultaten van de audits zijn in het bijzijn van de bestuurder en kwaliteitscoördinator op de dag zelf besproken met het team. De rapportage is op een later moment besproken door de voorzitter en secretaris van het auditteam met de directeur en intern begeleider.

Werken aan onderwijskwaliteit

Het strategisch beleidsplan is het uitgangspunt voor de schoolplannen van de scholen binnen Keender. In de verschillende schoolplannen staan de ambities beschreven die zij nastreven de komende vier jaren. Elk jaar schrijft de directeur vanuit de ambities in het schoolplan concrete doelen in het jaarplan. Deze doelen komen tot stand door de evaluatie van het vorige jaarplan, analyse van de verschillende data, de zelfevaluatie en de audit. Hierdoor zijn de jaarplannen schoolspecifiek en zeer divers van inhoud. Tijdens de kwaliteitsgesprekken met de kwaliteitscoördinator en tijdens de managementgesprekken met de bestuurder staan deze doelen, de schooleigen ambities en de cyclische aanpak hieromtrent centraal.

Het leren van en met elkaar is een cruciaal element in het werken aan de onderwijskwaliteit bij Keender. Tijdens de studiedagen met onder andere de IB-ers, bouwcoördinatoren en directeuren is onderwijs en kwaliteit een vast thema. In het afgelopen jaar hebben de thema's: eindtoets (referentieniveaus, analyse en onderwijsaanbod), het tevredenheidsonderzoek en onderwijs aan het jonge kind centraal gestaan. Tijdens deze dagen is er veel ruimte gecreëerd om vanuit bewezen impact, goede voorbeelden met elkaar te delen.

Verantwoorden van onderwijskwaliteit

Binnen Keender verantwoorden wij ons over onze kwaliteit op drie lagen. In de eerste laag zit de verantwoording op bestuursniveau, in de tweede laag zit de verantwoording op schoolniveau en de derde laag is de individuele verantwoording van leerkrachten naar hun leerlingen, ouders, hun directeur en collega's. In elke laag is onderwijskwaliteit een essentieel thema.

In de eerste en tweede laag verantwoorden wij ons naar onze stakeholders en externen, zoals de samenwerkingsverbanden, de gemeente en de onderwijsinspectie. We pakken ons eigenaarschap en informeren onze partners proactief. Dit doen wij door ons beleid, onze resultaten, onze evaluaties en eventuele bijstellingen te delen en toe te lichten in verschillende vergaderingen en bijeenkomsten met onder andere ouders, directeuren, schoolteams, GMR, de verschillende medezeggenschapsraden, de RvT en onze partners in de regio.

Door middel van het jaarverslag van de scholen die wij op alle schoolwebsites hebben staan kunnen ook anderen zich op de hoogte stellen van onze verantwoording.

Doelen en resultaten

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

Doel	Resultaat	Toelichting	Vervolg
Evaluëren en bijstellen auditkader		Vanuit verkregen feedback van medewerkers, auditoren en externen (hogeschool Saxion) hebben we het auditkader aangepast.	Schooljaar 2021-2022 auditkader evalueren en bijstellen.
Planmatig werken met referentieniveaus		Referentieniveaus betrekken in de analyse van resultaten. Instructie tijdens DB/MM-dag en vervolg tijdens kwaliteitsgesprekken.	Schooljaar 2020-2021 Binnen ParnasSys de analyse wegzetten.
Tevredenheid leerlingen en medewerkers peilen		Tevredenheidsonderzoek is uitgezet onder leerlingen en medewerkers. Op stichtingsniveau en schoolniveau zijn de resultaten verwerkt, teruggekoppeld, geanalyseerd en weggezet in de verschillende jaarplannen.	Maart 2021 nieuwe tevredenheids-onderzoeken onder ouders, leerlingen en medewerkers.
Scholen hebben strategisch beleidsplan vertaald in eigen ambities		In alle schoolplannen van de verschillende scholen staan ambities geformuleerd op het gebied van eigenaarschap, vakmanschap en partnerschap. In de jaarplannen zijn de ambities vertaald naar concrete doelen.	Borging in evaluatie jaarplan en opstellen jaarplan schooljaar 2020-2021.
Komen tot stichtingsbrede uitgangspunten voor goed en kwalitatief onderwijs voor jonge kinderen		Tijdens een DB/MM-dag hebben we samen met onze onderbouwleerkrachten met ondersteuning van hogeschool Saxion invulling gegeven aan vijf Keender bouwstenen rondom de het onderwijs voor het jonge kind. Er is een netwerk onderbouw opgestart.	Projectgroep jonge kind is opgericht en krijgt vervolg in 2020.
Geïntegreerd dashboard alle beleidsterreinen		I.v.m. de invoering van office 365 is dit opgeschort.	Nieuwe deadline december 2020.

Onderwijsresultaten

In het schooljaar 2018-2019 hebben de scholen een vrije keus gehad wat betreft de aanbieder voor de centrale eindtoets. De Dr. Ariëns Daltonschool en Los Hoes hebben dit jaar gekozen voor de Dia als toetsaanbieder. De andere scholen hebben net als andere jaren voor de Cito gekozen.

Hieronder is te zien dat drie scholen in 2019 onder de ondergrens van de inspectie hebben gescoord. De scholen hadden dit op basis van voorgaande resultaten verwacht en hebben dit aangegeven bij het bestuur. Als we kijken naar de toekomstige beoordeling van de onderwijsresultaten die ingaat vanaf 1 augustus 2020, scoren deze scholen allen boven de signaleringswaarde (zie tabel verantwoordingscijfers referentieniveaus).

	Onder de ondergrens van de inspectie
	Boven de ondergrens van de inspectie

Scholen	Aantal leerlingen 1-10-2018	Schoolgroep	Toets	Ondergrens	Schoolscore
Albatros	105	8	Cito	534	534,5*
Heeckeren	241	1	Cito	535,1	540,9
St. Jozef	88	0	Cito	535,2	539
De Sterrenboog	152	4	Cito	534,6	540,4
Petrusschool	232	1	Cito	535,1	540,9
Dr. Ariëns Daltonschool	95	3	Dia	358,7	360,5
Dr. Ariens HBG	101	19	Cito	532,3	533,7*
Kardinaal Alfrink	158	8	Cito	534	538,1*
Paus Joannes	158	3	Cito	534,8	539,7
Pius X	114	2	Cito	534,9	540,8
St. Bonifatius	183	2	Cito	534,9	536,9
De Kameleon	211	5	Cito	534,3	531,9
Holthuizen	260	2	Cito	534,9	535,1
Honesch	78	0	Cito	535,2	532,8*
Buurse	94	0	Cito	535,2	534,4
St. Bonifacius	115	0	Cito	535,2	536,8
BS Los Hoes	400	0	Dia	359,1	361,3

*score na herberekening n.a.v. wettelijke ontheffingsgronden

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

1. behalen voldoende leerlingen het fundamenteel niveau (% $\geq 1F$)?
2. behalen voldoende leerlingen het streefniveau (% $\geq 1S/2F$)?

Bij de beoordeling kijkt de inspectie naar de behaalde referentieniveaus op de eindtoets in de laatste drie schooljaren gekeken naar het gemiddelde van de drie ontwikkelingsgebieden lezen, taalverzorging en rekenen.

Verantwoordingscijfers referentieniveaus 2016-2017 t/m 2018-2019							
Schoolweging	Scholen	>1F	Signalerings- waarde >1F*	Landelijk gem.**	2F / 1S	Signalerings- waarde 2F/1S	Landelijk gem.**
26,1	Los Hoes	96,1%	85%	96,9%	57,1%	53,6%	64,1%
28,7	De Holthuizen	96,7%	85%	96,5%	54,7%	50,6%	62,0%
28,7	Petrus	97,6%	85%	96,5%	67,9%	50,6%	62,0%
29,1	Heeckeren	99,4%	85%	96,1%	70,4%	50,6%	62,0%
29,1	Buurse	99,2%	85%	96,1%	60,2%	50,6%	62,0%
29,0	Bonifacius Hoeve	100,0%	85%	96,1%	65,7%	50,6%	62,0%
29,3	Honesch	96,8%	85%	96,1%	55,6%	49,0%	60,3%
29,6	Sterrenboog	99,1%	85%	96,1%	71,3%	49,0%	60,3%
30,3	Paus Joannes	94,9%	85%	96,0%	66,2%	47,3%	59,2%
30,4	Bonifatius HBG	98,8%	85%	96,0%	58,0%	47,3%	59,2%

30,5	Kardinaal Alfrink	98,1%	85%	96,0%	61,0%	47,3%	59,2%
30,5	St Jozef	98,4%	85%	96,0%	58,5%	47,3%	59,2%
30,8	Pius X	100,0%	85%	96,0%	61,3%	47,3%	59,2%
32,2	Dr. Ariëns Daltonschool	96,6%	85%	95,1%	53,0%	43,5%	55,5%
32,5	Albatros	98,4%	85%	95,1%	64,2%	43,5%	55,5%
32,5	Kameleon	96,0%	85%	95,1%	56,3%	45,5%	57,1%
33,1	Dr. Ariëns HBG	96,3%	85%	94,6%	52,6%	41,5%	53,7%
	Stichting gem.	97,5%			62,5%		
	Landelijk gem.	96%			60,3%		

*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 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

Alle scholen binnen Keender scoren boven de signaleringswaarde van de inspectie. De resultaten van de eindtoets, de analyse van deze gegevens en de eventuele consequenties voor het onderwijs staan jaarlijks op de agenda bij het directeurenberaad en de verschillende kwaliteitsgesprekken.

Voor verdere informatie:

<https://scholenopdekaart.nl/basisscholen>

Internationalisering

Keender heeft geen specifiek beleid op internationalisering. Op alle Keenderscholen is er wel aandacht voor het feit dat de kinderen nu 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 de scholen allemaal op hun eigen wijze in die aansluit bij de kerndoelen en past bij de visie van de school en de betreffende leerling populatie.

Inspectie

In 2019 hebben drie scholen een themaonderzoek gehad vanuit de inspectie van het onderwijs op het gebied van didactisch handelen. Sinds het inspectietoezicht is veranderd in 2017, krijgen individuele scholen, wanneer de basis op orde is, geen oordeel over deze themaonderzoeken. De resultaten van deze themaonderzoeken zijn meegenomen in het onderzoek die onderdeel uitmaakt van de staat van het onderwijs 2020 en 2021. De bezoeken tellen wel mee voor de vierjaarlijkse verplichting van de inspectie om de scholen te bezoeken. Hieronder de scholen die in het jaar 2019 bezocht zijn:

- Petrusschool te Hengevelde;
- Heeckeren te Goor;
- Sterrenboog te Beltrum.

Keender staat op de planning bij de onderwijsinspectie voor een vierjaarlijks bestuursonderzoek in het schooljaar 2020-2021.

Visitatie

Bij Keender heeft er dit jaar geen bestuurlijke visitatie plaatsgevonden.

ter identificatie

VAN REE ACCOUNTANTS

Passend onderwijs

Sinds de Wet op het 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 (SWV 23.02) en 5 scholen in SWV IJssel-berkel (SWV 25.01). De scholen zijn met elkaar verantwoordelijk om alle kinderen die extra ondersteuning nodig hebben een passende onderwijsplek te bieden. De school zoekt, in overleg met ouders, een passende plek. Op de eigen school of, als dat niet kan, op een andere reguliere of speciale school. De scholen worden daarbij ondersteund door professionals in het schoolondersteuningsteam. In het schoolondersteuningsprofiel (SOP) beschrijft de school de ondersteuningsmogelijkheden die er binnen de school zijn gerealiseerd. Dit profiel wordt ook in de medezeggenschapsraad 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 waar dit aan 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 2019 zijn er binnen Keender voorafgaand aan het schooljaar geen concrete doelen geformuleerd en afspraken gemaakt met de individuele scholen over de inzet van de middelen ten behoeve van Passend Onderwijs. Wel is afgesproken dat deze middelen ten goede dienen te komen aan leerlingen met een extra ondersteuningsbehoefte.

SWV 23.02

In SWV 23.02 is sprake van een decentraal model. Aangesloten schoolbesturen zijn daarmee verantwoordelijk voor het onderwijs aan leerlingen met extra ondersteuningsbehoefte. Scholen zetten de middelen veelal in ten bate van extra basisondersteuning en de inzet onderwijsassistenten.

Bijlage doelen en resultaten Passend Onderwijs SWV 23.02

Hieronder vindt u de link naar:

1. het addendum Ondersteuningsplan januari 2019
[Ondersteuningsplan SWV 23-02](#)
2. Het jaarverslag SWV 23.02 (2019) en jaarrekening SWV 23.02 (2019) volgt in juni

SWV 25.01

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. De focus ligt op het vergroten van eigenaarschap en regie van scholen voor kinderen met extra ondersteuningsbehoeften. Hierbij is het realiseren van thuisnabij onderwijs, in een zo inclusief mogelijke onderwijssetting leidend. Het verminderen van niet-noodzakelijke bureaucratie is tevens een concreet doel. Keenderscholen hebben de middelen veelal ten bate van extra basisondersteuning en onderwijsassistenten ingezet.

Bijlage doelen en resultaten Passend Onderwijs SWV 25.01:

Hieronder vindt u de link naar:

1. Ondersteuningsplan
[Ondersteuningsplan SWV 25-01](#)
2. Het jaarverslag en jaarrekening SWV 25.01 (2019) & Infographic 2019 volgen nog.

In 2019 zijn er geen specifieke doelen gesteld met stakeholders, anders dan in de lopende plannen, staan geformuleerd.

Op stichtingsniveau heeft de werkgroep Passend onderwijs in 2019 het kader Passend onderwijs herschreven. De kernwaarden eigenaarschap, vakmanschap en partnerschap zijn daarbij opgenomen. Ook is gewerkt aan een praktische werkwijze en een efficiëntere samenwerking met alle betrokken partners binnen Passend onderwijs.

Op stichtingsniveau willen we de Schoolondersteuningsplannen (SOP's) meer monitoren vanuit het Keenderprofiel. Daarvoor is het nodig dat de doelen op schoolniveau aansluiten bij dit profiel. Tevens zal zij meer onderdeel gaan vormen van de kwaliteitscyclus Onderwijs en Kwaliteit. Immers, Passend onderwijs is onderdeel van de Schoolplannen. De financiële verantwoording ten aanzien van de middelen Passend onderwijs zal daarmee een samenhangend onderdeel gaan vormen met de kwaliteitsgesprekken en de managementgesprekken.

Besteding ontvangen middelen 2019 Deelregio Plein Midden Twente:

Het Plein Midden Twente heeft in 2019 € 773.000 beschikbaar gesteld.

Activiteit	€ x 1000	Toelichting
Directe inzet in het primaire proces (denk bijv. aan extra handen in de klas)	451	Plusgroep begeleiding + onderwijsassistentie
Indirecte inzet in het primaire proces (denk aan inzet van intern begeleiders, inzet specialistische expertise)	123	Extra inzet IB, Psychodiagnostisch onderzoek door orthopedagoog, inzet experts
Deskundigheidsbevordering medewerkers (professionalisering)	31	Opleiding hoogbegaafdheid IB en specialisten
Aanschaf speciale onderwijsmaterialen	7	
Hoogbegaafdheid (in de bijdrage die u ontvangt zit € 2 per kind voor de inzet op hoogbegaafdheid)	46	Flexgroep schoolintern 1 ochtend per week
Bijdrage aan de deelregio (NB het gaat hier niet om eventuele bijdragen voor de verwijzing naar het SBO)		
Interne arrangementen (denk aan tijdelijke extra ondersteuning door inzet ambulante begeleiding)	115	Schoolarrangementen, Ambulante begeleiding DCD, Syndroom van Down
Afdrachten voor verwijzing naar het SBO (welke bijdrage draagt u af aan de deelregio voor evt. verwijzingen naar het SBO, incl. de evt. reservering die u hiervoor pleegt)		
Afdrachten voor verwijzing naar het SO (welke bijdrage wordt verrekend door het SWV, incl. de evt. reservering die u hiervoor pleegt)		
	773	
NOOT: De beschikbare zorgmiddelen vanuit deelregio Plein Midden Twente ontvangen de scholen rechtstreeks		

Besteding middelen 2019 SWV IJssel-Berke

Het SWV IJssel-Berke kent middelen voor basisondersteuning (€ 83.665), middelen hoogbegaafdheid en extra ondersteuning (€ 7540) en totaal te besteden extra (€ 20.280).

Specificatie besteding basisondersteuning	Ingezette middelen
Loonkosten leerkrachten	€ 32.625
Loonkosten intern begeleider	€ 36.808
Extra ondersteuning voor kind/groep/leerkracht	€ 14.222
Middelen Hoogbegaafdheid	€ 7.540
Flexibele middelen:	
Extra ondersteuning voor kind of groep of leerkracht	€ 20.208
NOOT: De zorgmiddelen vanuit SWV IJssel-berke worden aangevraagd via het ondersteuningsteam van de school.	

Op alle scholen van Keender zijn leerlingen die meer ondersteuning nodig hebben dan de basisondersteuning die de school biedt. SWV IJssel-Berke geeft daar arrangementen voor af en vanuit SWV PleinMiddenTwente (PMT) gaan de zorggelden rechtstreeks naar de school. Daarnaast zijn er kinderen die een cluster 1 of 2 arrangement hebben. Deze arrangementen zijn bestemd voor blinde, slechtziende leerlingen en dove, slechthorende leerlingen en kinderen met een taal- spraakontwikkelingsstoornis. Voor de scholen van PleinMiddenTwente zijn ook eigen experts beschikbaar die de scholen ondersteunen. Het gaat dan om twee ambulant begeleiders met specifieke expertise en een orthopedagoog.

Passend Onderwijs houdt niet in dat alle leerlingen binnen Keender een passende plek hebben. Er blijft een leerlingstroom naar het Speciaal (Basis-) Onderwijs gaan. In 2019 gaat dit om:

aantal afgegeven beschikkingen voor speciaal basisonderwijs SBO	1	3
aantal afgegeven beschikkingen voor speciaal onderwijs SO	5	2
	SWV 23-02	SWV 25-01

Ontwikkelingen

In het komende jaar werken we aan de onderstaande vier grote thema's:

- Passend Onderwijs
- Jonge Kind
- Planmatig handelen
- Professionalisering

Elk van deze thema's hebben een portefeuillehouder (directeur) en zij houden de grote lijnen, de afstemming op het strategisch beleidsplan en de onderlinge verbanden in de gaten. Binnen deze thema's zijn projectgroepen aan het werk op verschillende deelgebieden. Elke projectgroep werkt aan een opdracht en bestaat uit directeurs aangevuld met diverse medewerkers uit de hele organisatie, zoals leerkrachten, ICT-ers, IB-ers, AB-ers, coördinatoren en stafmedewerkers.

2.2 Personeel & professionalisering

Keender schept een werkomgeving waarin alle medewerkers met passie hun werk willen, kunnen en mogen doen. Zij is een goede aantrekkelijke werkgever voor haar medewerkers die er trots op zijn bij Keender te werken. De medewerkers zijn regisseur van hun eigen ontwikkeling.

De medewerkers creëren met elkaar goede werkomstandigheden en een gezond werkklimaat, waarin mensen zich prettig voelen en uitgedaagd worden hun vakmanschap verder te ontwikkelen. Dit realiseren zij in een professionele lerende organisatie. Hiervoor hanteert Keender toekomstbestendig, doordacht en evenwichtig personeelsbeleid.

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.

Doelen en resultaten

Doel	Resultaat	Toelichting	Vervolg
Reductie van verzuimpercentage		De afgelopen jaren is door aanpassing van het verzuimbeleid ingestoken op reductie van het verzuim. In 2019 zijn er geen concrete acties op gezet. Wat we zien is dat het afgelopen jaar het verzuimpercentage echter weer langzaam gestegen van 4.8% (2018) naar 5.0% (2019).	Analyse en onderzoek naar (de stijging van) het verzuim en hier vervolgacties op zetten.
(Evalueren) Strategisch Personeelsbeleid		Inventarisatie naar bestaand beleid en per onderdeel evalueren en invulling geven aan PDCA-cyclus in afstemming met medewerkers en directeuren. Tot op heden zijn er diverse onderdelen geëvalueerd (werving en selectiebeleid/ gesprekscyclus). Deze zijn apart opgenomen in dit verslag.	Vervolgen en (nieuwe)doelstellingen formuleren en in jaarplanning wegzetten.
Nieuw Beleid Werving & Selectie		De nadruk ligt op meer werken vanuit het collectief en selectie via de STAR-methodiek. We gaan dit nieuwe beleid toepassen en evalueren.	Indien nodig aanpassen van nieuw werving & selectiebeleid.
Gesprekkencyclus		Evalueren en input verzamelen voor "nieuwe" gesprekkencyclus waarbij de nadruk ligt op eigenaarschap van medewerkers/ verbinding met het personeelsdossier en kwaliteitszorg.	Input verwerken en schrijven van beleid + digitalisering van personeelsdossier en gesprekkencyclus onderzoeken.
Functiebouwwerk		Actualiseren van functieboek, de ontwikkelingen vanuit nieuwe CAO (directeursfunctie en OOP) zijn afgewacht en worden hierin meegenomen.	Voor 1 augustus 2020 zal nieuwe functieboek gereed zijn.
Werkverdelingsplan		Beleid opgesteld en uitgevoerd n.a.v. implementatie CAO.	Evalueren en indien nodig bijstellen.
Uitdagend scholingsaanbod		In schooljaar 2019 / 2020 is opnieuw een uitdagend scholingsaanbod beschikbaar voor medewerkers van Keender aansluitend bij het strategisch beleid van stichting Keender.	Evalueren en indien nodig bijstellen.

Ontwikkelingen

Aantrekkelijk werkgeverschap

Een van de verder te ontwikkelen thema's is "Aantrekkelijk werkgeverschap". Hiervoor is een projectopdracht geschreven binnen de projectgroep professionalisering, waarbij de onderzoeksvraag is hoe stichting Keender een aantrekkelijke werkgever is en blijft voor zowel de bestaande - als potentiële werknemers. Keender wil een aantrekkelijk werkgever zijn door een goede werkomgeving, goede arbeidsvoorwaarden, professionalisering- en ontwikkelingsmogelijkheden, regelruimte, vooruitstrevende ICT-voorzieningen, waardering en aandacht voor medewerkers te bieden. De projectgroep die hiermee bezig is zal de komende periode een nader ingevuld activiteitenplan ontwikkelen om te komen tot een SMART geformuleerd plan van aanpak om in deze voorwaarden te kunnen voldoen.

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 hier een goede structuur en vaststaande afspraken voor te hanteren willen we startende medewerkers goed begeleiden en behouden voor onze organisatie.

Inmiddels is er door een werkgroep een inventarisatie gedaan en een definitie vastgesteld voor de startende leerkracht. In schooljaar 2018 / 2019 waren er ca 24 startende leerkrachten werkzaam binnen Keender. Uit de inventarisatie is gebleken dat de begeleiding van deze groep verschillend wordt gedaan en afhangt van de situatie waarin ze werkzaam zijn (A pool, langdurige vervanging of op vacatureruimte). Tevens is gebleken dat de behoefte aan begeleiding bij deze groep groot is. Door de werkgroep is een voorstel geschreven waarbij op zowel Keender- als schoolniveau startersbegeleiding wordt ingericht. Na akkoord op dit voorstel zal de inrichting verder worden uitgewerkt naar concrete werkwijze en afspraken.

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.

Ontwikkeltraject

Binnen Keender is een ontwikkeltraject opgezet voor in eerste instantie directeuren en staf. Directeuren en staf (en in een later stadium ook IB'ers) hebben een development center doorlopen, waarbij opgedane ervaringen gebruikt worden als input voor verdere (persoonlijke) ontwikkeling, leiderschap en dagelijkse werkp praktijk. Daarnaast wordt invulling gegeven aan verdere ontwikkeling op het gebied van kennis en vaardigheden op gebied van algemene onderwijswetgeving en –regels, financiën, HRM en huisvesting.

Keender Academie

Om de medewerkers te (blijven) inspireren en uitdagen kunnen zij gebruik maken van het scholingsaanbod in de Keender Academie. In het schooljaar 2019-2020 zitten er trainingen en workshops in het aanbod op gebied van Wetenschap & Technologie, rekenen, drama, close reading, programmeren, PCM model, tekenen, spelbegeleiding, bewegend leren, traumasensitief waarnemen, onderzoekend en ontwerpend leren en formatief evalueren. Voor de trainingen en workshops worden vooraf een vast aantal deelnemers afgesproken, waarbij eventueel lege plekken aan invallers (via het mobiliteitscentrum) worden aangeboden. Het aanbod wordt per schooljaar geëvalueerd en bijgesteld op basis van de bevindingen en wensen van deelnemers. Medewerkers geven aan tevreden te zijn over het aanbod en de inhoud van de verschillende trainingen.

Strategisch Personeelsbeleid

Het sturen op een evenwichtig personeelsbestand. Dit betekent zowel het managen van de kwantiteit van het personeelsbestand als het gericht sturen op de kwaliteit van het personeelsbestand. Keender wil door middel van een weloverwogen plan een personeelsplanning opzetten. Door een strategische verkenning op van invloed zijnde in- en externe ontwikkelingen uit te voeren en vervolgens een analyse op de personeelsbehoefte (kwantitatief en kwalitatief) hieraan te koppelen kunnen mogelijke scenario's in kaart worden gebracht en eventuele knelpunten signaleerd worden. Op basis hiervan kunnen beleidsprioriteiten, interventies en/of maatregelen worden vastgesteld. Bij het in kaart brengen van de mogelijke scenario's en knelpunten is het strategisch beleid van Keender en de onderwijskundige visie het uitgangspunt.

Over welke competenties dient het toekomstig personeel van onze stichting te beschikken en wat vraagt het toekomstig onderwijs van onze medewerkers. Deze vragen zullen in samenspraak met medewerkers (directie als medewerkers) onderzocht worden.

Ten aanzien van personeelsleden zijn bijvoorbeeld zaken als verloop, persoonlijke omstandigheden en mobiliteit onvoorspelbaar, veel (persoonlijke) keuzes worden gemaakt op basis van een schooljaar en veranderen voortdurend. Tegelijkertijd zien wij mogelijkheden om tijdig gerichte maatregelen te nemen ten aanzien van instroom, doorstroom en uitstroom van personeelsleden en daar willen we de komende jaren op in zetten.

In 2019 heeft dit nog niet de aandacht gekregen die dit onderwerp nodig heeft, dit zal in 2020 verder worden opgepakt.

Personele Formatie

Personeelssterkte per arbeidsrelatie

Type aanstelling		Totaal	Fulltime	Parttime
Vast	Aantal Personen	271	50	221
	Bezetting (wtf)	184,7250	49,3000	135,4250
Tijdelijk	Aantal Personen	51	9	42
	Bezetting (wtf)	19,6166	5,8200	13,7966
Korttijdelijk	Aantal Personen	4	0	4
	Bezetting (wtf)	1,7250		1,7250

Personeelssterkte per deeltijdcategorie

		Deeltijd (WTF) cohort					
	Totaal	0 - 0.2	0.2 - 0.4	0.4 - 0.6	0.6 - 0.8	0.8 - 1.0	≥ 1.0
Aantal Personen	299	1	9	66	115	53	55
Bezetting (wtf)	206,0666	0,1967	2,6312	31,0020	73,1345	43,9822	55,1200

Personeelssterkte per functiegroep

Funciegroep		Totaal	Fulltime	Parttime
Onderwijzend Personeel	Aantal Personen	246	46	200
	Bezetting (wtf)	172,0414		
Directie	Aantal Personen	15	5	10
	Bezetting (wtf)	12,6339		
Onderwijsondersteunend Personeel	Aantal Personen	38	4	34
	Bezetting (wtf)	21,3913		

Personeelssterkte per geslacht

Geslacht		Totaal	Fulltime	Parttime
Vrouw	Aantal Personen	272	36	236
	Bezetting (wtf)	181,5991		
Man	Aantal Personen	27	19	8
	Bezetting (wtf)	24,4675		

Personeelssterkte per leeftijdscategorie

Leeftijd	Totaal	20/24	25/29	30/34	35/39	40/44	45/49	50/54	55/59	60/64	≥65
Aantal Personen	299	20	32	36	43	39	31	16	40	38	4
Bezetting (wtf)	206,07	15,15	26,88	23,83	29,14	26,23	20,04	10,79	25,73	25,70	2,57

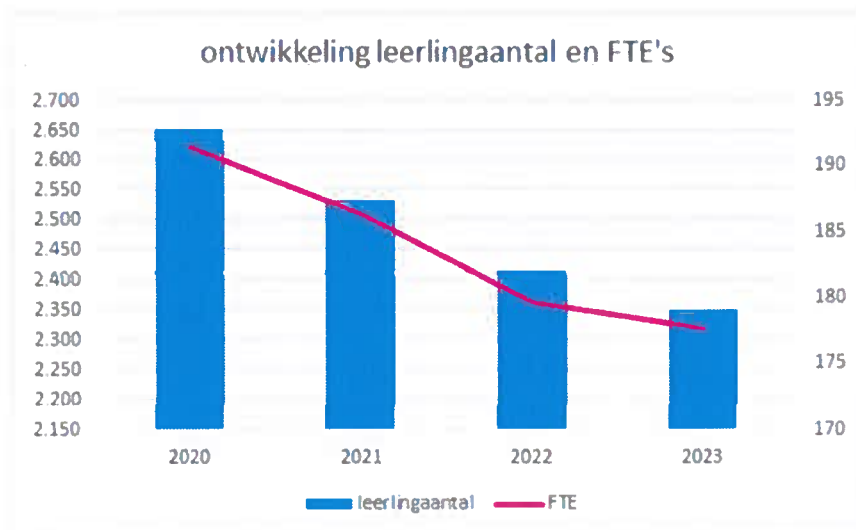
Meerjaren Formatieoverzicht op basis van de leerlingprognoses

	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024
Directie	12,83	12,83	12,83	12,83
Onderwijs ondersteunend personeel	20,65	20,65	20,65	20,65
Onderwijzend personeel	157,91	152,89	146,23	144,19
Eindtotaal	191,40	186,38	179,71	177,68

Mutaties		-5,02	-6,67	-2,03
-----------------	--	-------	-------	-------

Meerjaren uitstroom overzicht op basis van AOW gerechtigde leeftijd

	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024	2024-2025
OP	1,3764	3,5136	0,7692	1,3548	1,9116
OOP	1,0008	1,3608	0,6216	2,1384	1,5648
Totaal	2,3772	4,8744	1,3908	3,4932	3,4764



Volgens de prognoses zal het leerlingenaantal met 62 leerlingen dalen ten opzichte van het huidige schooljaar 2019-2020. Voor vijf scholen wordt er een lichte groei verwacht, bij de overige scholen een daling. Ook voor de daaropvolgende schooljaren wordt op stichtingsniveau een daling van leerlingaantallen verwacht. De verwachting is dat vanaf 2023 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 voortsnog geen boventalligheid op stichtingsniveau verwacht.

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

Verzuimbeleid

De afgelopen jaren is op basis van reeds ingezette acties (oa. aandacht voor verzuim in directeurenberaad, afstemming tussen casemanager/P&O/bedrijfsarts en maandcijfers en kwartaalcijfers structureel bekijken en analyseren) 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 2017 is het verzuimbeleid aangepast op basis van het gedragsmodel van Falke & Verbaan en heeft toen geleid tot een verzuimreductie in 2018 naar 4.78%.

Keender maakt gebruik van een zelfstandige bedrijfsarts die het gedragsmodel ondersteunt. Door de focus te verleggen van ziekteverzuim naar vitaliteit & gezondheid richten wij ons meer op de preventie. In het kort: de leidinggevende spreekt de medewerker regelmatig aan op de eigen verantwoordelijkheid voor gezondheid en vitaliteit. Wat kan de medewerker zelf doen om gezond, vitaal en duurzaam inzetbaar te blijven? En waarbij kan de werkgever ondersteuning bieden. In 2019 zijn naast deze focus op preventie geen nieuwe concrete doelen met bijbehorende acties uitgezet om ervoor te zorgen dat het ziekteverzuim binnen de perken blijft. In 2020 willen we qua verzuimpercentage onder het landelijk gemiddelde blijven en zetten we het werken met het gedragsmodel van Falke & Verbaan voort.

Verzuimpercentages

Jaartal	Verzuimpercentage	Landelijk Primair Onderwijs (Onderwijs in cijfers)
2019	5.0%	n.n.b.
2018	4.78%	5.9%
2017	6.22%	5.9%
2016	7.46%	6.2%
2015	8.41%	6.3%

Medewerkerstevredenheid

Keender houdt zicht op de tevredenheid van de medewerkers door eens in de twee jaren een onderzoek uit te zetten. In maart en april 2019 is een tevredenheidsonderzoek via DUO afgenomen onder de medewerkers van Keender met als voornaamste doelstellingen:

- Achterhalen hoe de medewerkers (OP en OOP) het werken bij de scholen van Stichting Keender ervaren en hoe tevreden zij daarmee zijn.
- Achterhalen hoe betrokken en gemotiveerd de medewerkers van de scholen van Stichting Keender zijn.
- Achterhalen hoe de scholen van Stichting Keender scoren ten opzichte van de landelijke PO-cijfers.
- Achterhalen wat de verbeterpunten voor de scholen van Stichting Keender zijn vanuit het perspectief van de medewerkers.
- Achterhalen welke bijdrage(n) de medewerkers zelf kunnen leveren aan een (nog) professionelere schoolcultuur, aan een kwalitatief (nog) beter onderwijsproces en aan een (nog) hogere tevredenheid/ grotere betrokkenheid van leerlingen en ouders.
- Achterhalen hoe professioneel de cultuur op de scholen van Stichting Keender is.
- Achterhalen hoe de tevredenheid van de medewerkers sinds de vorige meting is ontwikkeld.



In april en mei hebben we de terugkoppelingen ontvangen van DUO middels een mondelinge terugkoppeling. Daarnaast zijn rapporten (op schoolniveau) naar alle directeurs verstuurd, is een presentatie van de resultaten op de directeurs en middenmanagement dag gegeven en is er een terugkoppeling gegeven in de verschillende nieuwsbrieven.

De belangrijkste conclusies zijn:

- Medewerkers zijn zeer tevreden met hun school en voelen zich zeer betrokken bij hun school, hun team. Ze zijn trots om bij de school te werken.
- Medewerkers zijn zeer tevreden over hun directeur, de samenwerking, hun inhoud van het werk, het onderwijs en hun werkomstandigheden.
- We scoren op alle thema's boven de benchmark PO.
- Er is een vergelijkbare score op alle thema's ten opzichte van de MTO in 2017. We hebben de positieve scores weten vast te houden.
- De werkdruk is een aandachtspunt (6,2), maar deze is wel verbeterd ten opzichte van MTO in 2017 (6,0) en is ruim boven de benchmark PO (5,4).
- De werkdrukmiddelen lijken een positief effect te hebben gehad op de werkdruk.
- Er zijn grote verschillen in werkwijze tussen de scholen. Dit biedt veel mogelijkheden in het leren van elkaar.

De resultaten zijn besproken op zowel stichtings- als schoolniveau, daaruit zijn de volgende acties voortgekomen;

- Op stichtingsniveau beleidsprioriteit op eigenaarschap.
- In de schoolplannen en/of jaarplannen van de verschillende scholen zijn waar nodig acties naar aanleiding van het tevredenheidsonderzoek opgenomen.
- Goede voorbeelden op het gebied van werkdruk, onderwijs en eigenaarschap zijn gedeeld.
- Scholen hebben onderling contact gezocht op basis van de resultaten.

Uitkeringen na ontslag

In 2019 heeft er bij Keender geen ontslag plaatsgevonden op basis waarvan uitkeringen verschuldigd zijn. Stichting Keender stelt als voorwaarde dat bij beëindiging dienstverband wordt voldaan aan de voorwaarden van het Participatiereglement. De eventuele uitkeringskosten komen dan voor rekening van het Participatiefonds.

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 bedraagt € 220,- per leerling met ingang van 1 augustus 2019. Voor 2019 bedroeg dit totaal ruim € 515.000,-.

Op alle scholen is het gesprek gevoerd met het team over de besteding van deze werkdrukmiddelen. 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.

2.3 Huisvesting & facilitair

Doelen en resultaten

Wij willen dat alle kinderen toegang hebben tot een passende, gezonde én veilige speel-, leef- en leeromgeving. Stichting Keender heeft zich derhalve ten doel gesteld om zo goed mogelijk onderwijs te kunnen bieden in daartoe goed uitgeruste gebouwen. Er wordt continue gewerkt aan passende huisvesting voor onze scholen.

Qua behaalde resultaten kunnen we over 2019 melden dat de nieuwbouw van fusieschool IKC De Kameleon definitief is afgerond en gedurende het schooljaar 2019-2020 voor het eerst in gebruik is genomen. Hiermee werd dit doel volledig behaald.

Basisschool De Sterrenboog te Beltrum heeft een grondige renovatie en aanpassing van het gebouw ondergaan. Deze is gedurende 2019 afgerond. Ook hiermee werd dit doel, om zo goed mogelijk onderwijs te kunnen bieden in een daartoe goed uitgerust gebouw, volledig gerealiseerd.

Basisschool De Albatros werd eind 2018 door brand getroffen. Het doel was om dit zo spoedig mogelijk te herstellen zodat het onderwijs hier zo min mogelijk hinder van zou ondervinden. Deze brandschade is begin 2019 hersteld en financieel afgehandeld waarmee ook dit doel volledig gerealiseerd werd.

Bij de Petrusschool te Hengevelde hebben we ons ten doel gesteld om gelijktijdig met de renovatie van het speelplein ook de riolering te vernieuwen. In de zomer van 2019 is het gehele speelplein en riolering vernieuwd waarmee ook dit doel volledig werd gerealiseerd.

Op de Bonifacius te Isidorushoeve heeft een dakrenovatie plaatsgevonden conform de onderhoudsplanning.

Naast het regulier geplande onderhoud, waarvan enkele grote zaken hierboven ook reeds benoemd zijn, heeft in 2019 de nadruk gelegen op de veiligheid van met name de speeltoestellen. Dat betreft zowel de speeltoestellen in de inpandige speelzalen als de speeltoestellen buiten op de pleinen. De verschillende rapportages die jaarlijks worden opgesteld zijn zeer kritisch beoordeeld en diverse werkzaamheden zijn vervolgens uitgevoerd teneinde de veiligheid te verbeteren. Dit heeft geleid tot een forse afname van het aantal geplaatste opmerkingen in de meest recente rapportages. Daarnaast voldoen alle toestellen aan de veiligheidseisen. Uiteraard is dit een voortdurend proces dat nauwgezet gevolgd zal worden. Het doel is daarmee grotendeels behaald.

Als uitvloeisel van de NEN 3140 inspecties van eind 2017, uitgevoerd door de firma Service Groep Twente BV, heeft er gedurende 2018, maar zeker ook nog deels in 2019, een exercitie plaatsgevonden om voor alle scholen de installatiedocumentatie op orde te brengen en tevens de groepsindeling in iedere meterkast correct weer te geven (door firma Entheq uit Oldenzaal).

Installatiebedrijf Essink Technische Installaties is als installatieverantwoordelijke voor de elektrotechnische installaties van de gebouwen van Keender benoemd. Tevens is met deze installateur een contract overeengekomen voor het jaarlijkse onderhoud en controle noodverlichtingsarmaturen. Dit waren speerpunten voor het jaar 2019 aangezien uit verschillende rapportages is gebleken dat de veiligheid niet op orde was. Inmiddels zijn dus maatregelen getroffen door de firma Essink om dit te verbeteren. Ook dit is een voortdurend proces maar we mogen wel al concluderen dat dit doel grotendeels behaald is.

Ontwikkelingen

Met de gemeente Haaksbergen heeft Keender ook in 2019 goede gesprekken gevoerd inzakeerschikking van een aantal schoolgebouwen. In navolging hierop zijn de gesprekken omtrent cluster 1 (fusie en nieuwbouw Dr. Ariëns en Holthuizen) nieuw leven ingeblazen. Eén en ander heeft ook geresulteerd in een concrete ingediende huisvestingsaanvraag welke tot een nieuw te bouwen fusieschool zal moeten leiden. Echter, het feit dat de gemeente Haaksbergen om budgettaire redenen onder preventief toezicht is geplaatst, alsmede het feit dat er geen vastgesteld IHP bij de gemeente Haaksbergen aanwezig is, maakt de planning op dit moment enigszins onzeker. Naar verwachting neemt de gemeente in samenspraak met de Provincie pas in juni 2020 een definitief besluit omtrent de nieuwbouw van deze fusieschool. Gezien de problematiek bij de gemeente is Stichting Keender zich aan het oriënteren naar een eventuele mogelijkheid tot voorfinanciering. Hierbij van uitgaande dat deze mogelijkheid geen negatieve financiële consequenties zal hebben voor de stichting.

Met de gemeente Berkelland is Keender tevens uitvoerig in gesprek geweest gedurende 2019. De gemeente Berkelland heeft namelijk een start gemaakt om te komen tot een integraal huisvestingsplan (IHP) voor de komende 15 jaar. Aangezien Keender binnen deze gemeente over een aantal gebouwen beschikt die inmiddels plusminus 40 jaren oud zijn, staat er de komende periode nogal wat in de planning. Voor de zomer van 2020 dient dit IHP gereed en vastgesteld te worden zodat er duidelijkheid omtrent nieuwbouw voor de betrokken locaties (Neede) kan komen.

Vooruitkijkend naar 2020, ligt voor Keender de focus op het plan om tot een eigen Strategisch Huisvesting Plan (SHP) te komen. Hierbij wordt er onder andere gekeken naar verduurzaming, de leegstandsontwikkeling en de noodzaak toterschikking van de vastgoedportefeuille. Dit plan zal als input dienen bij het opstellen van de gemeentelijke IHP's.

Ook staan er diverse overleggen gepland met gemeentes om tot een verduurzaming van onze meerjaren onderhoudsplannen, en dus uiteindelijk ook tot onze gebouwen, te komen. Hierin zullen we samen onze verantwoordelijkheid moeten nemen om de gestelde toekomstige landelijke klimaatdoelen te kunnen realiseren.

Duurzaamheid & maatschappelijk verantwoord ondernemen



Verduurzaming van de gebouwen heeft continu de aandacht. Zo hebben we bij de nieuwbouw van IKC De Kameleon in samenspraak met de gemeente Haaksbergen fors geïnvesteerd in duurzaamheid. Het betreft nu dan ook een bijna energieneutraal gebouw waarbij zonnepanelen niet ontbreken.

Bij de renovatie van De Sterrenboog is bovendien zoveel mogelijk gebruik gemaakt van bestaande materialen. Er is kritisch bekeken wat hergebruikt kon worden en wat echt vernieuwd moest worden. Divers meubilair is behandeld en opgeknapt zodat dit nog weer jaren gebruikt kan worden.

Daarnaast zijn er in het verleden reeds vijf scholen waar zonnepanelen aangebracht zijn. Ook het monitoren en bijsturen van het energieverbruik is een continu proces waar we aandacht aan schenken. Daarbij is het geen vanzelfsprekendheid dat alle scholen standaard van zonnepanelen moeten worden voorzien. We bekijken steeds, met name ook op de natuurlijke onderhoudsmomenten, wat we kunnen doen op het gebied van verduurzaming. Daarbij uiteraard rekening houdend met de huidige bekostiging en waar nodig in overleg met de diverse gemeenten. Zij blijven als economisch eigenaar van de gebouwen uiteraard ook een belanghebbende gesprekspartner.

Uit opgestelde energiescans vanuit de Provincie Overijssel bleek bovendien dat vrijwel al onze gebouwen qua energieverbruik beter scoren dan het landelijk gemiddelde. De energiekosten binnen Keender bedragen in totaal zo'n € 86 per leerling waarbij dit landelijk gemiddeld op € 100 ligt. Hiermee werd het belang van onze eigen energiemonitoring nog maar weer eens onderstreept.

Eind 2018 is er een nieuw schoonmaakcontract afgesloten nadat samen met KONOT een Europese aanbestedingsprocedure werd doorlopen. De overgang verliep echter niet geheel vlekkeloos en dat heeft zeker ook gedurende 2019 nog behoorlijk wat aandacht en bijsturing vereist. Keender heeft deze aanbesteding door de firma Ingenion laten begeleiden en kwam tot deze Europese aanbesteding op basis van haar eigen inkoopprocedure. Keender handelt hier ook naar en voldoet derhalve aan de aanbestedingseisen. De accountant toetst hier op.

2.4 Financieel beleid

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 en gebouwen.

In het financieel beleid zijn kaders opgenomen ten aanzien van de kengetallen solvabiliteit, liquiditeit en weerstandvermogen. Stichting Keender 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 exploitatieresultaat 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 2019	Realisatie 2019	Fin. beleid Keender	Signaleringswaarden Inspectie van het Onderwijs
Solvabiliteit 2	0,80	0,83	$\geq 0,50$	$< 0,3$
Liquiditeit	3,91	4,21	$\geq 2,50$	$< 0,75$
Weerstandvermogen	26%	22%	$\geq 15\%$	$< 5\%$

ter identificatie

VAN REE ACCOUNTANTS

De daling van de vorderingen heeft tot gevolg gehad dat de solvabiliteit en de liquiditeit hoger zijn uitgekomen dan begroot. Het weerstandsvermogen is lager uitgekomen dan begroot door de hogere Rijksbijdragen ter bekostiging van de CAO-uitkeringen in 2020.

De doelen ten aanzien van kengetallen zijn nagenoeg gehaald en de gerealiseerde kengetallen zijn ruim hoger dan de gestelde grenzen in het financieel beleid. Daarom is er geen aanleiding voor eventuele beheersmaatregelen.

Ontwikkelingen

Navolgend de belangrijkste ontwikkelingen ten aanzien van het financiële beleid

- De huidige bekostiging is complex omdat deze is opgebouwd uit veel verschillende onderdelen die op verschillende momenten in het jaar worden uitbetaald. Daarom wordt er een nieuwe bekostigingssystematiek geïmplementeerd. Deze vereenvoudigde bekostiging gaat zoveel mogelijk uit van een vast bedrag per school en een bedrag per leerling. Hierdoor krijgen schoolbesturen beter zicht op hoeveel geld ze jaarlijks te besteden hebben en wordt het voor maatschappij en politiek inzichtelijker waaraan schoolbesturen het geld uitgeven.
- In de begroting wordt rekening gehouden met de onderhoudskosten vanuit het meerjarenonderhoudsplan. In 2020 wordt er een strategisch huisvestingsplan (SHP) opgesteld. Het meerjarenonderhoudsplan zal onderdeel uitmaken van dit SHP. Daarnaast zullen er meerdere aspecten zoals onder andere duurzaamheid en onderwijsconcepten onderdeel uitmaken van het SHP. Tevens zullen gemeenten een integraal huisvestingsplan (IHP) opstellen. Zowel het IHP als het SHP bieden een integraal perspectief als het gaat om benodigde gebouwelijke aanpassingen binnen de stichting (verbouw/ nieuwbouw). Hierbij worden diverse aspecten (zoals leerlingenaantallen/ leeftijd gebouw etc.) betrokken. De uitkomsten van het strategisch huisvestingsplan en het integraal huisvestingsplan kunnen dan ook gevolgen hebben voor het financiële beleid.
- De richtlijnen voor de jaarverslaggeving gaan uit van het gelijkmatig opbouwen van de voorziening groot onderhoud per gebouw én per onderhoudscomponent tussen de momenten van het uitvoeren van het groot onderhoud (onderhoudscyclus). Stichting Keender maakt gebruik van een voorziening groot onderhoud en hanteert een methodiek waarbij de kosten over het gehele onderhoudsplan van de onderwijspanden (en niet per component) worden bepaald en deze vervolgens wordt gedeeld door de looptijd van het onderhoudsplan. Deze systematiek leidt ertoe dat er jaarlijks een min of meer gelijkblijvende dotatie aan de voorziening groot onderhoud wordt gedaan. Deze kan te laag of te hoog van omvang zijn in vergelijking met de RJ methodiek. Er wordt hierbij geen rekening gehouden met individuele onderhoudscomponenten incl. onderhoudscycli die doorlopen tot na de periode van de huidige onderhoudsplanung.
Na overleg met OCW en de Raad voor de Jaarverslaggeving is afgesproken dat schoolbesturen voor de jaren 2018, 2019 en ook 2020 de voorziening groot onderhoud op eenzelfde wijze opbouwen, zoals zij dat in 2017 hebben gedaan. Daarnaast is ook besloten om een Werkgroep groot onderhoud te vormen (bestaande uit een afvaardiging van de RJ-werkgroep Onderwijs, de NBA-werkgroep Onderwijs, PO-Raad, VO-raad en OCW), die als doel heeft te komen tot een verwerkingswijze die aansluit bij de Richtlijnen van de Raad voor de Jaarverslaggeving én waarbij rekening wordt gehouden met onderwijssector specifieke aspecten. Zodra de werkwijze duidelijkheid is zal stichting Keender de eventuele financiële consequenties in beeld brengen.
- In het afgelopen jaar is er veel politieke aandacht geweest voor de grote vermogensposities in het primair onderwijs. Ook stichting Keender heeft een grote vermogenspositie. In verband hiermee zijn we uitgenodigd voor deelname aan een onderzoek van het Rijk ten aanzien van de wijze van begroten en aanhouden van reserves in het onderwijs. De uitkomsten van dit onderzoek zijn gepubliceerd in het rapport 'het verhaal achter de financiële cijfers' en is terug te vinden op de website van de Rijksoverheid.
Binnen Stichting Keender wordt nagedacht over de gewenste vermogenspositie en de wijze waarop het gewenste niveau op een verantwoorde wijze bereikt kan worden.
De hiervoor genoemde ontwikkelingen (wijziging bekostigingssystematiek en Strategisch Plan) zullen belangrijke input worden voor dit vraagstuk.
- De ontwikkelingen op de Europese geldmarkt hebben ertoe geleid dat de Rabobank met ingang van 1 mei 2020 voor rekeningen met een saldo van meer dan 1 miljoen een negatieve rente in rekening gaat brengen. Dit heeft nadelige gevolgen voor stichting Keender. De negatieve rente zal 0,5% bedragen en voor stichting Keender zal dit een negatieve rente van € 20.000 tot gevolg hebben. Er zal onderzoek worden gedaan naar mogelijkheden om het nadeel te beperken.

ter identificatie

VAN REE ACCOUNTANTS

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 en tegelijkertijd de liquide middelen laten renderen, bijvoorbeeld door gebruik te maken van rentedragende bankrekeningen en deposito's of beleggingen.

Stichting Keender heeft in 2013 een eigen treasurystatuut opgesteld waarbij het treasurybeleid van de Stichting Keender plaatsvindt binnen de kaders van de Regeling van de Minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen, houdende regels over het beleggen en belenen van publieke middelen.

Dit opgestelde treasurystatuut is ongewijzigd van toepassing geweest op 2019.

In januari 2020 is het statuut geactualiseerd. Dit statuut ligt ter goedkeuring bij de Raad van Toezicht.

In 2019 is zowel binnen de kaders van het treasurystatuut 2013 als het geactualiseerde statuut gehandeld.

Omgang met beleggen, belenen en derivaten:

Ten opzichte van voorgaand jaar zijn er geen wijzigingen geweest ten aanzien van het gebruik van de mogelijke treasury instrumenten. Stichting Keender maakt op dit moment uitsluitend gebruik van de inzet van rentedragende bankrekeningen (via Rabobank Noord Twente) en maakt geen gebruik 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 kwartaalultimo en per ultimo december voorgaand jaar. In de jaarrekening wordt het liquiditeitsratio per jaarultimo en het verwachte liquiditeitsratio voor de daaropvolgende drie jaar weergegeven. Daarnaast de balans met daarin de liquiditeitspositie per jaarultimo en tevens het kasstroomoverzicht.

Vergelijking gegevens met voorgaand jaar:

De liquide middelen bedroegen ultimo 2019 € 6.001.180 (ultimo 2018 € 6.116.850).

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

Hieronder vindt u de link naar het treasurystatuut

[Treasurystatuut](#)

Allocatie 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 en voor de bovenschoolse kosten, totaal een bedrag van 2,9 mln.

De lasten voor het bestuurskantoor betreffen de personele lasten van bestuur, officemanager en secretariaat. Daarnaast de advieskosten P&O, P&C en huisvesting, de kosten voor de salarisadministratie en de financiële administratie.

De bovenschoolse kosten scholen bestaan uit de kosten voor de inzet van een kwaliteitsmedewerker, conciërge, ICT medewerker, voor de lasten duurzame inzetbaarheid, coachingstrajecten, projectmatige kosten, Keender brede professionalisering en overige personeelsaangelegenheden.

ter identificatie

VAN REE ACCOUNTANTS

Onderwijsachterstandenmiddelen

Het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) heeft in 2019 het onderwijsachterstandenbeleid voor het primair onderwijs herzien. In het nieuwe beleid maakt zij gebruik van de onderwijsachterstandenindicator die het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS) eerder in opdracht van het ministerie heeft ontwikkeld. Met deze indicator wordt de onderwijsscore per leerling berekend en deze wordt met een bepaalde formule opgeteld tot een achterstandsscore per basisschoolvestiging. Deze scores drukken dan de verwachte onderwijsachterstand op scholen uit, op basis waarvan OCW het onderwijsachterstandenbudget over scholen verdeelt.

Zoals in het financieel beleid beschreven 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 Risico's en risicobeheersing

Intern risicobeheersingssysteem

In 2019 is het risicomanagementbeleid opgesteld. Doelstelling van risicomanagement 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'.

Risicomanagement is niet een verwijzing naar een toestand op enig moment, maar een doorlopend proces van het detecteren en beheersen van risico's. Daarnaast loopt risicomanagement als een rode draad door de planning en control cyclus (SWOT, strategisch beleid, jaarplan).

Tevens is in 2019 een eerste risico-inventarisatie opgesteld. Het detecteren van de risico's is destijds uitgevoerd door een groep bestaande uit de bestuurder, RvT, GMR, directeuren en adviseur P&C.

In maart 2020 is de risico-inventarisatie geactualiseerd door de bestuurder in samenwerking met een groep schooldirecteuren en de controller.

Actualisatie van de risico-inventarisatie staat weer gepland in het najaar 2020.

Voor elk risico is bepaald welk aandachtsgebied (domeinen binnen het onderwijs) het betreft, wat de bedreigingen zijn en wat het gewicht is (kans en impact).

Voor elk van de risico's zijn de beheersmaatregelen (nieuw te implementeren en bestaande) beschreven.

Een vertaling maken van individuele risico's naar euro's is niet eenvoudig. Daarom is ervoor gekozen om de benodigde financiële buffer te hanteren die is opgenomen in het model toetsingskader van de PO Raad en deze bedraagt voor stichting Keender € 905.000 (5% van de totale baten, conform commissie Don). De risico buffer (0,9 mln) vormt gezamenlijk met de kapitaalbuffer (3,7 mln) en de transactiebuffer (1,6 mln) de totaal benodigde buffer (6,2). Het aanwezige vermogen bedraagt 9,2 mln. waardoor het verschil tussen het aanwezig en benodigd vermogen 3 mln. bedraagt. Daarnaast wordt er een signalering aangegeven van een te hoge buffer van 1,2 mln (aanwezig vermogen -/- kapitaalbuffer en transactiebuffer en 3x de risicobuffer).

In 2019 is er door bestuurswisseling onvoldoende aandacht geweest voor actualisatie van risico's en invulling geven aan beheersmaatregelen. Het structureel inbedden van risicobeheersing bij onder andere het opstellen van nieuw beleid is een belangrijk aspect. Inmiddels wordt hier extra aandacht aan gegeven.

Belangrijkste risico's en onzekerheden

Navolgend een overzicht van de belangrijkste risico's, de impact en de getroffen maatregelen.

Nr	Oorzaak/gebeurtenis	Betekenis	Aandeelstaande	Beoogde bedraging aard/doodstelling	Kans	Impact	Gevoel	Beheersmaatregelen
1	Veel bestuurswijzigingen in de afgelopen jaren	Onduidelijkheid en afname van beleid op lange termijn. Beeldgevoel en hebben tijdijk minder/ geen aandacht gehad. Onduidelijkheid op alle beleidsterreinen. Onvolgende aandacht voor de POCA cyclus. Opnieuw opdoeven vertrouwen en samenwerking. Bouwen de lijken en onduidelijkheid ten aanzien van verantwoordelijkheid.	Bestuur en organisatie Onderwijs Financien Personeel Huisvesting, Faciliteiten ICT	Kwaliteits en effectieve aanpak van organisatie en scholen	M	M	Gevoel	Temple in het proces houden, maar wel doordacht/duidelijkheid bestuursmodel. Inventarisatie en actualisatie van bestaande beleidstukken (inrichten shapent (studie)). Bouwen van POCA cyclus door de implementatie van de afgevoerde afspraken. Betrokken meenemen in het proces (in overtuiging sender, netwerk, in de werkbare van school). Onder de governance en managementstatut.
2	Te kort aan personeel/leerkrachten	Verkrachten en/of leerkrachten en leerkrachten. Leerkrachten naar huis sturen/overstappen op minder goede wijzen en ontevredenheid ouders en verandering kwantiteit onderwijs. Leiding op scholen en medewerkers, onduidelijkheid voor de leerkrachten en ouders.	Personeel Onderwijs	Kwaliteits en effectieve aanpak van scholen. Kwaliteits en effectieve aanpak van medewerkers. Oudertevredenheid.	M	M	Gevoel	Frequente monitoring en analyse van de leerkrachten (inzet flexibel schil) (optimalisatie van de omvang van de leerkrachten) (inrichting van de leerkrachten) - netwerk. Tweede lijn tot een NTO uitvoeren voor analyse van de leerkrachten te verbeteren de medewerkers. Duidelijke communicatie met ouders (mogelijkheden (samenwerking met leerkrachten) opgenomen in een casus te nemen. Inrichten van de leerkrachten en medewerkers. Onderzoek doen naar mogelijkheden flexibel schil directie.
3	Vermogen ADM/leerkrachten	Hoger leerkrachten. Hoger leerkrachten.	Personeel	Laagste leerkrachten. Kwaliteits en effectieve aanpak van scholen.	M	M	Gevoel	Kwaliteits en effectieve aanpak van scholen. Kwaliteits en effectieve aanpak van medewerkers. Oudertevredenheid.
4	Demografische ontwikkelingen van de leerlingen	Kleinere wordende scholen. Bestaansrecht scholen komt in het geding (minimale omvang). Laagste leerkrachten (extra kosten). Combinatie van de leerkrachten.	Huisvesting Onderwijs	Kwaliteits en effectieve aanpak van scholen.	M	M	Gevoel	Uitvoeren van de leerkrachten met hun opgenomen. Huisvesting van de leerkrachten en medewerkers. De samenwerkingsverbanden met andere besturen (PO, VO en in de omgeving).

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 en in de laatste paragraaf komt de financiële positie van het bestuur aan bod.

In januari 2020 is bekend geworden wat de consequenties van de nieuw cao zijn voor de jaarrekening. Schoolbesturen moeten de baten voor de in de cao afgesproken eenmalige uitkeringen verantwoorden in 2019 en de lasten in 2020. Hierdoor vallen het resultaat 2019 en daarmee ook de reserves in 2019 fors hoger uit dan begroot. De jaarrekening 2019 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 2019. Ten tijde van het opstellen van de begroting 2020 waren de consequenties van de nieuwe cao niet bekend en daarom is hiermee geen rekening gehouden in de begroting 2020.

3.1 Ontwikkelingen in meerjarig perspectief

Leerlingen

	2018	2019	2020	2021	2022
Aantal leerlingen	2.787	2.715	2.653	2.531	2.414

Het aantal leerlingen in bovenstaande tabel betreft het aantal leerlingen per teldatum 1 oktober.

De leerlingdaling is het gevolg van de regionale krimp. Verwacht wordt dat het leerlingaantal vanaf schooljaar 2023-2024 zal stabiliseren.

In 2020 wordt een strategisch huisvestingsplan opgesteld waarin tevens de ontwikkeling van de leerlingaantallen per school als input wordt meegenomen. Uitgangspunt is een financieel verantwoord huisvestingsplan.

FTE

	Vorig jaar 2018	Verslagjaar 2019	2020	2021	2022
Aantal FTE					
Bestuur / management	15,78	14,15	13,19	12,96	12,96
Onderwijzend personeel	173,97	167,62	163,24	157,03	151,64
Ondersteunend personeel	16,61	20,74	21,01	20,86	20,86
Totaal	206,36	202,51	197,44	190,85	185,46

De daling van het aantal FTE in de komende jaren is het gevolg van de daling van het leerlingaantal. Verwacht wordt dat de daling van het aantal FTE gerealiseerd wordt door de natuurlijke uitstroom van personeel.

3.2 Staat van baten en lasten en balans

Staat van baten en lasten

	Vorig jaar 2018	Begroting verslagjaar 2019	Realisatie verslagjaar 2019	2020	2021	2022	Verschi verslagjaar t.o.v. begroting	Verschi verslagjaar t.o.v vorig jaar
BATEN								
Rijksbijdragen	16.905.920	16.705.750	17.603.750	17.136.830	1.845.840	16.619.760	898.000	697.830
Overige overheidsbijdragen en subsidies	49.400	38.900	40.910	34.200	33.200	32.700	2.010	-8.490
Overige baten	432.320	361.020	458.160	256.220	228.880	219.870	97.140	25.840
TOTAAL BATEN	17.387.640	17.105.670	18.102.820	17.427.250	2.107.920	16.872.330	997.150	715.180
LASTEN								
Personeelslasten	14.066.710	14.073.670	14.315.640	14.043.970	13.672.820	13.392.310	241.970	248.930
Afschrijvingen	382.240	434.910	421.430	451.020	479.560	475.180	-13.480	39.190
Huisvestingslasten	1.406.940	1.501.870	1.834.960	1.379.480	1.376.730	1.375.530	333.090	428.020
Overige lasten	1.640.630	1.478.820	1.822.790	1.774.230	1.671.140	1.658.700	343.970	182.160
TOTAAL LASTEN	17.496.520	17.489.270	18.394.820	17.648.700	17.200.250	16.901.720	905.550	898.300
SALDO	-108.880	-383.600	-292.000	-221.450	-15.092.330	-29.390	91.600	-183.120
Saldo baten en lasten	-2.230	10.720	-4.500	-1.280	-1.280	-1.280	-15.220	-2.270
Totaal resultaat	-111.110	-372.880	-296.500	-222.730	-15.093.610	-30.670	76.380	-185.390

In 2019 zijn er extra uitkeringen ontvangen vanuit het ministerie OCW in het kader van het convenant aanpak lerarentekort alsmede de nieuwe cao PO. De cao verhogingen van de salarissen zijn uitgekeerd in 2020. Boekhoudkundige regels schrijven voor dat de ontvangen extra uitkeringen in de exploitatie van 2019 moeten worden opgenomen en de uitkering van de cao verhogingen in 2020.

Zonder deze extra uitkeringen in 2019 zou het reguliere exploitatieresultaat zijn uitgekomen op een resultaat van € 820.500 negatief.


 IDENTIFICATIE
 VAN REE ACCOUNTANTS

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

Navolgend een verklaring voor de belangrijkste verschillen.

De *Rijksbijdragen* zijn aanzienlijk hoger dan begroot door:

- Aanpassing van de personele bekostiging in verband met de incidentele kabinetsbijdrage convenant aanpak lerarentekort en de eenmalige uitkering naar aanleiding van de nieuwe CAO (524K).
- Bijstelling van de personele bekostiging bijgesteld in verband met de compensatie voor de gestegen pensioenpremie (102K).
- Verhoging van de onderwijsachterstandsmiddelen in verband met de gewijzigde berekeningssystematiek m.i.v. het schooljaar 2019-2020 (37K).
- Het eerder beschikbaar stellen van het tweede deel van het extra geld uit het Werkdrukakkoord door het Rijk (kasschuif). Hierdoor zijn de werkdrukkiddelen met ingang van het schooljaar 2019-2020 verhoogd van € 155 naar € 220 per leerling (76K).
- De prijsbijstellingen van enkele overige bekostigingen, ontvangen incidentele subsidies, extra ontvangen baten van de samenwerkingsverbanden en een ontvangen groeibekostiging (totaal 158K).

De *overige baten* zijn hoger dan begroot doordat:

- De detachingsbaten lager zijn uitgekomen dan begroot (41K).
In de begroting zijn de opbrengsten van de inzet van de poolmedewerkers verrekend met de loonkosten. Deze opbrengsten worden verantwoord als detachingsbaten (72K). Tegenover de hiervoor genoemde hogere baten zijn de detachingsopbrengsten fors lager zijn dan begroot. In de exploitatie van 2018 en in de begroting is rekening gehouden met de opbrengsten van de detachingsovereenkomsten die zijn afgesloten met een samenwerkingsverband. Het samenwerkingsverband heeft deze detachingslasten verrekend in de beschikking (verhoging van de beschikking) waardoor de detachingsbaten twee keer zijn meegenomen in de begroting. In verband hiermee is er een terugaaf over 2018 en 2019 richting het samenwerkingsverband geweest (85K).
Daarnaast zijn twee detachingscontracten voortijdig beëindigd (28K).
- De overige baten hoger zijn in verband met ontvangen overige subsidies, overige bijdragen, overige baten, schadeuitkeringen en verhuuropbrengsten (138K)

De *personeelslasten* zijn hoger dan begroot (241K) in verband met:

- Stijging van de gemiddelde loonsom en daarnaast is het gemiddelde aantal FTE hoger dan begroot door inzet in verband met de verhoging van de werkdrukkiddelen en de verhoging van de onderwijsachterstandsmiddelen.

Het *verschil in de afschrijvingslasten* ten opzichte van de begroting (13K) is met name te verklaren doordat de investeringen in onderwijsleerpakketten lager waren dan begroot.

De *hogere huisvestingslasten* worden met name verklaard door een hogere dotatie huisvestingsvoorziening (250K). Daarnaast zijn er extra kosten gemaakt in verband met inrichtingsadvies en inrichting schoolgebouwen (71K).

Mr Identificatie
VAN REE ACCOUNTANTS

De *overige* lasten zijn hoger dan begroot door met name:

- Extra inhuur van advies en expertise om directie en bestuur te ondersteunen (166K).
- Stijging van ICT-kosten in verband met hogere kosten voor ICT-ondersteuning en meer gebruik van digitaal onderwijs (118K).
- Extra kosten door onder andere kosten AVG, werving personeel en overige lasten (42K).

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

Navolgend een verklaring voor de belangrijkste verschillen.

De *Rijksbijdragen* zijn aanzienlijk hoger dan voorgaand jaar en dit wordt met name verklaard door:

- Aanpassing van de personele bekostiging in verband met de incidentele kabinetsbijdrage convenant aanpak lerarentekort en de eenmalige uitkering naar aanleiding van de nieuwe CAO.
- Verhoging van de onderwijsachterstandsmiddelen in verband met de gewijzigde berekeningssystematiek en de verhoging van de werkdrukmiddelen m.i.v. schooljaar 2019-2020.
- Indexering van de rijksbekostigingen en daar tegenover de lagere bekostiging in verband met daling van het leerlingaantal.

De *overige baten* zijn hoger iets hoger dan voorgaand jaar. De detachingsbaten waren lager dan in 2018, maar dit is gecompenseerd door de stijging van de incidentele subsidies en overige baten.

Ondanks de daling van het aantal Fte's in 2019 ten opzichte van 2018 zijn de personeelslasten hoger. Dit wordt met name verklaard door de hogere gemiddelde loonkosten per FTE.

Het verschil in de *afschrijvingslasten* is met name te verklaren doordat er in 2019 fors is geïnvesteerd in ICT-hardware.

De hogere *huisvestingslasten* worden met name verklaard door de verbouwing van basisschool de Sterrenboog.

De stijging van de *overige* lasten ten opzichte van voorgaand jaar wordt met name verklaard door de extra inhuur van advies en expertise en daarnaast de stijging van de kosten voor ICT-ondersteuning en ICT-licentiekosten.

De toekomstige ontwikkelingen in de meerjarenbegroting

De belangrijkste ontwikkeling in de meerjarenbegroting zijn de gevolgen van de leerling daling. Door de leerling daling zullen de rijksbijdragen dalen. In verband met de leerlingdaling zal ook het personeelsbestand krimpen dat een daling van de personeelslasten tot gevolg heeft.

In de meerjarenbegroting is geen rekening gehouden met eventuele huisvestingsinvesteringen (verbouwingen en of duurzaamheid) in verband de onzekerheden vanuit de gemeenten. Zodra de meerjarenhuisvestingplannen van de gemeenten en het Strategisch Huisvesting Plan stichting Keender gereed zijn kunnen de investeringen voor de komende jaren in kaart worden gebracht en verwerkt worden in een meerjarenbegroting.



Balans in meerjarig perspectief

	Realisatie 2018	Realisatie 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022
ACTIVA					
Vaste activa					
Materiële vaste activa	2.205.460	2.442.840	2.676.070	2.485.260	2.286.590
Financiële vaste activa	179.810	-	-	-	-
Totaal vaste activa	2.385.270	2.442.840	2.676.070	2.485.260	2.286.590
VLOTTENDE ACTIVA					
Vorderingen	1.765.940	1.177.670	900.000	900.000	900.000
Liquide middelen	6.116.850	6.001.160	4.810.400	5.118.820	5.403.730
Totaal vlottende activa	7.882.790	7.178.830	5.710.400	6.018.820	6.303.730
TOTAAL ACTIVA	10.268.060	9.621.670	8.386.470	8.504.080	8.590.320
PASSIVA					
EIGEN VERMOGEN					
Algemene reserve	6.625.680	6.329.180	6.106.450	6.002.840	5.972.170
Bestemmingsreserve publiek	-	-	-	-	-
Bestemmingsreserve privaat	-	-	-	-	-
Totaal eigen vermogen	6.625.680	6.329.180	6.106.450	6.002.840	5.972.170
VOORZIENINGEN	1.628.500	1.546.870	880.020	1.101.240	1.218.150
KORTLOPENDE SCHULDEN	2.013.880	1.745.620	1.400.000	1.400.000	1.400.000
TOTAAL PASSIVA	10.268.060	9.621.670	8.386.470	8.504.080	8.590.320

Belangrijkste mutaties in 2019 ten opzichte van 2018

- De materiële activa is in 2019 gestegen doordat de investeringen groter waren dan de afschrijvingskosten.
- Ultimo 2018 was er een vordering op een gemeente in verband met het voorschieten van nieuwbouwkosten. Ultimo 2019 was er geen sprake meer van een vordering op deze gemeente.
- De liquide middelen zijn licht gedaald door met name het negatieve exploitatieresultaat.
- De mutatie in de algemene reserve betreft het negatieve exploitatieresultaat.
- De voorzieningen zijn licht gedaald doordat de uitgaven voor onderhoud groter waren dan de dotatie.
- De kortlopende schulden zijn gedaald doordat er per ultimo 2018 een schuld aan het vervangingsfonds was. Ultimo 2019 was er geen schuld aan het vervangingsfonds omdat stichting Keender met ingang van 2019 eigen risicodragende ziekteverzuim is geworden. Daarnaast is het saldo crediteuren per ultimo 2019 aanzienlijk lager dan per ultimo 2018.

Belangrijkste ontwikkelingen in de meerjarenbalans

- De financiële activa per ultimo 2019 betreft een vordering op het uvw betreffende transitievergoedingen. Deze zullen in 2020 door het UWV worden uitgekeerd aan stichting Keender waarmee deze balanspost per ultimo 2020 nul is.

Belangrijke (toekomstige) investeringen en ontwikkelingen in kasstromen en financiering

- De belangrijkste mutaties in kasstromen en financiering zijn de mutaties in de voorzieningen en de investeringen. De komende jaren zal er geen sprake zijn van bijzondere onderhoudskosten en grote investeringen. Het integraal huisvestingsplan (IHP) dat in 2020 wordt opgesteld kan leiden tot andere keuzes.
- De begroting is opgesteld voordat er duidelijkheid was ten aanzien van de nieuwe cao en de bijbehorende bekostiging. De Rijksbekostiging en uitkering eenmalige uitkeringen naar aanleiding van de nieuwe cao hebben effect op de kasstromen in 2019 en 2020. Hiermee is geen rekening gehouden in de meerjarenbalans.

3.3 Financiële positie

Kengetallen

Kengetallen	Realisatie 2018	Realisatie 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Signalering
Solvabiliteit 2	0,80	0,83	0,83	0,84	0,84	Ondergrens: <0,30
Liquiditeit	3,91	4,21	4,08	4,30	4,50	Ondergrens: <0,75
Rentabiliteit	-0,64%	-1,64%	-1,28%	-0,61%	-0,18%	Afhankelijk van reservepositie van het schoolbestuur
Indicator reservepositie (per einde verslagjaar)	nmb	nmb	nmb	nmb	nmb	Bovengrens: voor berekening zie toolbox PO-Raad

Voor de definities van de financiële kengetallen verwijzen wij u naar de website van de PO Raad of gebruik te maken van de navolgende link. <https://www.poraad.nl/themas/financien/uitgaven-en-verantwoording>

In het voorjaar 2020 zal OCW komen met een signalerings(boven)waarde voor de reservepositie. Op moment van het opstellen van het jaarverslag was de berekeningsmethode en de signaleringswaarde nog niet bekend. Zodra deze bekend is zal stichting Keender deze indicator opnemen in het financieel beleid. De verwachting is dat stichting Keender boven de signaleringsgrens zal uitkomen.

De laatste jaren is al bewust geanticipeerd op de hoge reservepositie. Dit is te zien aan de negatieve rentabiliteit van de afgelopen twee jaar en ook de komende jaren laat de rentabiliteit een negatief beeld zien. De laatste jaren is bewust geanticipeerd op de hoge reservepositie. Dit is te zien aan de negatieve rentabiliteit van de afgelopen twee jaar en ook de komende jaren laat de rentabiliteit een negatief beeld zien. Zodra de signaleringswaarde van de reservepositie bekend is kan de gewenste reservepositie worden bepaald. De uitkomst van de gewenste reservepositie kan, zonder dat daarbij de continuïteit in gevaar wordt gebracht, leiden tot wijziging van beleid en het treffen van eventuele maatregelen.



Stichting Keender

Jaarrekening 2019

ter identificatie



VAN REE ACCOUNTANTS

B Jaarrekening 2019

B1 Grondslagen

Algemeen

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW en 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 2018 zijn waar nodig, geherrubriceerd teneinde vergelijking met de cijfers van 2019 mogelijk te maken.

Vergelijking met voorgaand jaar

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

Overgangsregeling

In afwijking van hoofdstuk 212 Materiële vaste activa, paragraaf 4, alinea 451, van de richtlijnen voor de jaarverslaggeving is het voor onderwijsinstellingen voor de boekjaren 2018 en 2019 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 onderwijspand 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.

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 in art. 2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de betreffende jaarrekeningposten.

ter identificatie

VAN REE ACCOUNTANTS

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 wordt niet afgeschreven. De gehanteerde activeringsgrens bedraagt € 500.

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 kasstroomgenererende 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 exploitatieoverzicht. 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 2018 en 2019 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 onderwijspand 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

€ 780 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.

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.

ter identificatie
VAN REE ACCOUNTANTS

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

Ultimo 2019 en 2018 waren er voor de stichting geen pensioenvorderingen en geen verplichtingen naast de betaling van de jaarlijkse aan de pensioenuitvoerder verschuldigde premie. Ultimo 2018 was de beleidsdekkingsgraad van het ABP 103,8%. De beleidsdekkingsgraad eind 2019 is 95,8%. De overheid eist een beleidsdekkingsgraad van 104,2% of hoger. Hiermee voldoet de beleidsdekkingsgraad niet aan de minimale vereisten van de toezichthouder.

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.

ter identificatie
VAN REE ACCOUNTANTS

4.2 Balans per 31 december 2019

(na bestemming van het resultaat over 2019)

1	Activa	31-12-2019	31-12-2018
	Vaste activa		
<u>1.2</u>	<u>Materiële vaste activa</u>		
1.2.1	Gebouwen en terreinen	317.580	334.190
1.2.2	Inventaris en apparatuur	1.800.310	1.503.950
1.2.3	Andere vaste bedrijfsmiddelen	324.950	367.320
1.2	Materiële vaste activa	2.442.840	2.205.460
<u>1.3</u>	<u>Financiële vaste activa</u>		
1.3.7	Overige financiële vaste activa	-	179.810
1.3	Financiële vaste activa	-	179.810
	Totaal vaste activa	2.442.840	2.385.270
	Vlottende activa		
<u>1.5</u>	<u>Vorderingen</u>		
1.5.1	Debiteuren	184.500	69.210
1.5.2	Ministerie OCW	730.060	764.700
1.5.7	Overige vorderingen	232.460	203.710
1.5.8	Overlopende activa	30.650	728.320
1.5	Vorderingen	1.177.670	1.765.940
<u>1.7</u>	<u>Liquide middelen</u>		
1.7.2	Banken	6.001.160	6.116.850
1.7	Liquide middelen	6.001.160	6.116.850
	Totaal vlottende activa	7.178.830	7.882.790
	Totaal activa	9.621.670	10.268.060
2	Passiva	31-12-2019	31-12-2018
<u>2.1</u>	<u>Eigen vermogen</u>		
2.1.0	Stichtingskapitaal	70	70
2.1.1	Algemene Reserve	5.626.820	3.416.550
2.1.2	Bestemmingsreserve publiek	702.290	3.209.060
2.1	Eigen vermogen	6.329.180	6.625.680
<u>2.2</u>	<u>Voorzieningen</u>		
2.2.1	Personeelsvoorzieningen	194.790	174.480
2.2.3	Overige voorzieningen	1.352.080	1.454.020
2.2	Voorzieningen	1.546.870	1.628.500
<u>2.4</u>	<u>Kortlopende schulden</u>		
2.4.2	Vooruitontvangen gelden	14.000	-
2.4.3	Crediteuren	162.240	306.070
2.4.7	Belastingen en premies soc.verz.	540.930	597.310
2.4.8	Schulden terzake pensioenen	186.900	154.760
2.4.9	Overige kortlopende schulden	344.010	482.800
2.4.10	Overlopende passiva	497.540	472.940
2.4	Kortlopende schulden	1.745.620	2.013.880
	Totaal passiva	9.621.670	10.268.060


 ter identificatie
VAN REE ACCOUNTANTS

4.3 Exploitatieoverzicht 2019

3	Baten	Realisatie 2019	Begroting 2019	Realisatie 2018
3.1	Rijksbijdragen OCW	17.603.750	16.705.770	16.905.920
3.2	Overige overheidsbijdragen en -subsidies	40.910	38.900	49.400
3.5	Overige baten	458.160	361.010	432.320
	Totaal baten	18.102.820	17.105.680	17.387.640
4	Lasten	Realisatie 2019	Begroting 2019	Realisatie 2018
4.1	Personeelslasten	14.315.640	14.073.700	14.066.710
4.2	Afschrijvingen	421.430	434.900	382.240
4.3	Huisvestingslasten	1.834.960	1.501.870	1.406.940
4.4	Overige lasten	1.822.790	1.478.820	1.640.630
	Totaal lasten	18.394.820	17.489.290	17.496.520
	Saldo baten en lasten	292.000-	383.610-	108.880-
5	Financiële baten en lasten			
5.1	Financiële baten	500	12.000	1.310
5.5	Financiële lasten	5.000	1.280	3.540
	Saldo financiële baten en lasten	4.500-	10.720	2.230-
	Totaal resultaat	296.500-	372.890-	111.110-

ter identificatie

VAN REE ACCOUNTANTS

4.4 Kasstroomoverzicht over 2019

Kasstroomoverzicht over 2019	Referentie	2019	2018
Kasstroom uit operationele activiteiten			
Saldo baten en lasten		292.000-	108.880-
Aanpassingen voor:			
- Afschrijvingen	4.2	421.430	382.240
- Mutaties voorzieningen	2.2	81.630-	435.080
Veranderingen in vlottende middelen:			
- Vorderingen (-/-)	1.5	588.270	702.990-
- Kortlopende schulden	2.4	268.260-	249.170
Totaal kasstroom uit bedrijfsoperaties		367.810	254.620
- Ontvangen interest	5.1	500	1.310
- Betaalde interest (-/-)	5.5	5.000	3.540
		4.500-	2.230-
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten		363.310	252.390
Kasstroom uit investeringsactiviteiten			
(Des)investerings materiële vaste activa (-/-)	1.2	658.810-	448.480-
Mutaties leningen (-/-)	1.3	179.810	179.810-
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten		479.000-	628.290-
Mutatie liquide middelen		115.690-	375.900-
Beginstand liquide middelen	1.7	6.116.850	6.492.750
Mutatie liquide middelen	1.7	115.690-	375.900-
Eindstand liquide middelen		6.001.160	6.116.850

ter identificatie

VAN REE ACCOUNTANTS

4.5 Toelichting op de balans per 31 december 2019

1.2 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	405.180	3.217.450	901.430	4.524.060
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	70.990	1.713.500	534.110	2.318.600
Stand per 1 januari 2019	334.190	1.503.950	367.320	2.205.460
Mutaties 2019				
Investerings	-	614.820	43.990	658.810
Desinvesterings	-	50.070-	-	50.070-
Afschrijvingen	16.590	318.460	86.380	421.430
Terugboekings cumulatieve afschrijvingen	-	50.070	-	50.070
Saldo	16.590-	296.360	42.390-	237.380
Aanschafprijs	405.180	3.782.200	945.420	5.132.800
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	87.580	1.981.890	620.490	2.689.960
Stand per 31 december 2019	317.600	1.800.310	324.930	2.442.840

De afschrijvingen zijn per 31 december 2019 als volgt te splitsen:

Afschrijvingen schouw*	24.990
Afschrijvingen nieuw	396.440
Totaal	421.430

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

ter identificatie

VAN REE ACCOUNTANTS

1.5	Vlottende activa	31-12-2019	31-12-2018
1.5	Vorderingen		
1.5.1	Debiteuren	184.500	69.210
	Ministerie van OCW	6.080-	-
	Te vorderen personele bekostiging	747.540	755.750
	Te vorderen prestatiebox	20.440-	20.470-
	Te vorderen ambulante begeleiding	-	29.420
	Te vorderen onderwijsachterstandenbeleid	9.040	-
1.5.2	Ministerie van OCW	730.060	764.700
	Overige vorderingen	232.460	203.710
1.5.7	Overige vorderingen	232.460	203.710
	Overlopende activa	6.420	12.070
	Vooruitbetaalde kosten	24.230	22.360
	Vooruitbetaalde huisvestingskosten	-	693.890
1.5.8	Overlopende activa	30.650	728.320
	Totaal vorderingen	1.177.670	1.765.940

De vorderingen hebben per einde 2019 en 2018 een looptijd korter dan een jaar.

1.7	Liquide middelen	31-12-2019	31-12-2018
1.7	Liquide middelen		
1.7.2	Banken	6.001.160	6.116.850
	Totaal liquide middelen	6.001.160	6.116.850

De liquide middelen staan ter vrije beschikking van de onderwijsinstelling.

ter identificatie

VAN REE ACCOUNTANTS

2.1	Passiva	Mutaties 2019			
		Saldo 1-1-2019	Bestemming resultaat	Overige mutaties	Stand per 31-12-2019
2.1	Eigen vermogen				
2.1.0	Stichtingskapitaal	70	-	-	70
2.1.1	Algemene Reserve	3.416.550	804.790-	3.015.060	5.626.820
2.1.2	Bestemmingsreserve (publiek)	3.209.060	508.290	3.015.060-	702.290
	Totaal eigen vermogen	6.625.680	296.500-	-	6.329.180
2.1.1	<i>Algemene Reserve</i>				
	Bestuur	1.494.980	1.156.700-	3.015.060	3.353.340
	Scholen	1.921.570	351.910	-	2.273.480
	Totaal Algemene Reserve	3.416.550	804.790-	3.015.060	5.626.820
2.1.2	<i>Bestemmingsreserve (publiek)</i>				
	Reserve GMR	36.820	2.260		39.080
	Reserve personeel	450.000		450.000-	-
	Reserve eerste waardering	8.420	610-	-	7.810
	Totaal reserves bestuur	495.240	1.650	450.000-	46.890
2.1.3	<i>Bestemmingsreserve (publiek)</i>				
	Reserve eerste waardering	148.760	24.380-	-	124.380
	Reserve personeel	429.290		429.290-	-
	Bijzondere bestemm.reserves CAO verh.	-	531.020		531.020
	Bijzondere bestemmingsreserves	2.135.770		2.135.770-	-
	Totaal reserves scholen	2.713.820	506.640	2.565.060-	655.400
	Totaal bestemmingsreserves	3.209.060	508.290	3.015.060-	702.290

2.2	Voorzieningen	Stand per 1-1-2019	Mutaties 2019			Stand per 31-12-2019
			Dotaties	Onttrekkingen	Vrijval	
2.2.1	<i>Personeelsvoorzieningen</i>					
	Voorziening jubilea	151.000	39.800	30.680	-	160.120
	Voorziening duurzame inzetbaarheid	23.480	11.190	-	-	34.670
2.2.3	<i>Overige voorzieningen</i>					
	Onderhoudsvoorziening	1.454.020	1.078.970	1.180.910		1.352.080
	Totaal voorzieningen	1.628.500	1.129.960	1.211.590	-	1.546.870

		Onderverdeling saldo per 31-12-2019		Stand per 31-12-2019
		< 1 jaar	> 1 jaar	
2.2.1	<i>Personeelsvoorzieningen</i>			
	Voorziening jubilea	14.180	145.936	160.120
	Voorziening duurzame inzetbaarheid	-	34.670	34.670
2.2.3	<i>Overige voorzieningen</i>			
	Onderhoudsvoorziening	-	1.352.080	1.352.080
	Totaal	14.180	1.532.686	1.546.870

ter identificatie

VAN REE ACCOUNTANTS

2.4	Kortlopende schulden	31-12-2019	31-12-2018
2.4.2	Vooruitgefactureerde en -ontvangen termijnen OHW	14.000	-
2.4.3	Crediteuren	162.240	306.070
	Afdr. / inh. loonheffing	508.160	514.420
	Afdr. / inh. Risicofonds	-	10
	Afdr. / inh. Participatiefonds	31.000	40.650
	Afdr. / inh. Vervangingsfonds	1.770	42.230
2.4.7	Belastingen en premies sociale verzekeringen	540.930	597.310
	Afdr. / inh. ABP	186.900	130.990
	Afdr. / inh. FPU	-	20.880
	Afdr. / inh. IP/BW	-	2.890
2.4.8	Schulden terzake pensioenen	186.900	154.760
	Overige kortlopende schulden	337.720	469.320
	Netto salarissen	6.290	13.480
2.4.9	Overige kortlopende schulden	344.010	482.800
	Overlopende passiva	39.110	39.050
	Te betalen vakantie-uitkering	458.430	433.890
2.4.10	Overlopende passiva	497.540	472.940
	Totaal kortlopende schulden	1.745.620	2.013.880

De kortlopende schulden hebben per einde 2019 en 2018 een looptijd korter dan een jaar.

ter identificatie

VAN REE ACCOUNTANTS

Model G

G1 Subsidies zonder verrekeningsclausule

Omschrijving toewijzing	Toewijzing		Bedrag toewijzing €	Ontvangen t/m 2019 €	De prestatie ultimo 2019 conform subsidiebeschikking	
	Kenmerk	Datum			Geheel afgerond	Niet geheel afgerond
Leraren Ontwikkel Fonds	LOF15-0420	6-6-2016	51.250	51.250	☒	☐
Leraren Ontwikkel Fonds	LOF15-0382	6-6-2016	59.500	59.500	☒	☐
Leraren Ontwikkel Fonds	LOF16-0330	31-5-2017	40.472	40.472	☒	☐
Leraren Ontwikkel Fonds	LOF17-0022	13-11-2017	50.904	50.904	☐	☒
Leraren Ontwikkel Fonds	LOF17-0227	11-4-2018	29.960	29.960	☐	☒
Leraren Ontwikkel Fonds	LOF17-0476	8-6-2018	39.720	39.720	☐	☒
Leraren Ontwikkel Fonds	LOF18-0043	8-6-2018	35.455	35.455	☐	☒
Leraren Ontwikkel Fonds	LOF18-0142	19-3-2019	33.374	33.374	☐	☒
Leraren Ontwikkel Fonds	LOF18-0186	19-3-2019	34.529	34.529	☐	☒
07WG studieverlof	1006507-1	13-8-2019	3.628	3.628	☒	☐
08NC studieverlof	1006416-1	13-8-2019	6.046	6.046	☒	☐
			384.838	384.838		

ter identificatie

VAN REE ACCOUNTANTS

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

Verplichtingen korter dan één jaar

Er is sprake van een huurovereenkomst met de Gemeente Haaksbergen voor de huisvesting van het bestuurssecretariaat. Dit contract is ingegaan op 15 januari 2015 en vervalt op 31 december van elk jaar, behoudens verlenging. De huur bedraagt € 12.480 per jaar.

Verplichtingen één tot vijf jaar

Er is sprake van een huurovereenkomst met PCI Nederland BV inzake kopieermachines met een looptijd van 1 januari 2016 tot en met juni 2020 met de mogelijkheid deze overeenkomst met 12 maanden te verlengen. De totale kosten over de periode van 54 maanden bedragen € 128.905 (inclusief btw).

Er is sprake van een overeenkomst met GOM Schoonhouden BV voor het schoonmaken van vrijwel alle lokaties met een looptijd van 37 maanden, ingaande 1-9-2018. Keender heeft de mogelijkheid deze overeenkomst 5 maal te verlengen met een optie van 12 maanden. De totale kosten per jaar bedragen € 169.750

Duurzame inzetbaarheid

In de CAO PO 2014-2015 zijn afspraken gemaakt over de duurzame inzetbaarheid (hoofdstuk 8A) en is de BAPO-regeling vervallen. De CAO-regelingen betreffende de duurzame inzetbaarheid, geven medewerkers recht op een basisbudget van 40 uur. Daarnaast is vanaf 57 jaar het sparen van ouderenverlof mogelijk en is er sprake van een overgangsregeling BAPO voor medewerkers van 56 jaar. Uit inventarisatie blijkt dat niet alle medewerkers gebruik gaan maken van sparen met betrekking tot duurzame inzetbaarheid.

ter identificatie

VAN REE ACCOUNTANTS

4.7 Toelichting op de exploitatierekening over 2019

3	Baten	Realisatie 2019	Begroting 2019	Realisatie 2018
3.1	Rijksbijdragen OCW			
3.1.1	Rijksbijdragen OCW	16.476.210	15.673.310	15.685.770
3.1.2	Overige subsidies OCW	240.590	211.080	250.050
3.1.4	Ontvangen doorbetalingen Rijksbijdragen SWV	886.950	821.380	970.100
	Totaal	17.603.750	16.705.770	16.905.920
	<i>Specificatie</i>			
<u>3.1.1</u>	<u>Rijksbijdragen OCW</u>			
	Rijksbijdragen personeel OCW	14.166.460	13.372.300	13.464.480
	Rijksbijdragen materieel OCW	2.309.750	2.301.010	2.221.290
	Totaal	16.476.210	15.673.310	15.685.770
<u>3.1.2</u>	<u>Overige subsidies OCW</u>			
	Niet-geoordeelde subsidies	240.590	211.080	250.050
	Totaal	240.590	211.080	250.050
<u>3.1.4</u>	<u>Af: Inkomensoverdrachten</u>			
	Doorbetalingen rijksbijdragen SWV	886.950	821.380	970.100
	Totaal	886.950	821.380	970.100
3.2	Overige overheidsbijdragen en -subsidies			
3.2.1	Gemeentelijke bijdragen	40.910	38.900	49.400
	Totaal	40.910	38.900	49.400
3.5	Overige baten			
3.5.1	Verhuur	56.380	40.460	46.940
3.5.2	Detachering personeel	135.050	182.430	176.070
3.5.4	Sponsoring	1.430	-	1.570
3.5.5	Ouderbijdragen	23.510	10.950	13.970
3.5.6	Overige	241.790	127.170	193.770
	Totaal	458.160	361.010	432.320
	<i>Uitsplitsing</i>			
<u>3.5.6</u>	<u>Overige</u>			
	Overige baten formatie	32.350	16.500	26.410
	Diversen	209.440	110.670	167.360
	Totaal	241.790	127.170	193.770

ter identificatie

VAN REE ACCOUNTANTS

4	Lasten	Realisatie 2019	Begroting 2019	Realisatie 2018
4.1	Personeelslasten			
4.1.1	Lonen en salarissen	13.555.630	13.350.890	13.839.420
4.1.2	Overige personele lasten	954.390	722.810	1.015.050
4.1.3	Af: uitkeringen	194.380-	-	787.760-
	Totaal	14.315.640	14.073.700	14.066.710
	<i>Uitsplitsing</i>			
<u>4.1.1</u>	<u>Lonen en salarissen</u>			
	Brutolonen en salarissen	10.148.450	10.051.820	10.134.830
	Sociale lasten	1.760.240	1.862.460	2.335.790
	Pensioenpremies	1.646.940	1.436.610	1.368.800
	Totaal	13.555.630	13.350.890	13.839.420
<u>4.1.2</u>	<u>Overige personele lasten</u>			
	Reiskosten (woon- werkverkeer)	64.320	53.840	66.980
	Dienstreizen	22.830	34.550	24.250
	Gratificaties	30.890	-	17.820
	Personeel niet in loondienst	308.110	64.480	428.520
	Vrijwilligersvergoeding	23.730	31.700	28.130
	Onderzoeken/begeleidingsdienst	13.350	3.500	2.640
	Dotatie personele voorzieningen	50.990	20.000	46.440
	Scholing	277.550	244.500	183.000
	Personeels- en arbeidsmarktbeleid	72.620	118.000	93.250
	Arbo-dienstverlening	18.760	70.000	32.070
	Overige	71.240	82.240	91.950
	Totaal	954.390	722.810	1.015.050
	Gemiddeld aantal FTE's	2019	2018	
	- Directie	14,15	15,78	
	- Onderwijzend Personeel	167,62	173,97	
	- Onderwijs Ondersteunend Personeel	20,74	16,61	
		202,51	206,36	
4.2	Afschrijvingen			
4.2.2	Gebouwen	16.590	18.880	16.590
4.2.3	Inventaris en apparatuur	318.460	325.530	274.360
4.2.5	Leermiddelen	86.380	90.490	91.290
	Totaal	421.430	434.900	382.240
4.3	Huisvestingslasten			
4.3.1	Huur	12.390	12.000	12.010
4.3.3	Onderhoud	85.760	70.200	80.880
4.3.4	Energie en water	238.570	213.000	189.710
4.3.5	Schoonmaakkosten	207.440	231.500	268.140
4.3.6	Heffingen	23.370	19.600	16.060
4.3.7	Dotatie onderhoudsvoorzieningen	1.078.970	453.700	696.040
4.3.8	Overige huisvestingslasten	188.460	501.870	144.100
	Totaal	1.834.960	1.501.870	1.406.940


 ter identificatie
VAN REE ACCOUNTANTS

4	Lasten	Realisatie 2019	Begroting 2019	Realisatie 2018
4.4	Overige lasten			
4.4.1	Administratie en beheerslasten	775.890	574.980	752.320
4.4.2	Inventaris en apparatuur	526.180	408.320	393.330
4.4.4	Overige	520.720	495.520	494.980
	Totaal	1.822.790	1.478.820	1.640.630
	<i>Uitsplitsing</i>			
4.4.1	<u>Administratie en beheerslasten</u>			
	Administratie- en advieskosten	516.630	460.000	526.110
	Accountantskosten *	10.330	7.000	13.270
	Kantoorbenodigdheden	3.710	4.500	3.820
	Reis- en verblijfskosten	900	600	980
	Telefoonkosten	20.850	24.250	24.020
	Portokosten	1.410	1.730	1.590
	Kabeltelevisie	2.270	1.000	2.100
	Overige beheerslasten	219.790	75.900	180.430
	Totaal	775.890	574.980	752.320
	- onderzoek jaarrekening	7.000	7.000	13.270
	- andere controleopdrachten	1.700	-	-
	- fiscale adviezen	1.000	-	-
	- andere niet-controledienst	630	-	-
	Accountantskosten	10.330	7.000	13.270
4.4.2	<u>Inventaris en apparatuur</u>			
	Inventaris en apparatuur	7.420	9.500	20.240
	ICT-verbruikskosten	347.220	271.420	248.200
	ICT-licenties	171.540	127.400	124.890
	Totaal	526.180	408.320	393.330
4.4.4	<u>Overige</u>			
	Wervingskosten	38.020	10.000	420
	Representatiekosten	19.130	18.000	19.430
	Schoolse activiteiten	98.220	73.000	93.170
	Buitenschoolse activiteiten	2.490	2.700	4.110
	Kosten TSO/BSO	420	400	1.760
	Verzekeringen	13.910	20.000	17.900
	Abonnementen	61.800	63.450	57.790
	Medezeggenschapsraad	3.630	7.880	2.230
	GMR	30	-	-
	Ouderraad	130	600	480
	Verbruiksmateriaal onderwijs	213.810	208.490	222.170
	Kopieerkosten	69.130	91.000	75.520
	Totaal	520.720	495.520	494.980
5.1	Financiële baten			
	Rentebaten	500	12.000	1.310
	Totaal	500	12.000	1.310
5.5	Financiële lasten			
	Rente- en bankkosten	5.000	1.280	3.540
	Totaal	5.000	1.280	3.540

ter identificatie

VAN REE ACCOUNTANTS

4.8 (Voorstel) bestemming van het exploitatiesaldo

Het exploitatieresultaat over het jaar 2019 bedraagt € 296.500 negatief.
Het bestuur heeft besloten het exploitatieresultaat als volgt te onttrekken aan de volgende reserves:

	Stand 1-1-2019	Bestemming resultaat	Overige mutaties	Stand 31-12-2019
Algemene Reserve	3.416.550	804.790-	3.015.060	5.626.820
Bestemmingsreserve (publiek)	3.209.060	508.290	3.015.060-	702.290
	6.625.610	296.500-	-	6.329.110

<i>Algemene Reserve</i>				-
Bestuur	1.494.980	1.156.700-	3.015.060	3.353.340
Scholen	1.921.570	351.910		2.273.480
Totaal algemene reserve	3.416.550	804.790-	3.015.060	5.626.820

	Stand 1-1-2019	Bestemming resultaat	Overige mutaties	Stand 31-12-2019
<i>Bestemmingsreserve (publiek)</i>				
Reserve GMR	36.820	2.260		39.080
Reserve eerste waardering	157.180	24.990-	-	132.190
Reserve personeel	879.290	-	879.290-	-
Bijzondere bestemm.reserves CAO verh.	-	531.020		531.020
Bijzondere bestemmingsreserves	2.135.770		2.135.770-	-
Totaal bestemmingsreserves	3.209.060	508.290	3.015.060-	702.290


 ter identificatie
VAN REE ACCOUNTANTS

4.9 Gebeurtenissen na balansdatum

Hoewel de coronacrisis diepgaande impact heeft op het onderwijs, verwachten wij geen verhoogde risico's ten aanzien van de continuïteit van Stichting Keender. Op korte termijn verwachten wij geen directe impact op de continuïteit van onze organisatie. De belangrijkste risico's voor de organisatie betreffen de gezondheid van de leerlingen en het personeelsbestand en de kwaliteit van het onderwijs.

Wij verwachten dat de coronacrisis invloed heeft op het ziekteverzuim en de benodigde investeringen in het digitaliseren van de lesmethodes. Deze risico's zijn vooralsnog echter niet te kwantificeren in financiële zin.

4.10 Overzicht verbonden partijen

Overige verbonden partijen (minderheidsbelang en geen beslissende zeggenschap)

Naam	Juridische vorm	Statutaire zetel
Oudervereniging v.d. R.K.Basisschool Dr. Ariëns	Vereniging	Haaksbergen
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	Zuthpen

4.11 Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector

WNT-verantwoording 2019 Keender

Het voor Keender toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2019 € 138.000 (bezoldigingsmaximum voor het onderwijs, klasse C).

1. Bezoldiging topfunctionarissen

1a. Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van alsmede degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt.

bedragen x C 1		D.R.A. Verhoeve	
Functiegegevens		Directeur	
Aanvang en einde functievervulling in 2019		01-07 31-12	
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)		1,00	
Dienstbetrekking?		ja	
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen		€	41.670,40
Beloningen betaalbaar op termijn		€	8.110,98
Subtotaal		€	49.781,38
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum		€	69.000,00
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag		€	-
Totale bezoldiging		€	49.781,38
Gegevens 2018		J. Raaijmakers	
bedragen x C 1		Directeur	
Functiegegevens		Directeur	
Aanvang en einde functievervulling in 2018		01-01 1-5	
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)		1,00	
Dienstbetrekking?		ja	
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen		€	32.174,22
Beloningen betaalbaar op termijn		€	5.077,00
Subtotaal		€	37.251,22
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum		€	44.333,33
Totale bezoldiging		€	37.251,22

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

bedragen x C 1		R. Brandsma	
Functiegegevens		Directeur	
Kalenderjaar		2019	2018
Periode functievervulling in het kalenderjaar (aanvang - einde)		01-01 30-06	01-05 31-12
Aantal kalendermaanden functievervulling in het kalenderjaar		6	8
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum			
Maximum uurtarief in het kalenderjaar		€187	€182
Maxima op basis van de normbedragen per maand			
Individueel toepasselijke maximum gehele periode kalendermaand 1 t/m 12		190000	190000
Bezoldiging			
Werkelijk uurtarief lager dan het (gemiddeld) maximum uurtarief?		ja	ja
Bezoldiging in de betreffende periode		86000	78500
Totale bezoldiging gehele periode kalendermaand 1 t/m 12		86000	78500
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag		nvt	nvt
Totale bezoldiging, exclusief BTW		86000	78500
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan		nvt	nvt
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling		nvt	nvt

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

bedragen x C 1		E.H. Mulhraft		L. Leeters		H. Wensink		L.M. Vrijzen		M.E.A. Bosch		H. Dijkhuis	
Functiegegevens		RVT-lid		RVT-lid		Voorzitter		RVT-lid		Voorzitter		RVT-lid	
Aanvang en einde functievervulling in 2019		01-01 31-12		01-01 31-12		01-01 01-08		01-08 31-12		01-01 31-12		01-01 31-12	
Bezoldiging													
Totale bezoldiging		€	4.990,00	€	4.990,00	€	3.710,00	€	1.766,67	€	5.873,00	€	4.990,00
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum		€	13.800,00	€	13.800,00	€	12.075,00	€	4.600,00	€	20.700,00	€	13.800,00
-/ Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag		nvt		nvt		nvt		nvt		nvt		nvt	
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan													
Gegevens 2018													
bedragen x C 1		Functiegegevens		Functiegegevens		Functiegegevens		Functiegegevens		Functiegegevens		Functiegegevens	
Aanvang en einde functievervulling in 2018		1-1 t/m 31-12		1-1 t/m 31-12		1-1 t/m 31-12		1-1 t/m 31-12		1-1 t/m 31-12		1-1 t/m 31-12	
Bezoldiging													
Totale bezoldiging		€	4.000	€	4.000	€	12.000	€	4.000	€	4.000	€	4.000
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum		€	13.300,00	€	13.300,00	€	19.950,00	€	13.300,00	€	13.300,00	€	13.300,00

ter identificatie
VAN REE ACCOUNTANTS

4.12 Controleverklaring

ter identificatie

VAN REE ACCOUNTANTS

ter identificatie

VAN REE ACCOUNTANTS


tér identificatie
VAN REE ACCOUNTANTS

ter identificatie

VAN REE ACCOUNTANTS