



Jaarverslag Stichting Keender

2024

keender

voor katholiek en openbaar primair onderwijs

Goedgekeurd in de Raad van Toezicht d.d. 27-06-2025

Vastgesteld College van Bestuur d.d. 27-06-2025

Inhoud

Introductie	3
Voorwoord	3
1. Het schoolbestuur	4
1.1 Profiel	4
1.2 Organisatie	8
1.3 Dialoog	10
2. Verantwoording beleid	14
2.1 Onderwijs & Kwaliteit	14
Inspectie	24
Visitatie	24
2.2 Personeel	29
2.3 Huisvesting & facilitair	39
Doelen en resultaten	39
2.4 Financieel beleid	44
2.5 Continuïteitsparagraaf	49
3. Verantwoording financiën	51
3.1 Ontwikkelingen in meerjarig perspectief	51
3.2 Staat van baten en lasten en balans	52
3.3 Financiële positie	56
4. Verslag Raad van Toezicht 2023	57
5. Jaarrekening 2023	62
5.1 Grondslagen	62
5.2 Balans per 31 december 2024	67
5.3 Exploitatieoverzicht 2024	68
5.4 Kasstroomoverzicht over 2024	69
5.5 Toelichting op de balans per 31 december 2024	70
5.6 Niet in de balans opgenomen verplichtingen (passief)/niet uit de balans bijkende rechten (actief)	73
5.7 Toelichting op de exploitatierekening over 2024	74
5.8 (Voorstel) bestemming van het exploitatiesaldo	78
5.9 Gebeurtenissen na balansdatum	79
5.10 Overzicht verbonden partijen	79
5.11 WNT-verantwoording 2024 Keender	80
Bestuursbesluit	81
Besluit Raad van Toezicht	81

Introductie

Voorwoord

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

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

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

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

In 2024 hebben alle Keenderscholen vanuit **eigenaarschap, partnerschap** en **vakmanschap** gewerkt aan onze drie ambities zoals verwoord in ons strategisch beleidsplan; "Brede ontwikkeling", "Een leven lang leren" en "De school als ontmoetingsplaats". We zien onze strategische koers als een reis waarin we vanuit onze kracht de ambities waarmaken die we als organisatie en als scholen hebben. Een reis waarbij het bestuur en elke school, passend bij haar eigen context binnen de afgesproken kaders, invulling geeft aan de gezamenlijke doelstellingen en tussentijds op een transparante wijze verantwoording aflegt over de voortgang. Daarbij werken we samen vanuit de verschillende expertises, rollen en verantwoordelijkheden aan een Keender-cultuur die gericht is op groei, het creëren van kansen voor leerlingen en medewerkers waarbij helder is dat iedereen ertoe doet. Door met elkaar in gesprek te gaan, waarderende dialogen te voeren, keuzes te maken vanuit onze kernwaarden, van en met elkaar te leren en te onderzoeken wat we in gezamenlijkheid kunnen doen ten behoeve van het onderwijs, geven we hier vorm aan.

Namens Debby Verhoeve, MEL

Hans Freitag

Voorzitter College van Bestuur a.i., Stichting Keender

1. Het schoolbestuur

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

1.1 Profiel

Onze Missie en Visie

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

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



Eigenaarschap

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

Vakmanschap

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

Partnerschap

We streven naar samenwerking met anderen, leidend tot synergie

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

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

Onze Beloften

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

Onze beloften zijn:

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

Kernactiviteiten Bestuur

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

De belangrijkste bestuurlijke kernactiviteiten zijn:

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

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

Uitgangspunten voor het bestuurskantoor:

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

- Waar mogelijk zoeken we de samenwerking op met andere organisaties voor o.a. kennisdeling, samen opleiden, personele uitdagingen (partnerschap);
- We werken met experts. Waar nodig wordt externe expertise tijdelijk ingehuurd (vakmanschap);
- Middels het optimaliseren van bedrijfsvoering beperken we "dubbele" werkzaamheden en kosten (effectiviteits- en efficiencyslag);
- De financiële administratie, salarisverwerking en P&O worden door het Onderwijs Bureau Twente uitgevoerd;
- ICT-ondersteuning gebeurt in samenwerking met Portuur;
- Schooldirecteuren worden door de werkwijze van het bestuurskantoor meer "ontzorgd", waardoor zij zich op hun kerntaak onderwijskwaliteit kunnen richten.
- Stafcollega's zijn de "kartrekkers" van hun eigen domein en werken samen met directeuren aan beleidsontwikkeling die als gedragen voorstel worden voorgelegd aan het bestuur.

Medewerkers bestuurskantoor (ultimo 2024):

Afdeling	Functie	Functionaris
Stichtingsorganisatie	Office Manager	Karen Klein Tank
Financiën	Controller	Irma ten Dam (ObT)
Kwaliteitszorg	Kwaliteitscoördinator	Marloes Klumpers
P&O	P&O-adviseur	Roel Noltén (ObT)
Huisvesting/Facilitair	Adviseur Huisvesting	Leon Dullaart
Stichtingsadministratie	Administratief medewerker	Inge Lammers
ICT	ICT-beleidsmedewerker	Danny Meinema (Portuur)

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

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

Strategisch Beleidsplan en jaarplan 2023-2024

In het kalenderjaar 2024 is er op basis van gezamenlijke jaardoelen gewerkt aan het strategisch beleidsplan 2022-2026. Vanwege het gegeven dat het bestuursverslag een verantwoordingsdocument is over een kalenderjaar en de jaarplannen inclusief de concrete doelstellingen per schooljaar worden afgesproken en beschreven, zijn niet alle doelen binnen een kalenderjaar gerealiseerd. In dit bestuursverslag zijn dan ook de doelen (inclusief de staat van realisatie) van het stichtingsjaarplan 2023-2024 per domein inzichtelijk gemaakt.

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

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

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

Het stichtingsjaarplan voor schooljaar 2024-2025 bestaat uit twee delen; het onderwijskundig-jaarplan en het bedrijfsvoerings-jaarplan. Er is een verdiepingsslag gemaakt waarbij er op kernambitie-niveau concretere doelen zijn afgesproken waar alle scholen aan werken. De verantwoordingsdomeinen van de inspectie zijn hierbij meegenomen. Deze zijn terug te vinden in de verantwoordingsdocumenten. De monitoring vindt plaats via management-rapportages waarin directeuren op schoolniveau verantwoording afleggen richting de bestuurder over de voortgang. Deze zijn inzichtelijk voor alle directeuren, zodat van en met elkaar geleerd kan worden. Op basis hiervan stelt het bestuur bestuursrapportages samen waarin verantwoording wordt afgelegd richting de Raad van Toezicht.

Bijlage:

Stichtingsjaarplan 2024-2025

Strategisch Beleidsplan 2022-2026

Toegankelijkheid & toelating

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

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

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

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

In 2024 hebben zes leerlingen een time-out gekregen. Alle time-outs zijn ingezet wegens onaanvaardbaar fysiek gedrag waarbij de veiligheid van andere kinderen en ook medewerkers in het gedrang kwam. Ouders, IB-ers, en de leerplichtambtenaar waren hierbij betrokken. In een enkele casus is ook het samenwerkingsverband betrokken.

1.2 Organisatie



Contactgegevens

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

Bestuur

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

Overzicht scholen Stichting Keender per 31-12-2023

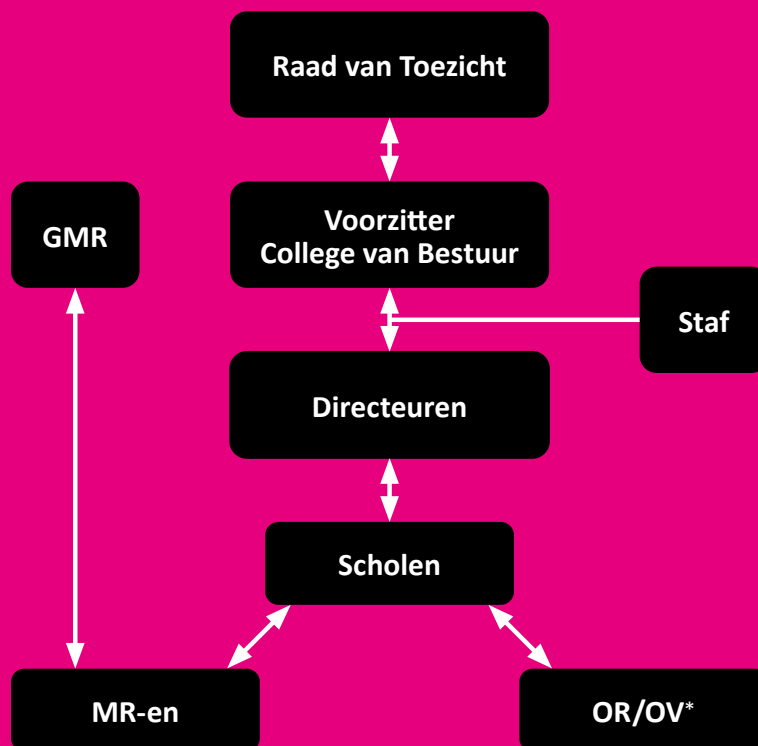
Brin	School	Plaats	Website	Directeur (ultimo 2024)
03XH	Albatros	Goor	www.bsalbatros.nl	Dhr. C. de Bree
06NL	Heeckeren	Goor	www.heeckeren.nl	Dhr. E. Meijer, interim
06WM	St. Jozef	Rietmolen	www.jozefrietmolen.nl	Mevr. M. Ribbers
07WG	Sterrenboog	Beltrum	www.desterrenboog.nl	Mevr. M. Haverkate
08NC	Petrusschool	Hengevelde	www.petrushv.nl	Mevr. E. Bouwmeesters
08YS	Dr. Ariëns Dalton	Neede	www.ariensneede.nl	Mevr. M. Bartelds
09WH	Kard. Alfrink	Neede	www.alfrinkneede.nl	Mevr. J. Vorsteveld
11BU	Paus Joannes	Haaksbergen	www.pausjoannes.com	Mevr. M. de Groot - Jansen
11ON	Pius X	Haaksbergen	www.piusx.eu	Mevr. B. Kiffen
11ZU	St. Bonifatius	Haaksbergen	www.bonifatiusnb.nl	Mevr. S. Nijenhuis
12LX	De Kameleon	Haaksbergen	www.ikcdkameleon.nl	Mevr. K. van den Berg
12YQ	Het Palet	Haaksbergen	www.hetpaletnaaksbergen.nl	Mevr. M. van der Heide
13AF	Honesch	Haaksbergen	www.honesch.nl	Mevr. B. Kiffen
13EN	Buurse	Buurse	www.bsbuurse.nl	Mevr. M. Dijks
13JY	St. Bonifacius	Haaksbergen	www.bonhoeve.nl	Mevr. A. Sassen
29TN	Los Hoes	Haaksbergen	www.bs-loshoes.nl	Mevr. E. van Bindsbergen

Juridische structuur

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

Organisatiestructuur

Organogram Stichting Keender



*OR = Ouderraad
OV = Oudervereniging

Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad Keender

In de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad zijn alle scholen vertegenwoordigd door ouder- en personeelsgeleding. Deze GMR-leden zijn afgevaardigden van de MR-en van de scholen. Het doel van de GMR is mede zorgdragen voor kwalitatief goed onderwijs op de scholen.

De GMR heeft de volgende taken:

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

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

Bijlage:

Financieel jaarverslag GMR 2024

1.3 Dialoog

Horizontale dialoog en verbonden partijen

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

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

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

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

Samenwerkingsverbanden

Samenwerkingsverband	Beknopte omschrijving samenwerking
Twente Oost	Samenwerkingsverband Passend Onderwijs Binnen het SWV 23-02 maakt stichting Keender deel uit van de deelregio PleinMiddenTwente (PMT) (periodiek overleg).
2501 (IJssel-Berke)	Samenwerkingsverband Passend Onderwijs (periodiek overleg).
Onderwijsregio oost Nederland	Samenwerking tussen besturen betreffende werven, matchen, opleiden en begeleiden van personeel
Onderwijsregio Twente e.o.	Samenwerking tussen besturen betreffende werven, matchen, opleiden en begeleiden van personeel.

Tip:

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

Klachtenbehandeling

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

Daarin zijn de volgende stappen beschreven:

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

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

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

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

Externe vertrouwenspersoon: Sinds 2020 is Lindy Lentfert de externe vertrouwenspersoon voor Keender. Wanneer zij afwezig is, is waarneming via Buro Overbeek beschikbaar. De functie behelst niet alleen de taken als Vertrouwenspersoon Ongewenste Omgangsvormen (VPOO) ten behoeve van medewerkers, leerlingen, en ouders/verzorgers, maar ook taken als Vertrouwenspersoon Integriteit (VPI). De toegang tot de vertrouwenspersoon is laagdrempelig; iedereen kan rechtstreeks en zonder toestemming of tussenkomst van de organisatie voor vragen en/of klachten contact opnemen met de vertrouwenspersoon. Vanwege de privacy en de leesbaarheid is ervoor gekozen om uitsluitend in de hij-vorm te schrijven, ongeacht of er sprake is van een man of een vrouw.

In 2024 hebben zich acht ouders/ouderparen en één medewerker gemeld bij de externe vertrouwenspersoon.

Gezien de omvang van de organisatie, is het aantal meldingen niet opmerkelijk of uitzonderlijk te noemen. Op grond van het aantal meldingen of signalen van medewerker(s) en de aard ervan maken is het niet mogelijk conclusies te trekken of patronen te signaleren.

Medewerkers hebben zes keer een beroep op de vertrouwenspersoon gedaan om te sparren over een complexe situatie, voor verwijzing en/of ondersteuning.

Eén medewerker heeft zich gemeld over een situatie die deels het werkkterrein van de vertrouwenspersoon beslaat. Voor wat betreft de meldingen van ouders lijkt het niet adequaat oppakken van pestgedrag vaker terug te komen, naast het niet nakomen van afspraken en communicatieproblemen met de directie. De meldingen kwamen van acht ouders/ouderparen van zeven verschillende scholen. Er zijn oplossingsrichtingen besproken en er zijn handvatten gegeven om vervolggesprekken op school aan te gaan.

Het bestuur: In 2024 zijn er drie klachten bij het bestuur gemeld door ouders.

Een aantal ouders heeft zich gemeld bij het bestuur met klachten in relatie tot een directielid. Omdat het een meningsverschil betrof en geen formele klacht die door het bestuur zelf opgepakt dient te worden, heeft het bestuur een gespreksleider gefaciliteerd. Deze ouders zijn het gesprek aangegaan met de betreffende medewerker en zijn er afspraken gemaakt. De tweede klacht betrof een klacht over de wijze van omgaan met een gewenste inschrijving van een leerling met een extra ondersteuningsbehoefte. Het bestuur heeft na het gesprek met de ouders de school verzocht om onderzoek te doen naar de ondersteuningsbehoefte van deze leerling en de mogelijkheden die de school kan bieden. Er is een onderzoeksperiode afgesproken waarna besloten wordt of de leerling baat heeft bij dat wat de school kan bieden.

Een derde klacht bestond uit meerdere klachten van een ouderpaar die in relatie staan tot de toepassing van het pestprotocol. Het bestuur heeft de klachten zoals geformuleerd door de ouders onderzocht en geconcludeerd dat de school alles doet en heeft gedaan wat zij kan en behoort te doen.

Stichting Keender is aangesloten bij de:

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

Juridische structuur

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

Governance Code

In **Code Goed Bestuur in het primair onderwijs** zijn basisprincipes vastgelegd omtrent professionaliteit van bestuurders, toezichthouders en managers in het primair onderwijs. De code benadrukt de verplichte scheiding van de functies van bestuur en intern toezicht binnen organisaties voor primair onderwijs. Stichting Keender handhaaft deze code en wijkt hier niet van af.

Funciescheiding

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

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

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

Bijlage:

Reglement Raad van Toezicht

2. Verantwoording beleid

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

2.1 Onderwijs & Kwaliteit

Onderwijskwaliteit en kwaliteitszorg

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

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

Zicht op onderwijskwaliteit en onderwijsachterstanden

De kwaliteit van het onderwijs is voor Stichting Keender vanzelfsprekend van groot belang. Keender houdt zicht op de onderwijskwaliteit door continu te monitoren en de dialoog aan te gaan met scholen over de verschillende kwalitatieve en kwantitatieve opbrengsten. Voor het zicht op de kwaliteit zijn in 2024 verschillende kwantitatieve en kwalitatieve instrumenten ingezet, waaronder de zelfevaluatie, de analyse op onderwijsresultaten en opbrengsten, de vaardigheidsmeter voor pedagogisch-didactisch handelen, schoolbezoeken en de kwaliteitsgesprekken.

Daarnaast hebben de interne auditteams wederom een belangrijke bijdrage geleverd aan het zicht op kwaliteit door vijf scholen te bezoeken. Het beeld dat hieruit voortkomt is dat alle scholen goed scoren op de standaard Veiligheid en Schoolklimaat (VS). De standaard Sturen, Kwaliteitszorg en Ambitie (SKA) geeft een wisselend beeld, het volledig doorlopen van de PDCA-cyclus vraagt op een aantal scholen extra aandacht. Ruimte voor verbetering zien we stichtingsbreed op de standaard Onderwijsproces (OP), deelgebieden zicht op ontwikkeling (OP2) en didactisch handelen (OP3). Vaak heeft dit een directe relatie met elkaar. Hiervoor zijn aanbevelingen per school gegeven en deze worden actief opgepakt. Brede scholingsbehoefte wordt meegenomen in het scholingsaanbod van de Keender Academie, de online scholingsomgeving E-WISE en bovenschoolse (netwerk)bijeenkomsten.

Het strategisch beleidsplan heeft in 2023 en 2024 verdere invulling gekregen in de 16 schoolplannen. Hierdoor wordt doelgericht gewerkt aan het behalen van de gezamenlijke ambities. Per schooljaar wordt een stichtingsjaarplan geschreven die de basis geeft voor de schooljaarplannen. Hierdoor kan elke school de concrete invulling en planning geven aan de gezamenlijke doelen. De monitoring hiervan vindt plaats op schoolniveau in de managementrapportage (vier keer per jaar) en op bestuursniveau via de bestuursrapportage (vier keer per jaar).

Doelen en resultaten

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

Legenda	
	Niet gestart/behaald
	In behandeling
	Uitgevoerd

Schooljaar 2023-2024

Kernambitie: Brede Ontwikkeling

Doel	Resultaat	Toelichting	Vervolg
Onderwijs & Begeleiding			
Alle scholen hebben een passende schoolnorm vastgesteld voor begrijpend lezen, taalverzorging en rekenen. Zij scoren op het 3-jaars gemiddelde (22-23-24) van groep 8 minimaal boven de signaleringswaarde		10 van de 16 scholen scoren op zowel 1F als 1S/2F (ruim) boven het landelijk gemiddelde. Bij 14 van de 16 scholen is het percentage 1F op of boven het landelijk gemiddelde. Alle scholen scoren boven de signaleringswaarde van de onderwijsinspectie.	We gaan meer werken vanuit hoge verwachtingen voor de leerling en de groep. Dit doen we door kennis te verhogen, in te zetten op (preventief) coachen van leerkrachten en op het versterken van pedagogische en didactische vaardigheden.
Alle scholen zetten een vervolgstap betreffende het vergroten van eigenaarschap bij leerlingen op het gebied van het leer- en ontwikkelproces.		Elke school heeft een stap gezet passend bij de ontwikkeling en visie van de school. Dit maakt dat niet elke school dezelfde stap maakt. Het is zichtbaar door eigen leervragen van leerlingen binnen (thema-tische) lessen, portfolio's waar leerlingen hun eigen ontwikkeling plannen en volgen, kindgesprekken en meer eigenaarschap in instructielessen m.b.t niveau opdrachten (verbreding en verdieping).	Passend bij de visie maken de scholen een vervolgstap om eigenaarschap nog meer te verankeren in het dagelijks handelen. Daarbij is ook aandacht voor de rol van de leerkracht dat meer nadruk zal hebben op begeleiden en coachen.
Alle scholen zetten een vervolgstap betreffende de nieuwsgierigheidsbevordering en talentontwikkeling bij leerlingen.		Elke school heeft een stap gezet passend bij de ontwikkeling en visie van de school. Dit is zichtbaar door thematisch onderwijs, talentmiddagen, differentiatie in werkvormen en producten, inzet van (externe) experts/vakspecialisten en talenten van medewerkers. Eigenaarschap, nieuwsgierigheid en talentontwikkeling zijn vaak nauw aan elkaar verbonden.	De helft van de scholen zet sterk in op een doorontwikkeling richting thematisch onderwijs waarbij zaakvakken, taalonderwijs en de onderzoek- en ontwerpcyclus worden gecombineerd. Het innovatieteam zal ter inspiratie hieraan ondersteunen. De andere helft van de scholen zet een vervolgstap om het huidige uit te bouwen.

Doel	Resultaat	Toelichting	Vervolg
Onderwijs & Begeleiding			
Alle scholen zetten een vervolgstap betreffende wetenschap en techniek.		De scholen hebben een stap gezet maar de stappen zijn vaak erg klein en op activiteitsniveau (vb: gastlessen, technolab i.c.m. Portuur, AdoptIDee). We willen hier beter op inzetten zodat elke school een doorlopende leerlijn voor W&T heeft en elke leerling een rijk aanbod krijgt.	In schooljaar 2024-2025 wordt dit meegenomen in de werkgroep kwaliteit om te onderzoeken hoe dit Keenderbreed opgepakt kan worden.
Alle scholen zetten schoolbreed een vervolgstap betreffende het stimuleren van kansengelijkheid.		Elke school heeft een stap gezet. Dit verschilt van toepassen in instructiestructuren, gesprekken over inclusief onderwijs en het aanbieden van schoolontbijt.	Kansengelijkheid blijft op de agenda en gaat ook in combinatie met o.a. hoge verwachtingen, didactische vaardigheden en ondersteuning. De uitwerking hiervan verschilt per school i.v.m. de context.
Alle scholen zijn gestart met het beschrijven van een doorlopende leerlijn op het gebied van burgerschap aansluitend op de SLO kerndoelen.		De concept kerndoelen vanuit het SLO werden later gepubliceerd dan gedacht. Desondanks is er op elke school gestart met het beschrijven van de leerlijn.	In schooljaar 2024-2025 krijgt de doelstelling een vervolgstap zodat elke school de doorlopende leerlijn heeft uitgewerkt.
Alle scholen hebben de doorlopende leerlijn mondelinge taalvaardigheid binnen de school in kaart gebracht. Eventuele hiaten in de leerlijn zijn gesignaleerd. (Het Innovatieteam geeft voor mondelinge taalvaardigheid advies voor interventies als leerlingen hierop achterlopen).		Deze doelstelling is op 6 scholen nog niet behaald. Hierbij speelt mee dat halverwege het schooljaar de kerndoelen voor taal zijn herzien door het SLO. Daarnaast zijn de scholen bezig met het vernieuwen van de taalvisie, aanbod, materiaal en/of begeleiding. Zij zijn dus wel bezig met het neerzetten van goed taalonderwijs maar dit proces is nog niet afgerond waardoor de doorgaande lijn op dit moment nog niet geborgd is. Mede door de inzet van het Innovatieteam wordt bij deze scholen wel ingezet op geïntegreerd taalonderwijs waardoor mondelinge taalvaardigheid onderdeel wordt van het gehele aanbod i.p.v. alleen bij taallessen.	In schooljaar 2024-2025 komt deze doelstelling terug bij de scholen die het nog niet behaald hebben.
Kwaliteitszorg			
De visie op toetsen en huidige keuzes in het toetsproces wordt herzien.		Op basis van input van de werkgroep kwaliteit, de IB-ers en directeurs ligt er een nieuw LVS-toetsbeleid waarmee scholen meer ruimte krijgen in het maken van keuzes.	Uitvoering en evaluatie van beleid.

Kernambitie: Leven lang leren

Doel	Resultaat	Toelichting	Vervolg
Onderwijs & Begeleiding			
Alle directeuren onderzoeken diverse organisatiemodellen die een bijdrage zouden kunnen leveren aan de versterking en/of doorgang van onderwijs op de eigen school.		Op basis van gezamenlijke schoolbezoeken en eigen initiatieven hebben directeuren verschillende organisatiemodellen onderzocht. In het najaar van 2024 is Saxion betrokken om de vertaling naar de eigen scholen te begeleiden.	Begeleiding van Saxion krijgt in 2025 een vervolg. Schoolbezoeken worden op eigen initiatief georganiseerd.

Kernambitie: De school als ontmoetingsplaats

Doel	Resultaat	Toelichting	Vervolg
Onderwijs & Begeleiding			
Per gemeente is er een concrete procesbeschrijving uitgewerkt voor de doorlopende lijn van leerlingen met een voorschoude voorziening en het VO.		Uiteindelijk is er gekozen voor een procesbeschrijving per school in bestaande documentatie. Wel is er contact tussen scholen per gemeente omdat er veel overlap en afstemming zit in de werkwijze. Keenderscholen participeren actief in bestaande en nieuwe samenwerkingen.	Doel is behaald.
Alle scholen hebben een aandachtsfunctionaris meldcode huiselijk geweld benoemd en vermelden de naam in de schoolgids 2024-2025.		Scholen hebben een aandachtsfunctionaris aangewezen. Enkele functionarissen zijn geschoold.	Alle functionarissen de cursus laten volgen in de komende jaren. Blijvend aandachtspunt in o.a. IB-netwerk.
Kwaliteitszorg			
Er is vastgesteld wat we binnen Keender exact onder de verschijningsvormen (IKC, KC, Brede School etc.) verstaan en welke bijbehorende stappen en processen hierbij horen.		In het DO is hier vanuit de werkgroep kwaliteit een presentatie over gegeven. Daarna is de inhoudelijke discussie geweest waar scholen staan en waar ze naartoe willen groeien. Dit hangt nauw samen met de ontwikkelingen rondom anders organiseren.	Doel is behaald.

Schooljaar 2024-2025

De onderstaande doelstellingen lopen van september 2024 t/m juli 2025. Hierdoor zijn een aantal doelstellingen logischerwijs nog niet afgerond.

Kernambitie: Brede ontwikkeling

Doel	Resultaat	Toelichting	Vervolg
Onderwijs & Begeleiding			
Alle scholen zetten in op het behalen van de schoolnorm bij begrijpend lezen, taalverzorging en rekenen waarbij aantoonbaar gewerkt wordt vanuit hoge verwachtingen van leerlingen.		Ondanks het effect van Corona wat we nog terugzagen in de resultaten van de huidige groep 7 en 8 zien we dat een meerderheid van de scholen op het landelijk gemiddelde of daarboven zitten. Er wordt meer gekeken naar de lagere groepen om daar een nog steviger fundament neer te zetten.	Blijven investeren in kwaliteit d.m.v. goed reken- en taalonderwijs (kennis).
Alle scholen zetten een vervolgstap betreffende het vergroten van eigenaarschap bij leerlingen op het gebied van het leer- en ontwikkelproces.		Elke school zet de stap die in het eigen jaarplan is beschreven. Dit is een passend doel bij de ontwikkeling en visie van de school. Dit maakt dat niet elke school dezelfde stap maakt. Het is zichtbaar door bijv. eigen leervragen, portfolio's en keuzeruimte in opdrachten.	Doel loopt door tot juli '26.
Alle scholen zetten een vervolgstap betreffende de nieuwsgierigheidsbevordering bij leerlingen.		Elke school zet de stap die in het eigen jaarplan is beschreven. Dit is een passend doel bij de ontwikkeling en visie van de school. Dit maakt dat niet elke school dezelfde stap maakt. Het is zichtbaar door project-onderwijs i.c.m. de onderzoeks- en ontwerpcyclus.	Doel loopt door tot juli '26.
Alle scholen zetten een vervolgstap betreffende de talentontwikkeling bij leerlingen.		Elke school zet de stap die in het eigen jaarplan is beschreven. Dit is een passend doel bij de ontwikkeling en visie van de school. Dit maakt dat niet elke school dezelfde stap maakt. Het is o.a. zichtbaar door verbreding en verdieping onderwijsaanbod, eigen leervragen en talentworkshops.	Doel loopt door tot juli '26.
Alle scholen zetten een vervolgstap betreffende wetenschap en technologie.		Elke school zet de stap die in het eigen jaarplan is beschreven. Dit is een passend doel bij de ontwikkeling en visie van de school. Dit maakt dat niet elke school dezelfde stap maakt. Het is o.a. zichtbaar door project-onderwijs, zaakvakonderwijs met meer aandacht voor duurzaamheid, programmeren en AI. Er ligt een wens om dit samen groter op te pakken om tot een breed aanbod te komen voor elke leerling. Hiervoor maakt de werkgroep Kwaliteit een voorstel.	Concept kerndoelen digitale geletterdheid (SLO) verwerken in het curriculum. Besluiten hoe we dit de komende jaren samen en kwalitatief goed neerzetten. Doel loopt door tot juli '26.

Doel	Resultaat	Toelichting	Vervolg
Onderwijs & Begeleiding			
Alle scholen hebben een doelgericht en samenhangend curriculum burgerschap.		Alle scholen werken verder aan het uitwerken van de doorlopende leerlijn. Verwachting is dat alle scholen het dit schooljaar wordt afgerond.	Doel loopt door tot juli '26.
Alle scholen hebben een doorlopende leerlijn mondelinge taalvaardigheid die voldoet aan de SLO kerndoelen.		De scholen die dit vorig jaar nog niet hebben behaald ronden het dit schooljaar af.	Doel loopt door tot juli '26.
Het Innovatieteam levert een actieve bijdrage aan de ontwikkeling bij scholen op de thema's van het SBP waarbij gefocust wordt op het aantoonbaar duurzaam wegzetten van kennis en kunde.		Het innovatieteam geeft samen met de groepsleerkracht (voorbeeld)lessen op elke school. De kennis en kunde wordt zo op een praktische manier overgedragen. Daarnaast verzorgen zij inspiratie via een online platform, Keenderacademie en netwerkbijeenkomsten.	Verlenging en verduurzamen van innovatie d.m.v. subsidies Open leermaterialen en Techkwadraat (indien wordt toegekend).
Kwaliteitszorg			
Keender zet gericht in op het ontwikkelen van expertise op effectief taal- en rekenonderwijs.		Directeuren faciliteren opleidingen voor medewerkers. Tijdens scholingsmomenten (E-WISE, Keender academie, Keenderdag) is er altijd aandacht voor effectief onderwijs.	Er ligt een voorstel om vanaf september 2025 een taal- en rekenexpert aan te stellen (0,1 fte) om kennis te versterken.
Keender zet gericht in op het delen van 'wat werkt' om schoolambities te halen voor de huidige groep 7 en 8.		Door middel van 2 bijeenkomsten voor leerkrachten wordt er onderling gedeeld wat werkt.	Doel is behaald.
Keender onderzoekt hoe schoolaanwezigheid effectief gemonitord kan worden op school- en stichtingsniveau.		Op basis van advies van de twee samenwerkingsverbanden ontwikkelt Keender beleid om aanwezigheid te monitoren en preventiever te kunnen handelen.	Doel loopt door tot juli '26.
Keender onderzoekt hoe W&T de komende jaren gestimuleerd kan worden en duurzaam weggezet kan worden op de scholen.		De werkgroep kwaliteit is een onderzoek gestart.	Doel loopt door tot juli '26.

Kernambitie: Leven lang leren

Doel	Resultaat	Toelichting	Vervolg
Onderwijs & Begeleiding			
We onderzoeken tijdens het DO en in subgroepen diverse organisatievormen die een bijdrage zouden kunnen leveren aan de versterking en/of doorgang van onderwijs op de eigen school (Anders Organiseren).		In het najaar 2024 is Saxion betrokken om van inspiratie naar concretisering op onze eigen scholen te gaan.	In de DO-2-daagse van maart 2026 komt dit onderwerp terug. Doel loopt door tot juli '26.

Doel	Resultaat	Toelichting	Vervolg
Onderwijs & Begeleiding			
Elke school maakt een uitwerking van welke vormen in Anders Organiseren passen bij de school.		Hangt nauw samen met de doelstelling hierboven. Voor elke school ligt er aan het eind van het schooljaar een uitwerking.	Doel loopt door tot juli '26.
Elke school heeft de professionele cultuur in kaart en zet een volgende stap voor het verbeteren van de professionele cultuur.		Dit is een opdracht vanuit de IB-KC opleiding en zal per school een eerste verbeterstap opleveren.	Doel loopt door tot juli '26.

Kernambitie: De school als ontmoetingsplaats

Doel	Resultaat	Toelichting	Vervolg
Onderwijs & Begeleiding			
Er wordt aantoonbaar samengewerkt met het VO. Scholen sluiten actief aan bij initiatieven waarbij samenwerking gestimuleerd wordt (bijeenkomsten SWV / activiteiten uit subsidies / POVO).		Keenderscholen zijn een actieve partner in de samenwerking. De ene keer als actief deelnemer in een bestaand overleg maar ook als initiatiefnemer in nieuwe overlegstructuren en samenwerkingen.	Doel is behaald.
Onze huidige IKC's en startende IKC's zetten een vervolgstap op het gebied van een doorlopend curriculum in samenwerking met de betrokken partijen.		Er wordt door 4 scholen geëxperimenteerd met samenwerkingsvormen zoals bijv. detachering vanuit de kinderopvang voor het onderwijs, intensievere samenwerking in het aanbod met de BSO en het uitwerken van samenwerkingsovereenkomsten.	Doel loopt door tot juli '26.
Minimaal 2 scholen nemen deel aan het project interprofessioneel samenwerken vanuit het samenwerkingsverband Twente Oost. Andere scholen worden geïnformeerd.		2 scholen uit de Hof van Twente participeren in deze opzet. Ervaringen worden gedeeld met collega's.	Doel is behaald.

Overige Ontwikkelingen

- Kwaliteitsimpuls: Door extra gelden (subsidies: Basisvaardigheden en vrij roosteren leraren) is op enkele scholen tijdelijk geld ingezet om een impuls te geven aan de kwaliteit. Dit is o.a. ingezet voor scholing van teams, ambulante tijd voor reken- en/of taalcoördinatoren en aanschaf van onderwijsmaterialen. Daarnaast hebben alle scholen 150 euro per leerling voor schooljaar 2023-2024 ontvangen voor de verbetering van basisvaardigheden. We zien dat de opbrengsten en onderwijsresultaten op niveau zijn of dat er verbetering naar het verwachte niveau zichtbaar is.
- Intern Begeleider → Kwaliteitscoördinator: In september 2024 zijn alle intern begeleiders gestart met een post-HBO opleiding tot Kwaliteitscoördinator. Hiermee gaat Keender mee in de landelijke ontwikkeling rondom de rol van de intern begeleider. Door hen een positie te geven in onderwijskwaliteit met de rollen trendanalist, zorgcoördinator en leercoördinator verwachten we iedereen in een schoolteam meer in hun kracht te zetten en daarmee een kwaliteitsimpuls aan onze professionele cultuur en onderwijskwaliteit te geven. In het

eerste half jaar van de opleiding (sept – dec 2024) zien we al dat kennis en kunde wordt toegepast in de school waarbij het team wordt betrokken. Voorbeelden hiervan zijn groeps-presentaties door leerkrachten, verkorte schoolbrede analyses en veranderende rol en taken in de rol als zorgcoördinator.

- **Innovatie:** Er is in 2024 € 265.000 geïnvesteerd in onderwijsinnovatie door de oprichting van een innovatieteam. Dit team is in september 2023 gestart met een project voor twee schooljaren. Waar in het eerste jaar 2023-2024 de focus lag op kennisontwikkeling en scholing, ligt de focus in 2024-2025 meer op het in de klas brengen van innovaties. Dit wordt gedaan door middel van KEI-kraften. Innovators komen de lessen voordoen in de klas en betrekken direct de leerkrachten om er ook een vervolg aan te kunnen geven. Hierdoor komt elke Keender-leerling in contact met innovatie en wordt de kennis en kunde van innovators verduurzaamd in de organisatie. In 2024 is gestart met het onderzoek hoe bovenschoolse ruimte kunnen behouden voor innovatie. Hiervoor hebben we een aanvraag gedaan voor Techkwadraat in samenwerking met Achterhoekse onderwijsorganisaties en een aanvraag gedaan voor de subsidie Open Leermaterialen. Met deze laatste subsidie willen we ervoor zorgen dat de kennis, kunde en materialen van het innovatieteam worden gedeeld met andere basisscholen in Nederland.
- **Hoogbegaafdheid:** In 2024-2025 zijn twee experts bovenschols aan de slag met hoogbegaafdheid. Zij werken mee en adviseren om zo de basisondersteuning op dit gebied op elke school goed neer te zetten. Hiervoor geven zij op elke school een presentatie aan het volledige team. Hiermee brengen zij kennis op de scholen en we zien dat hierdoor vragen ontstaan die er eerder niet waren. Het bewustzijn rondom dit onderwerp lijkt daarmee vergroot en leerkrachten gaan er mee aan de slag. Daarnaast geven zij begeleiding op de scholen waar vragen zijn en verzorgen zij netwerkbijeenkomsten waar alle Keenderscholen bij betrokken zijn. De inzet wordt bekostigd door de subsidie hoogbegaafdheid vanuit het samenwerkingsverband.

Toekomstige Ontwikkelingen

- **Reken- en Taalexpert:** Er ligt een voorstel om vanaf 2025-2026 te starten met een bovenschoolse rekenexpert en taalexpert die collega's intern kunnen begeleiden om het reken- en taalonderwijs te versterken.
- **Innovatie & Onderzoek:** We onderzoeken hoe we innovatie en onderzoek duurzamer weg kunnen zetten binnen de stichting. Hiervoor is een verkennend gesprek gevoerd over primoraten.
- **Ondersteuningspunt:** Het ondersteuningspunt is vernieuwd qua taken en personele bezetting. We maken keuzes om zo de basisondersteuning bij de scholen te versterken en preventiever onderwijspersoneel te begeleiden bij casussen rondom inclusiever onderwijs.

Onderwijsresultaten

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

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

Bij de beoordeling kijkt de inspectie naar de behaalde referentieniveaus op de eindtoets (2022 & 2023) en de doorstroomtoets (2024). Dit gaat om het gemiddelde van de drie ontwikkelingsgebieden lezen, taalverzorging en rekenen. In de tabel is het gemiddelde over de jaren 2022, 2023 en 2024 weergegeven op 1F en 2F/1S. Van januari t/m juli golden er nog correctiewaardes i.v.m. de invloed van Corona op het onderwijs. Per september 2024 gelden deze niet meer en zijn daarom ook niet opgenomen in de tabel.

Alle scholen binnen Keender scoren boven de signaleringswaarde voor het fundamentele niveau (1F). Hier ligt ook een kracht van veel van onze scholen; met passend/inclusiever onderwijs tegemoet komen aan leerlingen die bijvoorbeeld meer instructie en begeleiding nodig hebben. 14 Scholen scoren boven het landelijk gemiddelde. De St. Bonifatius en Los Hoes scoren onder het landelijk gemiddelde en boven de signaleringswaarde.

Bij het 2F/1S niveau scoren 10 scholen boven het landelijk gemiddelde. 6 Scholen scoren onder het landelijk gemiddelde en boven de signaleringwaarde. Bij enkele van deze scholen zien we ook groei richting het landelijk gemiddelde. Het urgentiebesef dat hier ruimte voor verbetering is, is aanwezig binnen de scholen. Vanuit dit urgentiebesef zetten de scholen zich in voor het verbeteren van de instructie (bijv. invoering van het EDI-model), wordt er gewerkt vanuit hoge verwachtingen voor de hele groep en stemmen scholen het aanbod voor de groep die meer aankan en/of meer uitdaging nodig hebben beter af. De St. Bonifatiuschool (maart 2023), Los Hoes (september 2023) en de Kameleon (september 2024) hebben in 2024 actief samengewerkt met het programma Goed worden Goed blijven Plus (GWGB+) vanuit de PO-Raad. Met behulp van deze ondersteuning is er een verbeterplan geschreven en hier zijn hier al eerste positieve resultaten te zien.

Een aantal scholen heeft ondanks veel personele wisselingen en/of verandering in populatie de resultaten op hetzelfde niveau kunnen houden of kunnen groeien. Hier zijn we trots op.

Verantwoordingscijfers referentieniveaus 3-jaars gemiddeldes (2022,2023,2024)									
Scholen	BRIN	School- weging ***	>1F	Lande- lijk gem.**	Sign. waarde >1F*		2F /1S	Landelijk gem.**	Sign. waarde 2F/1S
De Albatros	03XH	33,74	100,0%	93,4%	85%		55,6%	41,5% (35,3%)	55,1%
De Kameleon	12LX	31,45	95,7%	94,5%	85%		45,7%	45,5% (39,4%)	58,6%
Kardinaal Alfrink	09WH	30,58	98,7%	95,3%	85%		75,5%	45,5% (39,4%)	58,6%
Paus Joannes	11BU	30,38	95,6%	95,3%	85%		52,5%	47,3% (41,5%)	60,2%
Dr. Ariëns Daltonschool	08YS	30,31	97,5%	95,3%	85%		60,8%	47,3% (41,5%)	60,2%
Pius X	11ON	29,62	99,2%	95,4%	85%		63,6%	49,0% (43,5%)	62,1%
St. Bonifatius	11ZU	29,50	89,7%	95,4%	85%		47,9%	49,0% (43,5%)	62,1%
Het Palet	12YQ	29,48	97,3%	95,4%	85%		62,1%	49,0% (43,5%)	62,1%
St. Jozef	06WM	29,47	100%	95,4%	85%		71,6%	49,0% (43,5%)	62,1%
De Sterren- boog	07WG	29,19	98,5%	95,4%	85%		79,1%	49,0% (43,5%)	62,1%
Heeckeren	06NL	29,15	96,6%	95,4%	85%		52,4%	49,0% (43,5%)	62,1%
BS Buurse	13EN	28,64	100%	96,1%	85%		71,6%	50,6% (45,6%)	63,3%
Honesch	13AF	28,48	97,8%	96,1%	85%		56,7%	50,6% (45,6%)	63,3%
St. Bonifacius	13JY	28,06	98,7%	96,1%	85%		71,8%	50,6% (45,6%)	63,3%
Petrusschool	08NC	27,53	97,5%	96,4%	85%		68,3%	52,1% (47,6%)	63,3%
Los Hoes	29TN	25,59	95,6%	96,5%	85%		55,7%	55,1% (51,7%)	65,9%

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

** Dit is het landelijk gemiddelde van scholen met een vergelijkbare schoolweging '22-'23-'24.

*** Dit is de gemiddelde schoolweging van '21- '22-'23.

Legenda	
	Boven signaleringswaarde en op of boven landelijk gemiddelde
	Boven signaleringswaarde en <5% onder landelijk gemiddelde
	Boven signaleringswaarde en >5% onder landelijk gemiddelde

Voor verdere informatie:

<https://scholenopdekaart.nl/basisscholen>

Onderwijs aan nieuwkomers

Op meerdere scholen binnen Keender zijn, mede door de oorlog in Oekraïne, nieuwkomers ondergebracht. Zij hebben door de fantastische inzet van onze collega's en externe (taal)hulp, onderwijs binnen de reguliere groepen kunnen volgen. De meerderheid van deze leerlingen is vanaf de zomer van 2022 ondergebracht bij de taalschakelklas in Neede waar zij gerichte begeleiding krijgen. Deze leerlingen en leerlingen van andere taalscholen, zoals taalschool De Globe, zijn in 2023 of 2024 weer ingestroomd op Keenderscholen. Deze leerlingen komen met een wisselend taalniveau binnen en starten in de reguliere groepen. Het aanbod en de begeleiding van deze leerlingen en ouders vraagt natuurlijk extra aandacht en zorg van de teams. Dit vraagt om gerichte professionalisering wat onder andere regionaal wordt opgepakt.

Internationalisering

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

Vanaf 2022 hebben alle scholen een eerste stap gemaakt naar het inzetten van doelgericht en samenhangend burgerschapsonderwijs (herstelopdracht 1, in vertrouwen, inspectierapport 2022) waar internationalisering een onderdeel van is. In 2023 hebben de scholen het huidige aanbod geïnventariseerd en zijn de eerste scholen gestart met het beschrijven van de visie en leerlingpopulatie. Op basis van de kerndoelen burgerschap wordt het doelgerichte en samenhangende curriculum op dit moment vormgegeven of doorontwikkeld.

Onderzoek

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

Er zijn drie belangrijke ontwikkelingen in 2024. Ten eerste is in september 2023 het Innovatieteam binnen Keender. Dit team bestaat uit collega's die thema's uit het SBP verder onderzoeken en met behulp van praktische uitwerkingen en trainingen bijdragen aan de expertiseontwikkeling binnen de stichting waar alle scholen profijt van hebben. Dit gaat om onderbouwd innoveren waarbij (wetenschappelijke) onderzoeken aan ten grondslag liggen. Er wordt op regionaal, nationaal en internationaal niveau kennis opgehaald en binnen Keender verspreid. In 2024 lag de focus op het verduurzamen van deze innovatie. Hiervoor zijn KEI-kraften ontwikkeld waarmee innovatoren samen met leerkracht innovatie in de klassen brengen. Dit is gericht op het brengen van innovatie voor alle Keenderleerlingen en het professionaliseren van leerkrachten om het vervolgens zelf te doen.

Ten tweede zijn er op schoolniveau ontwikkelingen ingezet om de onderzoekende houding bij leerlingen te stimuleren. Dit wordt vaak gedaan door in te zetten op onderzoeken en ontdekkend leren in thematisch onderwijs. Dit wordt vaak groepsoverstijgend ingezet en geeft leerlingen die mogelijkheid meer eigenaarschap te hebben door bijvoorbeeld keuzes te hebben in wat er onderzocht gaat worden, welke vragen er worden gesteld en in onderwerpen.

Ten derde is binnen het directeurenoverleg vanaf september aandacht voor onderzoekend leiderschap. Dit zodat directeuren zich ook bewust zijn van hun rol in het hebben en stimuleren van een onderzoekende houding bij zichzelf en via collega's ook leerlingen. Er is een verkenning gestart naar primoraten om zo onderzoekers binnen de stichting aan te stellen. Ook in de opleiding IB-KC is er aandacht voor de onderzoekende houding.

Inspectie

In 2024 is er geen bezoek geweest van de onderwijsinspectie. Wel is er een gesprek door de St. Bonifatiuschool een update gegeven over de voortgang van het verbetertraject. Dit is positief ontvangen en er was geen vervolgesprek nodig. In november 2024 heeft Keender een startgesprek gehad met de inspectie. Hierin is uitgebreid besproken over de signalen vanuit onderwijskwaliteit en de kwaliteitszorg. De jaarlijkse prestatie/risicoanalyse van de inspectie gaf geen aanleiding voor een kwaliteitsonderzoek op één van de scholen binnen Keender.

Visitatie

Op 5 juli 2022 heeft de onderwijsinspectie bij Keender een regulier vierjaarlijks onderzoek uitgevoerd. Keender scoort op de drie gebieden, kwaliteitsgebied Besturing, kwaliteitszorg en ambitie een voldoende. Hieruit volgt overall ook een voldoende. Voor de wettelijke tekortkomingen heeft Keender drie herstelopdrachten in vertrouwen gekregen. Deze staan weergegeven in de tabel hieronder. De herstelopdrachten zijn door Keender meegenomen in de bestaande PDCA-cyclus.

Tekortkoming	Wat verwachten wij van het bestuur?	Wat doet de inspectie?	Status eind 2024	Toelichting
BKA 1. Visie, ambities en doelen Op de scholen bestaat nog geen doelgericht en samenhangend aanbod voor burgerschap en sociale cohesie. De ontwikkelingen van de leerlingen met betrekking tot de maatschappelijke competenties worden niet gevolgd (artikel 8, derde lid, WPO).	Wij verwachten van het bestuur dat zij zorgt dat de scholen komen tot een doelgericht en samenhangend onderwijs in burgerschap en sociale cohesie.	De inspectie gaat bij het volgend vierjaarlijks onderzoek na of aan de herstelopdracht is voldaan.		Alle scholen werken momenteel de doorlopende leerlijn uit, dit wordt in juli 2026 opgeleverd. De stap van activiteitsniveau naar curriculumniveau wordt daarmee gezet. Mede dankzij het innovatieteam is de kennis over dit onderwerp op orde binnen de stichting. Het monitoren van de competenties kan op verschillende manieren. Er wordt geëxperimenteerd met vormen zoals rubric, portfolio en een gestandaardiseerde meting. Dit is in lijn met de landelijke status van burgerschap.
BKA 1. Visie, ambities en doelen Er is binnen de scholen nog geen professioneel statuut waarbinnen het bestuur en de scholen de leraren zelfstandige verantwoordelijkheid geven bij de beoordeling van de onderwijsprestaties van leerlingen en die daarnaast de leraren voldoende zeggenschap geeft waar het gaat om het vakinhoudelijke, vakdidactische en pedagogische proces in de scholen (artikel 31a, derde en vierde lid, WPO).	Wij verwachten van het bestuur dat zij zorgt dat de scholen een professioneel statuut opstellen.	De inspectie gaat bij het volgend vierjaarlijks onderzoek na of aan de herstelopdracht is voldaan.		Elke school heeft een professioneel statuut.
BKA 2. Uitvoering en kwaliteitscultuur De Raad van Toezicht legt geen verantwoording af over hoe hij toezicht houdt op de doelmatige besteding van de middelen (WPO, art. 17c, lid 1 onder e).	Het bestuur zorgt ervoor dat de raad van toezicht in de eerstvolgende jaarverslaggeving in het jaarverslag over 2022 verantwoording aflegt hoe zij toezicht houdt op de doelmatige besteding van rijksmiddelen.	De inspectie vertrouwt erop dat het bestuur deze tekortkoming in de eerstvolgende jaarverslaggeving in het jaarverslag over 2022 herstelt.		De tekortkoming is hersteld.

Passend Onderwijs

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

In het schoolondersteuningsprofiel (SOP) beschrijft de school de ondersteuningsmogelijkheden die binnen de school zijn gerealiseerd. Dit profiel wordt ook in de MR vastgesteld. Vanaf 2025 zal dit geen apart document meer zijn. De basis- en extra ondersteuning van de school zal dan beschreven worden in de schoolgids.

De scholen beschrijven de ondersteuningsmogelijkheden naar eigen inzicht en werkend vanuit het strategisch beleidsplan. In het overzicht 'besteding middelen' zien we in grote lijnen terug waaraan dit besteed is. Vrijwel alle financiële middelen voor extra ondersteuning komen rechtstreeks bij het samenwerkingsverband binnen. Elk samenwerkingsverband maakt afspraken over de verdeling, besteding en toekenning van de middelen voor extra ondersteuning. Samenwerkingsverbanden leggen dit vast in hun ondersteuningsplan. In het ondersteuningsplan van het SWV staat beschreven welke basisondersteuning elke reguliere school moet kunnen bieden en welke kwaliteitseisen gelden voor het onderwijs aan leerlingen met extra ondersteuningsbehoefte. De extra middelen passend onderwijs die naar de scholen gaan dienen ten goede te komen aan leerlingen met een extra ondersteuningsbehoefte.

SWV 23.02 Twente Oost PO

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

Zodra beschikbaar vindt u het Jaarverslag en de Jaarrekening 2024 op
SWV 23-02 ([swvtwenteoostpo.nl](https://www.swvtwenteoostpo.nl))

In het ondersteuningsplan ligt de nadruk op het samenwerken aan inclusief onderwijs. Kinderen met een ondersteuningsbehoefte krijgen zoveel mogelijk onderwijs op een school in de buurt. De samenwerking met zorg wordt intensiever.

In SWV 23.02 is sprake van een decentraal model. Aangesloten schoolbesturen zijn daarmee zelf verantwoordelijk voor het onderwijs aan leerlingen met extra ondersteuningsbehoefte. Binnen Keender zetten scholen deze gelden voornamelijk in om de basisondersteuning te versterken. Dit kan zowel directe als indirecte inzet in de klassen zijn. In onderstaande tabel worden de ontvangen middelen gespecificeerd. Dit resulteert in een krachtige basisondersteuning op de Keenderscholen. De basisondersteuning van het samenwerkingsverband is in 2024 herschreven (zie bijlage). Dit document geeft meer houvast voor de Keenderscholen.

Als de basisondersteuning niet toereikend is voor een leerling kan een school binnen Keender een beroep doen op de orthopedagoog en twee ambulant begeleiders met specifieke expertise. In 2024 is één van de ambulant begeleiders met pensioen gegaan. Er is een

onderwijscoach gedrag gestart. De ondersteuningsvragen richtten zich steeds meer op gebied van gedrag van individuele leerlingen en het groepsklimaat. Met de inzet van de nieuwe onderwijscoach hopen we leerkrachten beter te kunnen ondersteuning bij deze vraagstukken. Ook werd er in het afgelopen jaar regelmatig ondersteuning gevraagd rondom jonge kinderen. Deze ondersteuning begint vaak al in de voorschoolse periode. In 2024 werd er minder vaak ondersteuning gevraagd op het gebied van didactische vraagstukken. De tendens verschuift richting gedragsvraagstukken.

Besteding ontvangen middelen 2024

Samenwerkingsverband Twente Oost deelregio PMT:

- SWV deelregio Plein Midden Twente heeft in 2024 € 666.789,00 beschikbaar gesteld.

Specificatie besteding	Ingezette middelen x 1000	Toelichting
Directe inzet in het primaire proces (denk bijv. aan extra handen in de klas)	303	Onderwijsassistenten en onderwijzend personeel. Inzet pedagogisch medewerkers
Indirecte inzet in het primaire proces (denk aan inzet van intern begeleiders, inzet specialistische expertise)	288	Inzet IB en ambulant begeleiders, orthopedagoog en onderwijs-assistenten
Hoogbegaafdheid (in de bijdrage die u ontvangt zit € 2 per kind voor de inzet op hoogbegaafdheid)	15	Inzet materiaal. De HB specialist is bekostigd vanuit de aparte bijdrage voor HB.
Deskundigheidsbevordering medewerkers op het gebied van passend onderwijs professionalisering	61	Onder andere E-wise maar ook scholing op scholen

Het totaal beschikbaar gestelde bedrag is lager dan voorgaande jaren. Dit hangt samen met de algemene aantallen verwijzingen in het samenwerkingsverband. Er gaat meer geld naar de scholen voor speciaal onderwijs waardoor minder geld naar de besturen kan worden uitgekeerd.

SWV 25.01 IJssel Berkel

Bijlagen doelen en resultaten Passend Onderwijs SWV 25.01

Microsoft Word - Stroomschema. Ondersteuningsroute. SWV IJsselBerkel - aangepast 22-26.docx

Ondersteuningsplan 2022-2026 - Samenwerkingsverband IJssel | Berkel

Zodra beschikbaar dan leest u het jaarverslag en de jaarrekening 2024 op: www.ijsselberkel.nl

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

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

Besteding middelen 2023 SWV IJssel-Berkel

Het SWV IJssel-Berkel kent middelen voor basisondersteuning (€ 73.012,-) en flexibele middelen voor extra ondersteuning (€ 37.170,-). De besteding van middelen wordt jaarlijks gemonitord via het SWV.

Specificatie besteding	Ingezette middelen	Activiteiten en resultaten
Loonkosten leerkrachten	€ 29.796,-	Begeleiding plus leerlingen, extra groepen ivm splitsen
Loonkosten intern begeleider	€ 13.072,-	Extra uren ten bate van zorgleerlingen, coaching leerkrachten
Loonkosten onderwijsassistent	€ 46.826,-	Extra handen voor klas, extra begeleiding NT2
Extra ondersteuning voor kind/groep/leerkracht	€ 4.500,-	
Flexibele middelen: T.b.v. professionalisering	€ 15.993,-	Professionalisering team op verschillende gebieden. Formatief evalueren, bouw.

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

Voor leerlingen die meer begeleiding dan de basisondersteuning nodig hebben kunnen de scholen binnen dit samenwerkingsverband ondersteuning vragen aan het expertiseteam en de schoolcoaches.

Binnen beide samenwerkingsverbanden waren in 2024 ook leerlingen die een cluster 1 of 2 arrangement hadden. Deze arrangementen vragen specifieke kennis. De arrangementen zijn bestemd voor blinde, slechtziende leerlingen en ook dove, slechthorende leerlingen. Ook voor kinderen met een taal-spraakontwikkelingsstoornis (TOS) kan een arrangement worden aangevraagd. Daarnaast zijn er arrangementen voor kinderen met het Syndroom van Down die binnen het basisonderwijs worden ondersteund.

Op stichtingsniveau zijn er in 2024 verdere stappen gezet op het gebied van Passend Onderwijs. De term Passend Onderwijs wordt steeds meer vervangen door de term inclusief onderwijs. Keender maakt stappen naar inclusiever onderwijs. Er is een bovenschools ondersteuningsplan geschreven. Hierin wordt de basisondersteuning en de extra ondersteuning voor alle scholen beschreven. Ook is het beleid rondom het opstellen en registreren van ontwikkelingsperspectieven herzien. Dit beleid is onderdeel van het algemene ondersteuningsplan.

Doelen en resultaten

Doelstellingen 2023-2024 Kernambitie Brede ontwikkeling en school als ontmoetingsplaats

• Er is een Keender beleid op passend/inclusief onderwijs inclusief o.a. rollen, uitwerking van de zorgroute en beleid op meer en hoogbegaafdheid.	
• Er is een netwerk hoogbegaafdheidsspecialisten dat aan de slag gaat met de doelen van het SWV.	
• Twee scholen nemen deel aan het project interprofessioneel samenwerken vanuit het Samenwerkingsverband Twente Oost. De overige scholen worden meegenomen in het proces, zodat zij op een later moment kunnen aansluiten.	

De ondersteuningsplannen van beide samenwerkingsverbanden koersen op meer inclusief onderwijs. De doelstellingen van de samenwerkingsverbanden zijn bekend bij de scholen. Hierop zijn nog niet overal meetbare doelen geformuleerd. De komende jaren zal dit verder ontwikkeld worden. Er is op twee Keenderscholen een start gemaakt met het interprofessioneel werken. In brede IPW teams wordt gewerkt vanuit de gedachte kind, klas, school. Als het inclusief werken wordt versterkt verlaagt de vraag naar jeugdhulp.

Het Keenderbeleid op passend onderwijs heeft een plek gekregen in het bovenschools ondersteuningsplan. Hierin zijn de basis- en extra ondersteuning voor de scholen beschreven. Ook de rollen van de verschillende ondersteuners zijn hierin uitgewerkt.

Hoogbegaafdheid heeft binnen het Samenwerkingsverband Twente Oost een aparte plek in het ondersteuningsplan. Er zijn het afgelopen jaar binnen Keender mooie stappen gezet op dit gebied. Naast het netwerk hoogbegaafdheid zijn er ook bovenschools experts op dit gebied aangesteld. Deze zijn bekostigd vanuit een extra bijdrage van het samenwerkingsverband. De experts richten zich vooral op het versterken van de basisondersteuning voor hoogbegaafde leerlingen op alle Keenderscholen. Zij zetten als eerste stap het vergroten van de kennis rondom hoogbegaafdheid bij de leerkrachten.

Interprofessioneel werken zal steeds belangrijker worden in het proces richting inclusief onderwijs. Op twee Keenderscholen wordt dit al regelmatig ingezet. Het project is in een vervolgstap. De interprofessionele teams werken zelfstandig onder aansturing van de directeur van de basisschool.

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

In 2024 gaat dit om:

Aantal afgegeven beschikkingen voor speciaal basisonderwijs SBO	7	0
Aantal afgegeven beschikkingen voor speciaal onderwijs SO	5	0
	SWV 23-02	SWV 25-01

Deze getallen laten een kleine daling zien in vergelijking met vorig kalenderjaar. Scholen zetten stappen in de richting van inclusie, maar er blijven complexe ondersteuningsvragen. In vergelijking met andere besturen binnen de samenwerkingsverbanden is het aantal verwijzingen laag.

Ontwikkelingen Passend Onderwijs

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

- Doorontwikkeling Ondersteuningsteams (Onderwijs en Zorg), meer gericht op interprofessioneel werken.
- Doorontwikkeling Passend Onderwijs vanuit de landelijke evaluaties en hiermee samenhangend een overgang naar meer inclusief onderwijs.
- Beschrijving van de zorgstructuur en volgen van de zorgroutes.
Hiervoor wordt binnen het ondersteuningsteam een infographic gemaakt.
- Aandacht voor de doorgaande lijn van voorschool, basisschool en voortgezet onderwijs.
- De basisondersteuning voor hoogbegaafde leerlingen heeft een plek binnen elke basisschool en voldoet daarmee aan de kwaliteitskaders van het samenwerkingsverband.
- Scholen beschrijven hun ondersteuningsaanbod aan de hand van het bovenschools ondersteuningsplan. Dit wordt niet meer als apart document (SOP) geschreven maar is onderdeel van de schoolgids.

Sociale Veiligheid

Binnen Keender vinden we de veiligheid van medewerkers, ouders en leerlingen heel belangrijk. Keender heeft een eigen veiligheidsbeleid. Dit veiligheidsbeleid is Keenderbreed, i.o.m. directeuren, externe vertrouwenspersoon en GMR opgesteld. In 2023 is er gestart met de herijking van dit beleid. Uiteraard wordt hierbij de schoolmonitoring betrokken.

Er is in de maatschappij veel aandacht voor racisme, pesten, veiligheid van LHBTI'ers en seksueel grensoverschrijdend gedrag. Ook binnen onze scholen is er regelmatig aandacht voor deze thema's. Iedere school neemt de monitor sociale veiligheid onder leerlingen af. De scholen evalueren dit en als er verbetering nodig is worden er acties vastgesteld op school- en groepsniveau. De resultaten van de monitor worden door de scholen gedeeld met de inspectie. Uit de monitoring zijn geen specifieke aandachtspunten gekomen.

Binnen onze stichting maken we bij de werving en selectie van nieuwe medewerkers geen onderscheid op ras, geslacht, godsdienst, levensovertuiging, geaardheid e.o. handicap en krijgt iedere persoon gelijke kansen. We vinden het belangrijk om voor zowel leerlingen als medewerkers een veilige leer- en werkomgeving te creëren. Zo is er de mogelijkheid om misstanden bij een interne en/of externe vertrouwenspersoon te spreken. De vertrouwenspersonen van Keender staan vermeld op de websites van de scholen en in de schoolgidsen die jaarlijks opgesteld worden. Jaarlijks vindt er een evaluatiegesprek plaats waarbij gekeken wordt naar het aantal meldingen en eventuele trends.

In 2023-2024 is er ook een aandachtsfunctionaris per school aangesteld.

2.2 Personeel

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

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

Vanuit de collectieve ambitie zoals beschreven in het Strategisch Beleidsplan, wordt een vertaalslag gemaakt naar overkoepelende deelproject thema's zodanig dat de verbinding tussen scholen en het strategisch beleidsplan van Keender geborgd is. Onderstaand worden de doelen weergegeven die binnen het domein Personeel zijn afgesproken voor 2024-2025. Tevens zijn hierin de doelen meegenomen die ten tijde van het bestuursverslag van 2023 nog niet waren afgerond maar tegen einde schooljaar 23-24 wel zijn afgerond.

Doelen en resultaten

Legenda	
	Niet behaald
	Gedeeltelijk behaald
	Behaald

Doel	Resultaat	Toelichting	Vervolg
Er wordt een vervolg gegeven aan het thema verzuim en verzuimreductie, o.a. door het aanbieden van aanvullende trainingen voor directeuren.		Directeuren hebben een scholing gevolgd over de gedragsmatige verzuimvisie vanuit Falke & Verbaan.	Organiseren van medewerkersbijeenkomsten waarin de gedragsmatige verzuimvisie onder de aandacht wordt gebracht.

Doel	Resultaat	Toelichting	Vervolg
Er is een nieuw strategisch Personeels-beleid.		Het strategisch personeels-beleid is eind 2024 vast-gesteld.	Er wordt gewerkt aan het realiseren van jaardoelen die zijn gesteld o.b.v. de thema's in het strategisch personeels-beleid.
Strategisch personeelsplanning		Het proces rondom strategische personeels-planning in gang zetten met de verschillende geledingen.	Jaarlijks wordt er een meerjaren formatieplan gemaakt waarbij er drie jaar vooruit wordt gekeken naar de kwantitatieve inzet van medewerkers. In 2024 wordt ook uitvoering gegeven aan het kwalitatieve onderdeel van SPP d.m.v. een vlootshouw.
Er is onderzocht of de Keender Academie zoals nu georganiseerd, voldoende leer-rendement oplevert bij de medewerkers.		Einde schooljaar 2024 zijn de evaluaties van de Keender Academie besproken. Aanbod sluit aan bij de behoefte. Er is behoefte aan een aanbod met meer diepgang.	Er is besloten om voor 2024-2025 het aanbod in aantallen terug te brengen maar in te steken op uitgebreidere scholingen op een beperkt aantal onderwerpen. Ook vitaliteit/ beweging krijgt meer aandacht.
Intern begeleiders starten met de in-company opleiding IB-KC.		De intern begeleiders zijn dit schooljaar gestart met de opleiding	
Op alle scholen wordt er gewerkt met collegiale consultatie waarbij feedback geven en ontvangen centraal staan. Scholen maken een vervolgstap of zorgen voor borging van een goed staande werkwijze.		Alle scholen hebben een werkwijze om vorm te geven aan collegiale consultatie. Dit gebeurt zowel in teamverband als op individueel niveau.	
We werken aan profilering van Keender. Zowel intern als extern laten we zien hoe wij invulling geven aan een leven lang leren en samen leren.		Er wordt actie gezet op het extern onder de aandacht brengen van successen op social media en deze successen worden ook via interne kanalen onder de aandacht gebracht.	Een continu proces
We stimuleren actief de professionalisering van medewerkers. Hierbij maken we intensief gebruik van het interne aanbod vanuit de Keender Academy inclusief het online aanbod van EWISE.		Alle scholen werken aan professionalisering vanuit de Keender Academie en E-wise.	Er is nog een verschil zichtbaar tussen scholen qua intensiteit van gebruik van e-wise en de Keender Academie. De oorzaak wordt onderzocht.
We onderzoeken of een samenwerking met Iselinge interessant en werkbaar is. Dit met als doel meer (LIO-) stagiaires op te leiden binnen Keender.		Er is onderzocht of in aanvulling op samenwerkingen met de bestaande opleider een samenwerking kan worden aangegaan met andere opleiders.	Het is niet aangetoond dat het aangaan van een samenwerking met een andere opleider Keender meer zal opleveren. Keender scholen liggen voor de betreffende opleider niet in het voedingsgebied.

Doel	Resultaat	Toelichting	Vervolg
Het functieboek wordt geactualiseerd met de KC rol als opvolger van IB.		Dit is in behandeling.	
Er is een voorstel uitgewerkt voor aanpassingen in het functieboek in het kader van "anders organiseren". Hierbij wordt ook onderzocht of en op welke wijze pedagogisch medewerkers ingezet kunnen worden in het onderwijs.		Er zijn concept taakprofielen gereed en worden in 2025 met de actualisatie functieboek meegenomen.	
Er is een aparte "werken bij" pagina op de website waarin Keender zich kan profileren en waar vacatures op geplaatst worden.		Dit wordt in 2025 opgepakt.	
In het kader van SPP is er een kwalitatieve en kwantitatieve analyse.		De intern begeleiders zijn dit schooljaar gestart met de opleiding	
Het onboardingsproces voor medewerkers wordt herijkt.		Dit is in behandeling.	

Toekomstige ontwikkelingen

Binden en boeien van medewerkers

Goed werkgeverschap is een belangrijke voorwaarde voor het kunnen bieden van kwalitatief hoogwaardig onderwijs. Daarom is het van groot belang om medewerkers te binden en te boeien. Keender geeft hieraan invulling door hen te voorzien van een pakket aan aantrekkelijke arbeidsvoorwaarden (in aanvulling op de cao). Voorbeelden is het aanbieden van een sportabonnement met belastingvoordeel en de mogelijkheid om onder voorwaarden tegen gereduceerd tarief een fiets aan te schaffen.

Daarnaast begeleiden we startende medewerkers na hun indiensttreding, onder andere door de inzet van een startersbegeleider. Starters kunnen in een vertrouwelijke setting gesprekken voeren met de startersbegeleider. Daarnaast vinden de reguliere gesprekken plaats tussen directeur en de starter volgens de gesprekkencyclus voor starters. Er worden jaarlijks diverse bijeenkomsten georganiseerd voor starters waaronder een startersbijeenkomst en een (inhoudelijk) starterscafé. In schooljaar 24-25 wordt gewerkt aan het opzetten van een "werken bij"-pagina om het werken bij Keender nadrukkelijk onder de aandacht te brengen.

Professionalisering

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

Om de medewerkers te (blijven) inspireren en uitdagen, kunnen zij, naast scholing die op teamniveau wordt opgepakt, gebruik maken van het scholingsaanbod in de Keender Academie. Voorbeelden van trainingen die in 2024/2025 worden aangeboden zijn trainingen op het gebied van effectieve gespreksvoering, gedrag, werkgeluk en taalrijk onderwijs.

Jaarlijks wordt d.m.v. een inventarisatie uitgevraagd waar de scholingsbehoefte van medewerkers ligt en wordt op basis van deze uitkomsten en de doelen in het strategisch beleidsplan een aanbod samengesteld voor het volgende schooljaar.

In aanvulling op bovenstaande wordt er door de inzet van E-Wise gefaciliteerd in niet tijd- en plaatsgebonden scholing. Medewerkers hebben via E-Wise onbeperkt toegang tot scholingsaanbod (200+ online cursussen en trainingen) op diverse gebieden.

Vitaliteit

Vitaliteit van medewerkers is belangrijk voor een organisatie. In elke levensfase kan er op een andere wijze invulling gegeven worden aan vitaliteit. De CAO PO faciliteert hier al in door een PDI-budget aan te bieden aan alle medewerkers maar ook een aanvullend PDI-budget beschikbaar te stellen aan oudere medewerkers die dit kunnen inzetten voor verlof.

Verder biedt de cao de mogelijkheid om betaald ouderschapsverlof op te nemen tot een kind acht jaar wordt. In aanvulling hierop faciliteert Keender medewerkers op het gebied van vitaliteit door vanuit de Keender Academie sportieve activiteiten te organiseren zoals een bootcamp en een running walk. In het kader van ouderenbeleid organiseert Keender in 2024-2025 ook een "pensioen inzicht cursus" om medewerkers die binnen enkele jaren met pensioen gaan te begeleiden.

Verder biedt Keender medewerkers de mogelijkheid om, in onderling overleg, een kort coaching traject te volgen. Dit kan personal coaching zijn maar ook coaching op het gebied van loopbaanoriëntatie.

Strategisch Personeelsbeleid

Op basis van het SPB waarin drie ambities inclusief concrete doelstellingen zijn beschreven, is een strategisch personeelsbeleid opgesteld. Input hiervoor was de SHRM scan die is uitgezet onder staf en directie maar ook input vanuit het medewerkerstevredenheidsonderzoek, een personeelsinventarisatie en input vanuit het DirecteurenOverleg.

Dit strategisch personeelsbeleid is de basis voor de jaardoelen die worden gesteld op scholen en op stichtingsniveau (door de staffunctionarissen). Gedurende het jaar worden d.m.v. maandelijkse evaluatiemomenten gemonitord wat de voortgang is op de verschillende doelen op schoolniveau en stichtingsniveau.

Implementatie van nieuw personeelsbeleid of aanpassingen van bestaand personeelsbeleid worden uitgevoerd d.m.v. voorstellen aan het CvB waarbij het initiatief en de voorbereiding ligt bij de staffunctionaris P&O in samenwerking met een werkgroep personeel. De dialoog hierover wordt gevoerd in de vergaderingen met het directeurenteam.

Binnen onze stichting sturen we op een evenwichtig personeelsbestand. Dit betekent zowel het managen van de kwantiteit van het personeelsbestand als het gericht sturen op de kwaliteit van medewerkers. De vervolgstap die gezet kan worden is het maken van een strategische personeelsplanning (SPP). Door het maken van een analyse op personeelsbehoefte (kwantitatief en kwalitatief), kunnen scenario's in kaart worden gebracht en eventuele knelpunten gesignaleerd worden. Op basis hiervan worden beleidsspeerpunten, interventies en /of maatregelen vastgesteld. Bij het in kaart brengen van de mogelijke scenario's en knelpunten zijn ons strategisch (personeels)beleid en de onderwijskundige visie het uitgangspunt.

Personele Formatie

Personeelssterkte per arbeidsrelatie (31-12-2024)

Type aanstelling		Totaal	Fulltime	Parttime
Vast	Aantal Personen	246	47	199
	Bezetting (wtf)	167,8234	45,5000	122,3234
Tijdelijk	Aantal Personen	41	6	35
	Bezetting (wtf)	31,6428	7,5793	24,0635

Personeelssterkte per deeltijdcategorie (31-12-2024)

	Totaal	Deeltijd (WTF) cohort				
		0 - 0.2	0.2 - 0.4	0.4 - 0.6	0.6 - 0.8	0.8 - 1.0
Aantal Personen	287	4	25	108	86	64
Bezetting (wtf)	199,4662	0,80	9,74	62,08	64,12	62,72

Personeelssterkte per functiegroep (31-12-2024)

Functiegroep		Totaal
Onderwijzend Personeel	Aantal Personen	232
Onderwijsondersteunend Personeel	Aantal Personen	39
Directie	Aantal Personen	16

Personeelssterkte per geslacht (31-12-2024)

Geslacht		Totaal
Vrouw	Aantal Personen	257
Man	Aantal Personen	30

Meerjaren Formatieoverzicht op basis van de leerlingprognoses

	2025	2026	2027	2028
Directie	12,2013	11,8	11,8	11,8
Onderwijsgevend	159,735	151,7516	148,6099	148,4932
Onderwijsondersteunend	19,6227	16,706	15,7103	15,8269
Totaal	191,559	180,2576	176,1202	176,1201

Meerjaren uitstroom overzicht op basis van AOW gerechtigde leeftijd

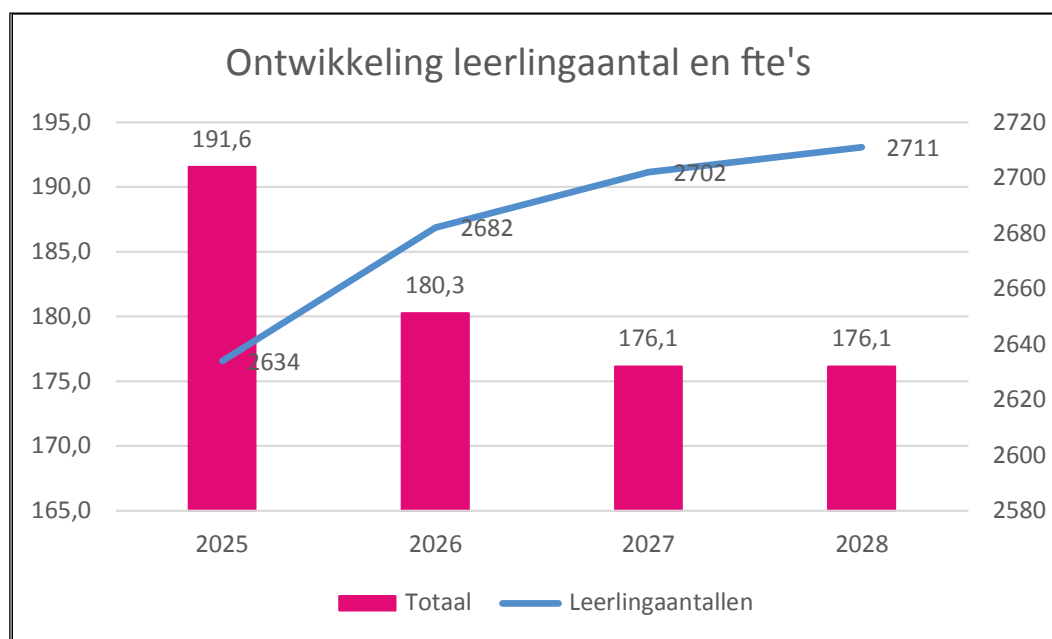
	2025	2026	2027	2028	Totaal
Onderwijsgevend personeel	0,5	1,937	0,65	1,35	4,437
Onderwijsondersteunend personeel	-	-	1,7632	-	1,7632
Directie	-	-	-	-	-

Ontwikkeling van leerlingenaantal en FTE

Vanaf 24-25 hebben scholen, na afloop van de NPO-middelen, de beschikking over een basisformatie. Verder hebben enkele scholen de beschikking over incidentele subsidies (basisvaardigheden en vrij roosteren leraren). De subsidie basisvaardigheden is in te zetten

gedurende 2 schooljaren (t/m schooljaar 25-26). Er is een tweede aanvraag ronde die medio februari 2025 aangevraagd kon worden. Omdat een beslissing hierop pas einde schooljaar 24-25 bekend is zijn er geen aanvullende subsidies opgenomen vanaf 2025. Door de het aflopen van de subsidie basisvaardigheden na schooljaar 2025-2026 is er een daling van formatie.

Ook is er in kalenderjaar 2025 negatief begroot om beleidsrijk invulling te geven aan het onderwijs en te voldoen aan de normen die OCW stelt in het kader van een verantwoorde financiële reserve. Bovenstaande leidt ertoe dat ondanks een verwachte stijging van leerlingaantallen de beschikbare formatie daalt vanaf kalenderjaar 2026. Vanaf januari 2025 wordt er ruim 6 wtf ingezet op subsidies (basisvaardigheden en vrij roosteren leraren). Door eventuele toekenning van subsidies basisvaardigheden in de tweede aanvraagronde zal de daling per 2026 minder groot kunnen uitpakken dan hieronder weergegeven.



Het leerlingaantal op 1 februari 2024 is 2634 leerlingen. Dit is een daling van 40 leerlingen t.o.v. het aantal leerlingen op 1 februari 2023. De telling van 1 februari is bepalend voor de bekostiging van het volgende kalenderjaar. De teldatum 1 februari 2024 is hiermee leidend voor de bekostiging van kalenderjaar 2025 (dus de maanden jan-jul) van schooljaar 24-25 en de maanden aug-dec van het nieuwe schooljaar 25-26. De telling op 1 februari 2025 is 2682 leerlingen (een stijging van 48 leerlingen).

Een deel van de personele inzet in 2025 en 2026 wordt bekostigd door incidentele subsidies. Hierdoor blijft er ondanks een stijging van leerlingaantallen sprake van een krimp in formatie vanwege het vervallen van subsidie basisvaardigheden en de extra investering die Keender in 2024 en 2025 heeft gedaan vanuit algemene reserve (waaronder het innovatieteam en ruimere formaties op scholen). De wtf per functiecategorie is hieronder uiteengezet:

	2025	2026	2027	2028
Directie	12,2	11,8	1,8	11,8
Onderwijsgevend	159,7	151,8	148,6	148,5
Onderwijsondersteunend	19,6	16,7	15,7	15,8
Totaal	191,6	180,3	176,1	176,1

Keender kan een daling van formatie gedeeltelijk opvangen door natuurlijk verloop en medewerkers die in de komende jaren de AOW gerechtigde leeftijd bereiken. Daarnaast houdt Keender een flexibele schil (tijdelijke contracten) aan om in te kunnen spelen op het

wegvallen van de subsidies. Keender blijft wel boven de norm van 80% vaste contracten (Bij Keender heeft per eind 2025 85% van alle medewerkers een vast contract).)

Door bovenstaande maatregelen wordt er geen boventalligheid op stichtingsniveau verwacht. Daarnaast zijn risico's op boventalligheid te verkleinen door het vergroten van de vervangingspool om ook stijgingen van vervangingsverzoeken te kunnen opvangen. Dit mede door de personeelstekorten in het onderwijs. Door centrale coördinatie hierin en een goede invulling van onze A-pool willen we (tussentijdse) formatiewisselingen op een goede manier kunnen blijven oplossen en goed kunnen inspelen op de vraag en het aanbod binnen Keender. We monitoren aan de hand van de beschikbare 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.

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

Verzuim

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

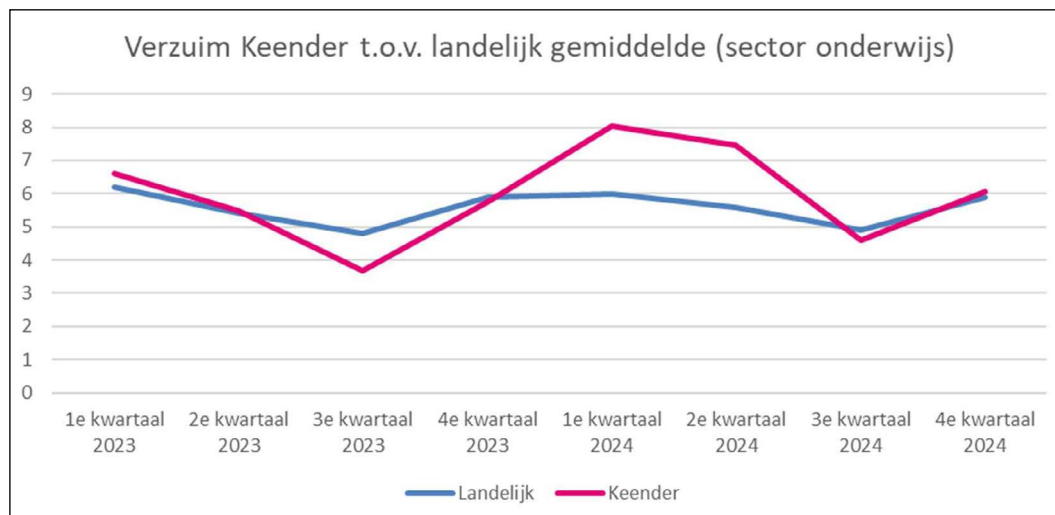
In onderstaande grafieken en tabellen zijn verzuimgegevens van Keender in beeld gebracht. Daarnaast zijn de landelijke verzuimcijfers in het primair onderwijs opgenomen. Hieruit valt op dat het verzuimpercentage bij Keender in 2024 boven het landelijk gemiddelde voor de sector onderwijs lag. Dit wordt vooral veroorzaakt door een aantal langdurende verzuimdossiers in combinatie met een hoog aantal kortdurende ziekmeldingen in het 1e kwartaal die een lange nasleep hebben gekend tot in het 2e kwartaal van 2024. De oorzaak hiervan was grotendeels van medische aard en niet werk gerelateerd. De RvT is in 2024 geïnformeerd over de onderliggende oorzaken van verzuim.

Gemiddeld verzuimpercentage per jaar Keender / primair onderwijs

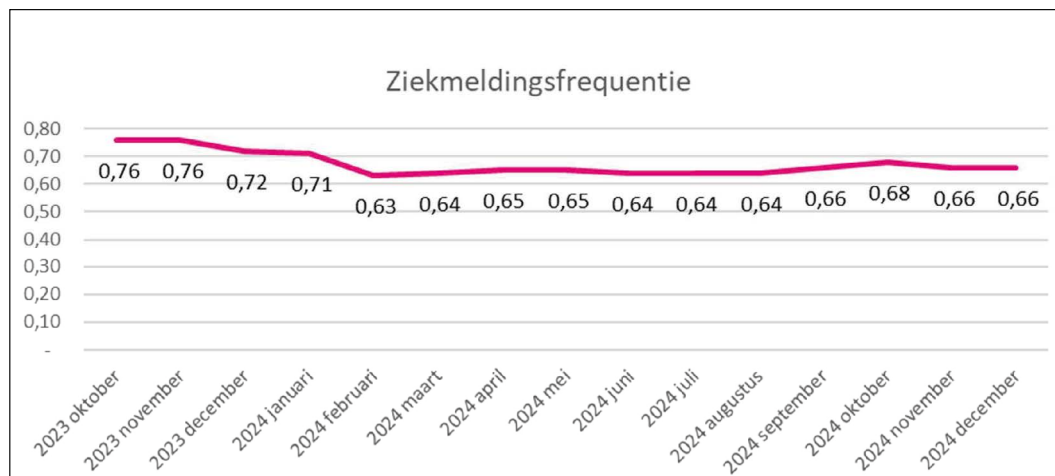
Jaartal	Verzuimpercentage	Landelijk Primair Onderwijs (Onderwijs in cijfers)
2024	6,5%	5,6%*
2023	5,4%	5,6%*
2022	5,4%	5,7%
2021	4,7%	5,8%
2020	4,8%	5,8%

*Q4 2024 nog niet beschikbaar; percentage Q4 2023 gehanteerd om gemiddelde te berekenen.

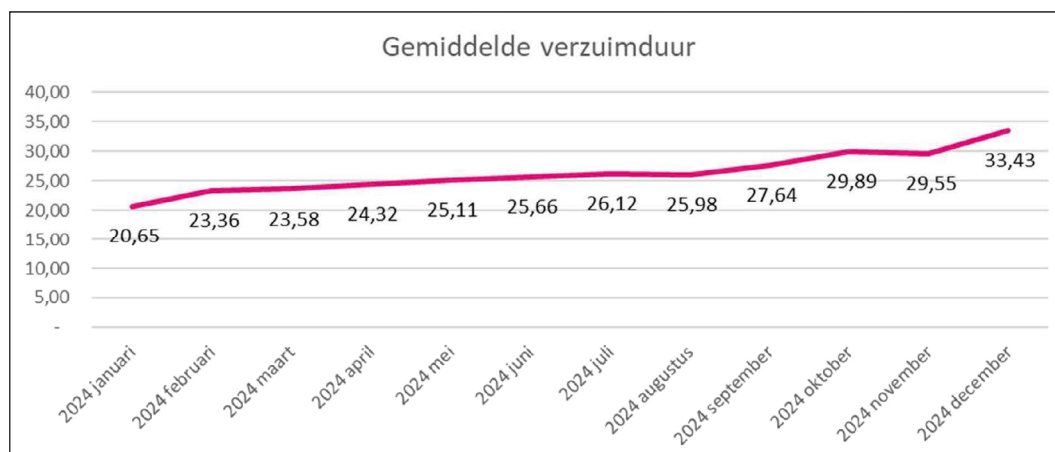
Verzuimcijfers Keender 2023



Uit bovenstaande grafiek valt af te leiden dat het verzuim bij Keender met name in het 1^e en 2^e kwartaal boven het gemiddelde lag. Vanaf het derde kwartaal lag het verzuimcijfer rond het landelijk gemiddelde.



De gemiddelde ziekmeldingsfrequentie ligt al langere tijd onder de norm van 1 ziekmelding per medewerker. In 2024 is de gemiddelde ziekmeldingsfrequentie op een stabiel niveau met 0,66 gemiddeld. Dit betekent dat medewerkers zich in verhouding niet vaak ziekmelden en dat het verzuimpercentage wordt veroorzaakt door een kleinere groep verzuimende medewerkers.



De gemiddelde verzuimduur is in 2024 gestegen. Hieruit kan worden opgemaakt dat een groter deel van de ziekmeldingen langer duurt.

Keender heeft een verzuimpercentage van 6,5% over 2024. Wat opvalt is dat er in de maanden januari en februari jaarlijks een relatief stijging van verzuim te zien is. Dit is te verklaren door de griepperiode. Het is voor Keender de uitdaging om uitval in die periode te voorkomen. In 2024 heeft deze periode een langere nasleep gehad tot in het tweede kwartaal. Ook is jaarlijks te zien dat er vanaf eind juli t/m augustus door de zomervakantie relatief weinig medewerkers in verzuim staan geregistreerd. Dit is te verklaren doordat er geen nieuwe ziekmeldingen binnenkomen en uitsluitend de langdurend verzuimende medewerkers geregistreerd staan (al ziek voor start zomervakantie).

In samenwerking met Falke en Verbaan is begin 2023 een start gemaakt met het onder de aandacht brengen van de verzuimvisie en het verzuimbeleid van Keender. In oktober 2024 heeft er verzuimtraining voor leidinggevendenden plaatsgevonden. In 2025-2026 wordt er een medewerker bijeenkomst georganiseerd waarin de verzuimvisie onder de aandacht wordt gebracht.

Medewerkerstevredenheid

In maart 2023 is er een medewerkers tevredenheidsonderzoek uitgevoerd. Hierbij is er een uitvraag gedaan op de thema's sfeer, leidinggevende, inhoud van het werk, samenwerking, persoonlijke ontwikkeling, onderwijs, werkomstandigheden, communicatie en werkdruk. De algemene score is met een 8,7 goed te noemen (benchmark PO is 8,5). In het algemeen zijn medewerkers van de scholen van Keender zeer tevreden met hun werk. Op themaniveau waren geen concrete verbeterpunten. Echter, het aspect werkdruk kwam als Thema als onderwerp naar voren waarover medewerkers het minst tevreden waren. In 2025 staat het volgende medewerkers tevredenheidsonderzoek gepland.

Uitkeringen na ontslag

In 2024 zijn er binnen onze stichting twee ontslagen geweest waaruit uitkeringen zijn ontstaan (per 1 augustus). Eén uitkering is per 1 januari 2025 geëindigd en de andere uitkering wordt voor 50% ten laste van Keender gebracht. Stichting Keender begeleidt de medewerker i.s.m. het participatiefonds naar ander werk.

Het reglement PF stelt als uitgangspunt dat elke WW-uitkering voor 50% wordt doorbelast aan het laatste schoolbestuur waarbij er in slechts zeven situaties (ontslaggronden) onder bepaalde voorwaarden (o.a. financiële investering in een werk-naar-werk traject) een verlagingsverzoek kan worden ingediend (waarbij de eigen bijdrage van 50% naar 10% wordt verlaagd). Keender weegt bij elke specifieke ontslagsituatie de (financiële) risico's kans op werk af waarna wordt besloten of er een verlagingsverzoek wordt ingediend (waarbij ook aan de bijbehorende voorwaarden).

Aanpak Werkdruk

Voor elke school in het primair onderwijs is geld beschikbaar gesteld voor de verlaging van de werkdruk. Het bedrag dat beschikbaar is gesteld voor kalenderjaar 2024 is € 274,46 per leerling. Voor stichting Keender was dit in totaal ruim € 733.000,-.

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

Middelen professionalisering en begeleiding starters en schoolleiders

De middelen voor professionalisering en begeleiding van starters betroffen in 2024 € 99,96 per leerling. Voor stichting Keender was dit in totaal ruim € 267.000,-.

De middelen zijn na goedkeuring door de GMR ingezet voor de volgende onderdelen:

1. Keender Academie
2. E-Wise online scholing
3. Inzet starterscoach 0,4 wtf
4. Bovenschools scholingsbudget directeuren
5. Overig bovenschools scholingsbudget
6. Scholingsbudgetten scholen

Banenafpraak

Keender zet zich in om bij invulling van ondersteunende functies te voldoen aan de banenafpraak. Keender heeft enkele medewerkers werkzaam vanuit het doelgroepenregister in een OOP-functie.

Tijdige aanwezigheid VOG

Nieuwe VOG in 2024	VOG aanwezig op ingangsmoment	VOG te laat aanwezig	VOG niet aanwezig
Nieuwe medewerkers in loondienst	216	<5 (2)	0
Nieuwe personen niet in loondienst met een VOG-verplichting	8	2	0

Toelichting: Begin 2024 zijn twee gepensioneerde ex-werknemers ingezet waarbij de VOG te laat was afgegeven. Door hen (als invaller) in te schrijven bij het Mobiliteitscentrum ObT (waarbij inzet met geldige VOG gegarandeerd is) wordt deze situatie in de toekomst voorkomen.

Bij de externe inleen zijn er van de acht in 2024 ingeleende externen in zes situaties de overeenkomst via een tussenpartij tot stand gekomen waarbij er onderliggende afspraken zijn over de aanwezigheid van de geldige VOG (hierover zijn dan contractueel of op detacheringsovereenkomsten afspraken). Er zijn 2 personen gestart waarbij niet duidelijk is of de VOG geldig was op startmoment inzet. Het VOG-beleid zal opnieuw onder de aandacht worden gebracht om dit in de toekomst te voorkomen.

We hebben onze accountant niet opdracht gegeven om de werkzaamheden zoals opgenomen in de bijlage IV bij het Onderwijsaccountantsprotocol 2024 inzake de tijdige aanwezigheid van de VOG in 2024 uit te voeren. Keender heeft VOG-beleid waarin afspraken rondom tijdige aanvraag van VOG's zijn vastgelegd die ruimer zijn dan de wettelijke verplichtingen. Er zijn maatregelen genomen om te late aanvraag van VOG's door ex-werknemers te voorkomen door ex-werknemers in te schrijven bij Mobiliteitscentrum ObT waarmee ook de actualiteit van VOG wordt geborgd.

2.3 Huisvesting & facilitair

Doel	Resultaat	Toelichting	Vervolg
Domein: Huisvesting			
Kwaliteit en kostenborging IHP, SHP en MJOP.		In 2023 stemde Keender kostenbewuste kwaliteitsborging af op het SHP en IHP, waardoor samenhang ontstond tussen onderhoud, nieuwbouw en renovatie. Het MJOP 2024 vertaalt deze strategie in concrete plannen en jaarlijkse actualisaties.	Door ontwikkelen middels Plan, Do, Check, Act.
Klimaatkwaliteit.		Subsidieregelingen, zoals SUVIS, worden benut, hoewel niet alle projecten haalbaar zijn.	Project uitvoeren.
Nieuwbouw energiebeheer en duurzaamheid.		Nieuwbouw, renovaties en verduurzaming blijven speerpunten, met aandacht voor energiebeheer via Pulse en meet- en regeltechniek. Duurzaamheid is geïntegreerd in het vastgoedbeleid, waarbij Keender investerings- en exploitatiekosten strategisch afweegt.	Door ontwikkelen middels Plan, Do, Check, Act.
MVO.		Daarnaast zet de organisatie in op maatschappelijk verantwoord ondernemen door samenwerking met bedrijven die sociale inclusie bevorderen.	Door ontwikkelen middels Plan, Do, Check, Act.
Domein: Facilitair			
Centralisatie van diensten.		In 2022 startte Keender met het centraliseren van dienstverlenings- en onderhoudscontracten. In 2023 werden MJOP's gekoppeld aan het IHP en SHP, en in 2024 volgden succesvolle aanbestedingen, resulterend in langjarige partnerschappen. De implementatie optimaliseert de dienstverlening en bespaart kosten.	Door ontwikkelen middels Plan, Do, Check, Act.
Meerjaren investeringsagenda.		Daarnaast werd een meerjareninvesteringsagenda ontwikkeld en opgenomen in de begroting voor 2025. Door deze aanpak wordt de huisvesting en facilitaire dienstverlening steeds efficiënter en gestandaardiseerder ingericht.	Door ontwikkelen.

Doelen en resultaten

Stichting Keender streeft ernaar dat alle kinderen toegang hebben tot een passende, gezonde en veilige speel-, leef- en leeromgeving waarin goed onderwijs gewaarborgd is. De waarde van gebouwen krijgt steeds meer aandacht: ze worden niet langer beschouwd als een kostenpost, maar als een essentieel bedrijfsmiddel. Kwalitatief goede huisvesting en facilitaire dienstverlening zijn cruciaal voor het behoud van locaties en de kwaliteit van het onderwijs.

Veilige, gezonde en prettige leer- en werkomstandigheden vormen hierbij een vanzelfsprekend uitgangspunt. Met dit doel voor ogen maken wij weloverwogen afwegingen tussen kosten en kwaliteit, waarbij we sturen op totale kosten over de levensduur (TCO). Duurzaamheid en toekomstbestendig gebruik, zowel functioneel als technisch, staan daarbij centraal.

Kostenbewuste kwaliteitsborging en strategisch onderhoudsbeheer

In 2023 zijn de bedrijfsmatige afwegingen tussen kosten en kwaliteit zorgvuldig afgestemd op de ontwikkelingen binnen het Strategisch Huisvestings Plan (SHP) en het Integraal Huisvestings Plan (IHP). Het SHP is een plan dat vanuit onderwijsperspectief inzicht geeft in hoe schoolgebouwen de komende jaren gebruikt, onderhouden, vernieuwd of uitgebreid moeten worden, zodat ze blijven aansluiten bij de onderwijsvisie en -behoeften. Een IHP is een meerjarig plan waarin een gemeente samen met schoolbesturen vastlegt hoe zij gaan zorgen voor goede, passende, duurzame en toekomstbestendige onderwijshuisvesting. Door meerjarige onderhoudsplanningen te koppelen aan het IHP en SHP, is een integrale samenhang ontstaan tussen onderhoudswerkzaamheden, planningen, nieuwbouw- en vervangingsprojecten en de samenvoeging van gebouwen.

Deze strategische afstemming is in 2024 concreet uitgewerkt in het Meerjaren Onderhouds-Plan (MJOP). Dit MJOP is conform de door de overheid vereiste componentenmethodiek opgesteld en verwerkt in het door de PO-Raad ontworpen model. De MJOP's zijn niet alleen realistisch, maar ook beleidsrijk vormgegeven. Jaarlijks wordt het MJOP geactualiseerd en een vijfjarig beleidskader vastgesteld, waarmee inzicht wordt geboden in de toekomstige onderhouds- en investeringsopgaven.

Waar mogelijk maken we gebruik van beschikbare subsidieregelingen, zoals SUVIS. Voor drie locaties is SUVISsubsidie toegekend. De subsidie voor Sterrenboog is ingezet en de werkzaamheden zullen in de zomervakantie van 2025 worden uitgevoerd. Voor Dr. Ariëns Dalton-school en de Petrusschool kunnen de projecten niet doorgaan vanwege een onduidelijk toekomstperspectief binnen het IHP en onvoldoende financiële dekking. Dankzij een integrale benadering en aanvullende middelen vanuit het MJOP kon het project voor Sterrenboog wel gerealiseerd worden. Deze werkwijze onderstreept het belang van een strategische, toekomstbestendige aanpak van onderhoud en huisvesting.

Toekomstige Ontwikkelingen

De nieuwbouw van basisschool "Het Palet" is succesvol van start gegaan. Belangrijke mijlpalen, zoals de onthulling van het bouwboard en het bereiken van het hoogste punt, zijn samen met de kinderen, collega's en partners feestelijk gevierd. De bouw verloopt volgens planning, met de oplevering voorzien in het eerste kwartaal van 2025. Voor basisschool Buurse is vastgesteld dat de ontwikkeling van een multifunctionele accommodatie (MFA) niet haalbaar is. In overleg met de gemeente Haaksbergen worden vervolgstappen bepaald en voor 2025 is een voorbereidingskrediet aangevraagd. Daarnaast is een voorbereidingskrediet aangevraagd voor een scenarioonderzoek naar de toekomst van de Bonifaciusschool in St. Isidorushoeve.

De renovatie en vernieuwbouw van de St. Jozefschool in Rietmolen heeft te maken met budgettaire uitdagingen. Het in 2017 vastgestelde budget blijkt inmiddels onvoldoende door kostenstijgingen en opgelopen tijdsplanningen door personele wisselingen binnen het ambtenarenapparaat. In 2024 zijn gesprekken gevoerd met de gemeente Berkelland over aanvullende financiering, waarbij besluitvorming wordt verwacht in het eerste kwartaal van 2025. In Neede is in 2024 de architectenselectie voor de samenwoonschool afgerond en zijn de eerste stappen gezet naar een voorlopig en definitief ontwerp. Dit proces wordt in 2025 voortgezet. Voor alle projecten geldt dat het reduceren van niet-bekostigde vierkante meters bijdraagt aan een efficiënte exploitatie van de schoolgebouwen.

Op het gebied van duurzaamheid monitoren wij het energiegebruik en -verbruik via het Pulse-platform en toetsen wij de klimaatomstandigheden aan de Frisse Scholen-norm B. De technische dashboardfunctie voor monitoring is voor 75% gereed. De implementatie van meet- en regeltechniek, die in 2025 van start gaat en in de begroting is opgenomen, stelt ons in staat om de onderwijshuisvesting beter te monitoren, bij te sturen en te verantwoorden. Ontwikkelingen binnen de energietransitie volgen wij nauwgezet, waarbij Keender zich richt op bewezen concepten die bijdragen aan duurzame en efficiënte onderwijshuisvesting.

Verder ronden wij de ontwikkeling af van een standaard technisch programma van eisen op basis van een Total Cost of Ownership (TCO)-benadering, en waarin we meer dan nu willen sturen op installatie-arme gebouwen / bouwkundige passief versus actieve componenten. Dit zorgt voor kwalitatieve standaardisering en borging van facilitaire en huisvestingsprocessen.

Duurzaamheid & maatschappelijk verantwoord ondernemen

Duurzaamheid blijft een speerpunt binnen ons vastgoedbeleid en speelt een cruciale rol in strategische keuzes. De verduurzaming verloopt volgens de uitgangspunten van het Strategisch Huisvestingsplan (SHP) en het bijbehorende tijdpad, in samenhang met de beschikbaarheid van IHP-geldstromen.

Sinds 2023 zijn de wettelijk erkende duurzaamheidseisen voor alle locaties geïnventariseerd en geïntegreerd in de meerjarenonderhoudsplannen (MJOP). Hoewel de Erkende Maatregelen Lijst (EML) op de meeste locaties niet van toepassing is, blijft verduurzaming een integraal onderdeel van ons beleid. Duurzaamheidsmaatregelen worden waar mogelijk uitgevoerd op natuurlijke vervangingsmomenten of in lijn met het gemeentelijk IHP. Keender hanteert hierbij een integrale aanpak, wat leidt tot strategische afwegingen tussen investerings- en exploitatiekosten. Alle keuzes worden afgestemd op het SHP en IHP.

In 2024 lag de focus op het monitoren van energieverbruik en het identificeren van optimalisatiemogelijkheden. Door de beperkingen van analoge meet- en regeltechniek bleven de mogelijkheden tot optimalisatie beperkt. In 2025 wordt de eerste aanpassing van deze techniek doorgevoerd, zoals opgenomen in de begroting. Daarnaast voorziet de nieuwe aanbesteding van elektrotechnische en werktuigbouwkundige dienstverlening in proactieve monitoring en verdere energieoptimalisatie. De eerste effecten hiervan worden in 2025 zichtbaar.

Keender zet tevens in op maatschappelijk verantwoord ondernemen. Opdrachten voor onder andere schilderwerk, schoonmaak en terreinonderhoud worden uitgevoerd door partners die actief mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt begeleiden en betrekken bij de uitvoering. Hiermee dragen we bij aan sociale inclusie en duurzaam werkgelegenheidsbeleid.

Ontwikkelingen in huisvesting en facilitaire dienstverlening

In 2022 is gestart met het centraliseren en inrichten van grootschalige dienstverlenende en onderhoudscontracten. Eind dat jaar zijn de kwalitatieve kaders voor huisvesting en facilitaire dienstverlening vastgesteld. In 2023 zijn de meerjarenonderhoudsplannen (MJOP) aangesloten op het Integraal Huisvestingsplan (IHP) en Strategisch Huisvestingsplan (SHP).

In 2024 zijn inkoop- en aanbestedingstrajecten opgestart en succesvol afgerond, waarmee langjarige partners zijn aangetrokken voor beheer en onderhoud. De aanbestedingstrajecten bevinden zich in de implementatiefase, waarin de dienstverlening verder wordt geoptimaliseerd. Dankzij deze integrale onderhoudsaanpak worden kosten bespaard en blijft de kwaliteit van de dienstverlening gewaarborgd.

Daarnaast is in 2024 gestart met de ontwikkeling van een meerjaren investeringsagenda. Deze is opgenomen in de begroting voor 2025 en zal de komende jaren verder worden uitgewerkt. Door de verdere doorontwikkeling wordt de ondersteunende dienstverlening steeds meer gestandaardiseerd en efficiënter ingericht.

Doel	Resultaat	Toelichting	Vervolg
Basis IT op orde			
In juni 2022 ligt er een helder kwaliteits- en investerings- en communicatieplan voor ICT waarbij de kwaliteitseisen rondom ondersteuning, hardware en infrastructuur omschreven zijn in meetbare doelstellingen.		Doordat er andere zaken met een hogere prioriteit waren, is de keuze gemaakt om het opstellen van een meerjaren IT-plan door te schuiven naar een later moment.	Er wordt gewerkt vanuit praktische werkafspraken in opdracht van het bestuur, verwoord in jaarplannen. Hierbij ligt de focus op het op orde brengen en houden van de IT-basisvoorzieningen, het in de hand houden van kosten met als doel dat onderwijs ontzorgd wordt en (daardoor) de focus kan leggen op het goede gebruik van IT in ons onderwijs.
Meerjarenbegroting voor de vervanging van IT-apparatuur. In lijn met het in 2024 afgesproken beleid voor de vervanging van centrale en decentrale IT-middelen wordt de IT-apparatuur vervangen.		De cyclische vervanging van (alle) IT-middelen wordt planmatig en procesmatiger georganiseerd in vastgestelde termijnen. Hierdoor wordt het proces transparanter en voorspelbaarder en kost dit minder inspanning van alle betrokkenen. Deze afspraken zijn geborgd in beleid, dat vanaf 2024 wordt uitgevoerd. Inmiddels worden op dit vlak stappen gezet, al zal pas na één volledige PDCAcyclus (eind 2025) beoordeeld kunnen worden wat het effect is van gemaakte afspraken en waar nodig bijstelling van afspraken wenselijk is. In 2024 is een aanbesteding voor de aanschaf interactieve borden uitgevoerd (gunning aan Heutink ICT).	Cyclisch vervolg.
Implementatie DLWO (Digitale Leer- en Werkomgeving) - Afhankelijk van uitkomst onderzoek en besluitvorming mei 2023.		Besloten is om stichting-breed te gaan werken met 1 beheer systeem voor Chromebooks. Na een meervoudig onderhandse aanbesteding is de keuze gemaakt om Prowise Go als standaard oplossing te gaan implementeren. Dit wordt in overleg met individuele scholen gerealiseerd voor zomer 2026. Inmiddels maken 7 scholen gebruik van dit systeem.	Overige 9 scholen worden voor zomer 2026 ook voorzien van Prowise Go (planning in overleg met de scholen)
Waar gewenst wordt de telefonische bereikbaarheid (per locatie) verbeterd – op verzoek van een school of n.a.v. een storing.		Afgelopen jaar zijn er geen grote problemen ervaren. Er is voor gekozen om dit project uit te stellen.	Voorafgaand aan de implementatie van Veilig internet zal per locatie een passende oplossing voor telefonische bereikbaarheid worden gerealiseerd (schooljaar 2025-2026 / 2026-2027).

Doel	Resultaat	Toelichting	Vervolg
Aanbesteding en vervanging netwerk apparatuur en technische security maatregelen. & Verbetering beschikbaarheid van de internetverbinding (diverse locaties buiten Haaksbergen) – afhankelijk van onderzoek in 2024.		Eind 2024 is opdracht gegeven voor de inkoop en vervanging van het complete netwerk. Uit vooronderzoek is gebleken dat gebruik maken van de reeds aanbestede dienst NaaS en Veilig Internet via SIVON een goede strategie is om deze inkoop en realisatie te gaan uitvoeren. Hierbij worden de internet-verbindingen van alle scholen (m.u.v. stafbureau), de firewalls, de switches en routers en het draadloze netwerk ingekocht en gefaseerd voor eind 2026 vervangen.	De inkooptrajecten zijn gestart en worden afgerond voor zomer 2025. Daarna volgt de implementatie gefaseerd, die uiterlijk eind 2027 afgerond zal zijn.
Informatieveiligheid en privacy			
Technische maatregelen doorvoeren om (uiterlijk in 2027) volledig te voldoen aan het Normenkader Funderend Onderwijs voor Informatieveiligheid en privacy. Planvorming 2024 / jaarlijks herijken.		De maatregelen waarmee we de grootste risico's lopen zijn in 2024 opgepakt en opgelost. Er hebben zich geen informatieveiligheid incidenten voorgedaan in de infrastructuur die effect hebben gehad op de IT-voorzieningen op school- of stichtingbreed niveau in het afgelopen jaar. In 2024 is het netwerk beter beveiligd zodat risico's op het vlak van informatie veiligheid en privacy verder af zijn genomen. Het volledige netwerk is hiervoor gesegmenteerd (per school en functie). Tevens heeft IT een bijdrage geleverd aan de 0-meting die is uitgevoerd op het gebied van voldoen aan het Normenkader FO (uiterlijk zomer 2027). Begin 2025 zal met de werkgroep een concreet plan van aanpak worden opengesteld om risico's verder te beperken. In dit kader is een pilot uitgevoerd waarbij de stichting brede installatie van Windows 11 is getest. Deze pilot is succesvol afgerond. De invoering van Windows 11 zal in 2025 worden uitgevoerd en voor oktober 2025 zijn afgerond. De implementatie van het leidend maken van brongegevens van medewerkers vanuit VISMA voor o.a. Parnasys heeft vertraging opgelopen. De doelstelling om dit eind 2024 af te ronden is daarmee niet gehaald. In 2025 zal deze koppeling alsnog worden gerealiseerd. Hiermee wordt efficiëntie bereikt in interne werkprocessen en worden informatie veiligheid- en privacy risico's verder beperkt.	We volgen het groeipad van Kennisnet om te gaan voldoen aan het Normenkader FO. Voor oktober 2025 zullen alle Windows devices zijn voorzien van Windows 11 (indien nodig wordt apparatuur vervroegd vervangen wanneer de huidige apparatuur geen Windows 11 ondersteund). De koppeling met VISMA zal gerealiseerd worden in 2025.

Toekomstige Ontwikkelingen

Informatieveiligheid en privacy zijn zaken die continue (cyclisch) om aandacht vragen. De doelen die in 2024 zijn gesteld zijn gehaald. In 2025 wordt een meerjarenplan opgesteld van waaruit gewerkt wordt aan de realisatie van verbeteringen om voor zomer 2027 te voldoen aan het (wettelijk) Normenkader FO. Dit vraagt een continue (personele) inspanning. Vanuit een nader uit te werken risico inschatting en beschikbare middelen zal hierover komende tijd verder afspraken gemaakt dienen te worden. Daarnaast zal komende jaren steeds meer gecentraliseerde inkoop- en contractbeheer op IT-middelen gaan plaatsvinden. In komende jaren zal inzet van laptops voor medewerkers, installatie van Windows 11, vervanging van volledige netwerk, implementatie van Prowise Go en verbeteren van proactief beheer voor- namelijk de aandacht krijgen, naast continue optimalisatie van de basis IT-voorzieningen en processen. Dergelijke ontwikkelingen dragen bij aan het realiseren van een ITbasisvoorziening die goed functioneert, betaalbaar blijft en de inzet van deze middelen als meerwaarde voor ons onderwijs kunnen worden ingezet.

2.4 Financieel beleid

Doelen en resultaten

Het financieel beleid is opgesteld voor de periode 2023-2026 en heeft als doelstelling de financiële gezondheid van Stichting Keender te waarborgen en een evenwicht te creëren tussen de kwaliteit van onderwijs, personeel, materieel en gebouwen. In 2024 zijn de kengetallen in het financieel beleid herzien aangezien de oude kengetallen geen ruimte boden om beleidsrijk te investeren. De kengetallen liggen nu dichterbij de grenzen die gesteld zijn door de inspectie.

Stichting Keender verkeert in een gezonde financiële positie. Er is zelfs sprake van een bovenmatige reserve, dit biedt de mogelijkheid beleidskeuzes te maken die een negatief exploitatieresultaat tot gevolg kunnen hebben. In 2023 en 2024 is er reeds een beleidsrijke negatieve begroting opgesteld om de bovenmatige reserve terug te dringen.

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	Signalerings- grens PO	Financieel beleid Keender	Begroting 2024	Realisatie 2024
Liquiditeit <i>(vlottende activa / kortlopende schulden)</i>	<0,75	<1,00	2,35	2,26
Solvabiliteit 2 <i>(eigen vermogen + voorzieningen / totaal passiva)</i>	<0,30	<0,50	0,75	0,67
Weerstandsvermogen <i>(eigen vermogen / Rijksbijdragen OCW)</i>	5%	8%	21%	25%
Eigen vermogen <i>(werkelijk eigen vermogen / normatief publiek vermogen)</i>	>1,00	>1,00	0,83	1,26
Eigen vermogen (€) <i>(werkelijk eigen vermogen / normatief publiek vermogen)</i>	0,00	0,00	-831.359	1.080.812

De gerealiseerde kengetallen zijn allemaal ruim hoger dan de gestelde grenzen in het financieel beleid en de signaleringsgrenzen. De realisatie is lager dan begroot. Op basis van de realisatie 2024 is er geen aanleiding voor eventuele beheersmaatregelen.

Inzet bovenmatig eigen vermogen

De hieronder genoemde uitgaven zijn ingezet om de bovenmatige reserve af te bouwen.

Specificatie besteding	Ingezet middelen x 1000	Toelichting
Innovatieteam	265	Er is geïnvesteerd in onderwijsinnovatie door de oprichting van een innovatieteam. Dit team is in september 2023 gestart met een project voor twee schooljaren. Waar in het eerste jaar 2023-2024 de focus lag op kennisontwikkeling en scholing, ligt de focus in 2024-2025 meer op het in de klas brengen van innovaties. Dit wordt gedaan door middel van KEI-krachten. Innovators komen de lessen voordoen in de klas en betrekken direct de leerkrachten om er ook een vervolg aan te kunnen geven. Hierdoor komt elke Keender-leerling in contact met innovatie en wordt de kennis en kunde van innovators verduurzaamd in de organisatie.
Extra bijdrage scholen, 150 euro per leerling	234	Voor schooljaar 2023-2024 is er 150 euro per leerling extra ingezet uit de bovenmatige reserves voor extra ondersteuning basisvaardigheden.
Tijdelijke uitbreidingen directieuren voor professionalisering en samenwoonschool	26	Startende directieuren krijgen voor het eerste jaar een tijdelijke uitbreiding van 0,1 voor professionalisering.
E-wise	65	Inzet E-wise digitale scholing voor alle medewerkers.
Schoolfilms	65	Er zijn van bijna alle scholen schoolfilms gemaakt ter promotie.
NPO inzet voorgaande jaren	167	Restant NPO middelen welke nog ingezet zijn in 2024.
Uitwerking SHP/verduurzaming/aanbestedingstrajecten/huisvestingslasten	130	Monitoring waar we nu staan en waar verbetering mogelijk zijn. Centralisatie en optimalisatie van huisvestingslasten.

Er is een groot verschil tussen de begroting en de realisatie van het bovenmatig eigen vermogen. Dit heeft twee redenen. Allereerst is er een grote vrijval van de onderhoudsvoorziening waardoor het eigen vermogen is gestegen. De andere oorzaak is dat er veel minder geïnvesteerd is dan begroot (850K) waardoor het normatief publiek vermogen een stuk lager is dan begroot.

Onderstaand worden de doelstellingen uit het jaarplan 2024 weergegeven. Tevens wordt aangegeven of de doelstelling is gehaald met een toelichting.

Doel	Resultaat	Toelichting	Vervolg
Basis IT op orde			
Het treasurystatuut wordt herzien.		Herziening gedaan in 2024.	1x per 4 jaar statuut herzien, staat op de beleidsplanner.
Directeuren kunnen nog beter informatie halen uit ObTopics, waarbij 1x per kwartaal telefonisch de exploitatie wordt doorgenomen.		Directeuren vinden het waardevol om de exploitatie door te nemen, waar hebben ze wel grip op en waar niet. Eventueel bijsturing indien mogelijk. 1x per kwartaal is teveel. Bij grote afwijkingen neemt de controller contact op met directeur. Twee keer per jaar bespreken met directeur (jan en jul).	Twee keer per jaar doornemen exploitatie.
Wijziging in de administratieve inrichting, huisvesting naar bovenscholen.		De administratieve inrichting is aangepast en in begroting 2025 is rekening gehouden met een bovenscholse entiteit voor huisvesting.	Directeuren/scholen kunnen niet meer op huisvestings grootboeknummers boeken.
Verder door ontwikkelen en optimaliseren van de huisvestingslasten bovenscholen.		Gedurende 2025 zullen we zien waar problemen of onduidelijkheden ontstaan. Hierop zal dan zo spoedig mogelijk geanticipeerd worden.	Blijven monitoren, bij problemen snel schakelen. Huisvestingsadviseur is verantwoordelijk voor huisvestingsbudget.

Opstellen beleidsrijke meerjarenbegroting

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

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

Toekomstige ontwikkelingen

Signaleringswaarde bovenmatige reserve

De afgelopen jaren is bewust gestuurd op daling van de bovenmatige reserve. Zo is er o.a. een Innovatieteam gestart om extra in te zetten op onderwijsontwikkeling. Door een gedeeltelijke vrijval van de voorziening en door de uitgestelde investeringen blijft het eigen vermogen in 2024 nog boven de signaleringswaarde. Wanneer de begroting 2025 gerealiseerd wordt zal het eigen vermogen eind 2025 onder de signaleringswaarde uitkomen.

Onderwijsregio's

Per 1 januari 2025 zijn de onderwijsregio's ingevoerd. Voor 2025 vloeit vrijwel het volledige budget weer terug naar de schoolbesturen. Het is nog niet duidelijk hoe de onderwijsregio's het geld in de toekomst willen gaan inzetten en welke onderdelen door hen opgepakt gaan worden (werven, matchen, opleiden, begeleiden en professionaliseren van onderwijspersoneel).

Compensatie transitievergoeding

Vanaf 1 juli 2026 kunnen bedrijven met 25 of meer werknemers geen gebruik meer maken van de regeling Compensatie Transitievergoeding.

Investeringsbeleid

De investeringen worden conform het inkoopbeleid en managementstatuut uitgevoerd.

Investeringen gebouwen

Aan de hand van het strategisch huisvestingsplan, welke is opgesteld in 2022, zijn met behulp van een externe (expertise) partij de MJOP's opgesteld. De MJOP's zijn met name gericht op de onderhoudsopgave, zie voorziening. Daarnaast zijn er ook eigen bijdrage bij nieuwbouw (exploitatieverlagende maatregelen) uitbreidingen en vernieuwingen.

De financiële effecten van deze investeringsplannen zullen in beeld worden gebracht en tevens de impact op de kengetallen. Op basis daarvan zal besluitvorming plaatsvinden door de bestuurder.

Investeringen ICT

Investeringen in ICT worden cyclisch ingeregeld. Portuur heeft hiervoor een vervangingsdocument opgesteld. De jaarlijkse vervangingen zijn opgenomen in de meerjarenbegroting. Uitbreidingen worden door de directeur opgenomen in de begroting wanneer deze noodzakelijk zijn.

Cyclisch vervangen meubilair

Standaard schoolmeubilair wordt bovenscholen opgenomen in de investeringsbegroting. Alle overige kasten en inrichting wordt op schoolniveau begroot.

Investeringen in overige activa

De schooldirecteuren bepalen jaarlijks de investeringen voor Onderwijsleerpakketten en overige inventaris. Deze investeringen worden opgenomen in de schoolbegrotingen. De schoolbegrotingen worden getoetst aan de afgesproken kaders en geaccordeerd door de bestuurder mits passend bij de afgesproken kaders.

Treasury

Onder 'treasury' verstaan we het beheren van onze (tijdelijk of langdurig) beschikbare financiële middelen zodat we te allen tijde aan onze betalingsverplichtingen kunnen voldoen. Stichting Keender heeft een eigen treasurystatuut opgesteld waarbij het treasurybeleid past binnen de kaders van de Regeling van de Minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen, houdende regels over het beleggen en belenen van publieke middelen. Het treasurystatuut is in 2020 geëvalueerd, herzien en goedgekeurd door de Raad van Toezicht. In 2023 is binnen de kaders van het treasurystatuut gehandeld.

Omgang met beleggen, belenen en derivaten:

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

Uitvoering treasurybeleid:

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

Vergelijking gegevens met voorgaand jaar:

De liquide middelen bedroegen ultimo 2024 € 9.087.840 (ultimo 2023 € 8.402.860).

Soorten en omvang van uitstaande beleggingen, leningen en derivaten:

Stichting Keender maakt geen gebruik van beleggingen en derivaten.

Looptijden van beleggingen en leningen:

Stichting Keender maakt geen gebruik van beleggingen en leningen.

Bijlage:

Treasurystatuut 2024-2029

Allocatie van middelen

De verdeling van de middelen is beschreven in het vastgestelde financieel beleid 2024-2027. Het ministerie van OCW heeft vanaf 1 januari 2023 een vereenvoudigde bekostigingsmethodiek geïmplementeerd. Alle middelen (personele en materiële bekostiging) worden volledig toegekend aan de scholen. De scholen dragen een bedrag per leerling af voor de kosten van het bestuurskantoor, bovenschoolse kosten en kosten ICT.

De lasten voor het bestuurskantoor betreffen de personele lasten van bestuurder, office-manager, kwaliteitscoördinator, advieskosten P&O, P&C en huisvesting. Daarnaast voor de kosten van de salarisadministratie en de financiële administratie. De bovenschoolse kosten scholen bestaan voor een groot deel uit de kosten voor ziektevervanging, conciërge, lasten duurzame inzetbaarheid, ouderschapsverlof, coaching trajecten, AVG, projectmatige kosten, Keenderbrede professionalisering en overige personeelsaangelegenheden.

De kosten van ICT zijn voor internetverbindingen op de scholen, netwerkbeveiliging, diverse ICT-licenties en een ICT-medewerker via Portuur.

Vanaf 2025 zijn alle huisvestingslasten ook bovenschools.

Onderwijsachterstandsmiddelen

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

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

Planning en Control cyclus

De P&C-cyclus is een wederkerend proces waarin Keender plannen maakt, deze monitort en verantwoordt. Deze plannen zijn meerledig en worden financieel inzichtelijk gemaakt.

In het onderstaande schema is inzichtelijk gemaakt hoe de P&C-cyclus van verschillende jaren elkaar gedeeltelijk overlappen.

Legenda	
	Begroting
	Rapportage
	Jaarverslag

	2023				2024				2025			
	1e kw	2e kw	3e kw	4e kw	1e kw	2e kw	3e kw	4e kw	1e kw	2e kw	3e kw	4e kw
P&C 2023												
P&C 2024												
P&C 2025												

Naast deze overlap speelt bij Keender de dynamiek van de schooljaren. De P&C-cyclus volgt het kalenderjaar (wetgeving voor PO) en het onderwijs denkt en handelt in schooljaren. Deze dynamiek zorgt ervoor dat het onderwijs voor aanvang van het nieuwe schooljaar een kader wenst voor het daaropvolgende schooljaar. Dit betekent dat er vóór de zomervakantie van bijvoorbeeld 2024 nagedacht wordt over het schooljaar 2025-2026. Daarom wordt er vóór de zomervakantie gestart met de begroting van het volgende kalenderjaar.

Voorafgaand aan het jaar wordt de begroting gemaakt. In de begroting worden alle plannen opgenomen voor het volgende kalenderjaar, daarnaast wordt drie jaar vooruitgedacht. De plannen worden in samenspraak met het onderwijs en de expertise binnen het bestuurskantoor geïnventariseerd. Hierbij wordt rekening gehouden met de onderwijs gedachte in schooljaren. De plannen worden financieel doorgerekend. In de begroting wordt rekening gehouden met praktische uitvoerbaarheid en financiële haalbaarheid. De begroting wordt in de staf, ter instemming voorgelegd aan de GMR, aansluitend goedgekeurd door de RvT en daarna vastgesteld door de bestuurder.

Tijdens het jaar wordt de voortgang van de plannen gemonitord. Deze monitoring vindt plaats door middel van maandelijkse rapportage (marap) van de onderwijsdirecteuren en de stafmedewerkers aan het bestuur. Indien gewenst kan er maandelijks individueel worden bijgestuurd. Elk kwartaal (BURAP) wordt er een rapportage opgesteld, waarin niet alleen gemonitord, maar ook vooruit gekeken wordt. Plannen en doelen worden indien nodig bijgesteld en financieel doorgerekend. Het bestuur kan op deze manier organisatie breed sturen. Deze rapportage wordt gedeeld met de RvT, het DO en de GMR.

Na afloop van het jaar wordt het jaarverslag opgemaakt. Er vindt verantwoording plaats van de gemaakte plannen in de begroting en de financiële resultaten worden weergegeven. Het jaarverslag wordt zowel met interne als externe stakeholders gedeeld.

2.5 Continuïteitsparagraaf

Rapportage aanwezigheid en werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem

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 een doorlopend proces van het detecteren en beheersen van risico's. Daarbij loopt risicomanagement als een rode draad door de planning en control cyclus (SWOT, strategisch beleid, jaarplan).

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

De risico's zijn vanuit de strategische doelen bepaald. Per risico is inzichtelijk gemaakt tot welk perspectief (onderwijsdeelgebied) het risico behoort en welke gebeurtenis de doelstelling in gevaar kan brengen. Daarnaast is de benodigde financiële buffer berekend aan de hand van de kans, impact en het financiële effect. De vermogenspositie van stichting Keender is voldoende toereikend om de financiële effecten op te vangen van de risico's zoals op de volgende pagina's vermeld. In schooljaar 2025-2026 zal de risico-inventarisatie met de verschillende domeinen weer herzien worden.

Informatiebeveiliging en privacy

Zaken op het gebied van digitale veiligheid waarop voorheen risico werd gelopen en waarop in het verslagjaar actie is ondernomen. Denk aan vernieuwingen of aanpassingen op het ICT-gebied. Zaken op het gebied van privacy waarop voorheen risico gelopen werd en in het verslagjaar actie is ondernomen. Zo is er een project gestart waarmee er medio 2024 voor wordt gezorgd dat brongegevens van medewerkers uit VISMA leidend zijn voor de informatie over deze medewerkers in diverse IT-systemen. Hiermee wordt efficiëntie bereikt en worden informatie veiligheid- en privacy risico's verder beperkt.

Belangrijkste risico's en onzekerheden

Eenmaal per jaar wordt er een risico- inventarisatie op stichtingsniveau gedaan. Hieronder een overzicht van de belangrijkste risico's, de impact en de beheersmaatregelen en de benodigde financiële buffer. De benodigde financiële buffer sluit aan bij de norm zoals gesteld door de PO-Raad.

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

Nr	Domein	Risico	Kans	Impact	Financieel effect	Buffer = financieel effect x kans
1.	Onderwijs en begeleiding	In onvoldoende mate kunnen voldoen aan de zorgplicht om passend/ inclusief onderwijs te leveren.	Middel	Hoog		€ 0
2.	Onderwijs en begeleiding	Toenemend aantal doorverwijzingen als gevolg van toenemende zorgvraag / maatschappelijke problematiek Minder gelden vanuit de SWV naar de scholen in combi met mogelijk toenemende zorgvraag	Middel	Hoog	€150.000 (ca. 20% van budget SWV)	€ 75.000
3.	Onderwijs en begeleiding	Urgentiebesef betreffende noodzaak Anders organiseren is dusdanig dat dit nog niet leidt tot aanpassingen die nodig zijn voor de toekomst	Middel	Middel	Teveel inzet personeel 2 fte OP € 190.000	€ 95.000
4.	Onderwijs en begeleiding	Toestroom van anderstaligen	Hoog	Middel	2fte OAS	€ 117.000
5.	Subsidies	Niet voldoen aan verantwoording subsidie	Middel	Hoog	€ 300.000	€ 150.000
6.	Personeel	- Hoog verzuim - Onverwachte omstandigheden - Meer regels, minder tijd voor de klas - Grotere klassen, minder ambulant	Hoog	Hoog	€ 290.000 (2% hoger ziekteverzuim)	€ 261.000
7.	Personeel	Onvoorziene situaties kunnen leiden tot juridische consequenties	Middel	Hoog	€ 50.000 (transitie-vergoeding 1.0 FTE)	€ 25.000
8.	Facilitair en Financiën	Onderbezetting/overbezetting gebouw. Leegstand kost geld. Irritatie bij te volle gebouwen.	Hoog	Middel	€ bedrag per vierkante meter	€ 54.000
9.	Facilitair en Financiën	Nog niet alle energiebesparende maatregelen zijn getroffen.	Middel	Laag	€ 20.000	€ 10.000
10.	Facilitair en Financiën	Exploitatie eigen gymzalen. Baten (klokuurvergoeding) staan niet in verhouding met de kosten.	Hoog	Middel	€ 25.000	€ 22.500
11.	Facilitair en Financiën	Daling Rijksbekostiging en of wegvallen van subsidies: - Overheidsbesluiten. - Lagere bekostiging als gevolg van inschatting leerlingaantallen. - Onzekerheden en fluctuaties in Rijksbijdragen en loonkosten. - Doorlopende verplichtingen als incidentele middelen wegvallen.	Middel	Hoog	€ 600.000 Ca. 3% van de Rijksbekostiging	€ 300.000
12.	Facilitair en Financiën	Achterblijven bekostiging materiële instandhouding ten opzichte van gestegen marktprijzen.	Middel	Hoog	5% van bekostiging Materiële instandhouding € 100.000	€ 50.000
13.	Facilitair en Financiën	Openbaarheid gegevens Leerlingen (cybercrime).	Hoog	Hoog	Extra ICT inzet € 50.000	€ 45.000
14.	Facilitair en Financiën	Stagnatie in het onderwijs door instabiliteit infrastructuur en hardware ICT	Middel	Hoog	Extra ICT inzet € 50.000	€ 45.000
Totaal benoemde risico's						€ 1.249.500

De algemene reserve is ruim voldoende om de benoemde risico's te dekken.

3. Verantwoording financiën

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

De jaarrekening 2024 is opgesteld conform de richtlijnen jaarverslaggeving 2024. De in het jaarverslag opgenomen ontwikkelingen in meerjarenperspectief met betrekking tot de staat van baten en lasten en balans zijn conform de opgestelde en goedgekeurde begroting 2024.

3.1 Ontwikkelingen in meerjarig perspectief

Leerlingen

	Vorig jaar 2023	Verslagjaar 2024	2025	2026	2027
Aantal leerlingen	2.674	2.634	2.682	2.702	2.711

Het aantal leerlingen in bovenstaande tabel betreft het aantal leerlingen per teldatum (1 februari). Na een kleine dip in 2024 is de verwachting dat het leerlingaantal licht zal stijgen.

FTE

Aantal FTE	Vorig jaar 2023	Verslagjaar 2024	2025	2026	2027
Bestuur / management	14,72	14,72	12,20	11,80	11,80
Onderwijzend personeel	166,40	168,21	159,74	151,75	148,61
Ondersteunend personeel	24,88	25,15	19,62	16,71	15,71
Totaal	206,00	208,08	191,56	180,26	176,12

De daling van het aantal FTE in de komende jaren is met name het gevolg van het beëindigen van tijdelijke contracten van medewerkers die zijn ingezet op subsidiegelden en NPO-middelen. Verwacht wordt dat de daling van het aantal FTE gerealiseerd kan worden door de natuurlijke uitstroom van personeel i.c.m. het aanhouden van een flexibele schil van tijdelijke contracten.

3.2 Staat van baten en lasten en balans

Staat van baten en lasten

	Vorig jaar 2023	Begroting verslagjaar 2024	Realisatie verslagjaar 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Vershil verslagjaar t.o.v. begroting	Vershil verslagjaar t.o.v. vorig jaar
BATEN								
Rijksbijdragen	20.092.523	20.955.106	21.577.520	22.090.721	21.834.604	21.583.105	622.414	1.484.997
Overige overheids- bijdragen en subsidies	55.500	106.950	107.900	40.450	38.500	38.500	950	52.400
Overige baten	376.296	422.264	429.590	541.351	492.964	493.734	7.326	53.294
TOTAAL BATEN	20.524.319	21.484.320	22.115.010	22.672.522	22.366.068	22.115.339	630.690	1.590.691
LASTEN								
Personeelslasten	17.035.174	18.664.277	19.627.770	19.064.649	18.143.399	17.807.800	963.493	2.592.596
Afschrijvingen	532.407	559.263	508.410	601.446	642.719	640.680	-50.853	-23.997
Huisvestingslasten	1.485.747	1.485.747	1.573.760	2.002.068	1.742.160	1.699.352	-213.937	88.013
Overige lasten	1.853.042	1.749.720	1.971.360	2.304.724	1.965.655	1.935.372	221.640	118.318
TOTAAL LASTEN	20.906.370	22.760.957	23.681.300	23.972.887	22.493.933	22.083.204	920.343	2.774.930
SALDO	-382.051	-1.276.637	-1.566.290	-1.300.365	-127.865	32.135	-289.653	-1.184.239
Saldo financiële baten en lasten	-5.440	244.550	333.560	169.365	119.365	119.365	89.010	339.010
Totaal resultaat	-387.501	-1.032.087	-1.232.730	-1.131.000	-8.500	151.500	-200.643	-845.229

Het exploitatieresultaat 2024 is € 1.232.730 negatief en laat een negatief verschil zien ten aanzien van de begroting van € 200.643.

In de volgende paragraaf wordt een gespecificeerde weergave weergegeven van de verschillen in zowel de baten als de lasten.

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

Navolgend een verklaring voor de belangrijkste verschillen.

De Rijksbijdragen zijn hoger (622K) dan begroot door:

- Hogere Personele bekostiging en de bekostiging Personeels- en arbeidsmarkt (313K) door indexatie van de bekostiging.
- Hogere overgangsbekostiging (incl. indexatie) door berekeningsmethodiek begrotings-applicatie (40K).
- Ontvangen arbeidsmarkttoelage, deze was niet verwacht aangezien de achterstandscore was gedaald (54K).
- Hogere subsidie opvang vreemdelingen (34K).
- Extra middelen van de samenwerkingsverbanden (40K). Dit betreft een hoger bedrag per leerling bij het ene samenwerkingsverband en een lager bedrag per leerling bij het andere samenwerkingsverband.
- Indexatie van de fusiemiddelen (24K).
- Baten zij-instroom (25K), begroot onder de overige baten.
- Extra baten in verband met subsidies studieverlof, bewegingsonderwijs en SOOL (47K).
- Extra baten hoogbegaafdheid (10K).
- Hogere inzet subsidie basisvaardigheden (62K).
- Lagere inzet subsidie vrij roosteren leraren (-27K).

De overige overheidsbijdragen en subsidies zijn hoger (1K) dan begroot door:

- Een lagere klokuurvergoeding (-5K) van de gemeente door een lager leerlingaantal en een negatieve indexatie op de materiële bekostiging.
- Een hogere bate door subsidiegelden voor NPO-MRT (6K) van de gemeente Haaksbergen.

De overige baten zijn hoger (7K) dan begroot door:

- Hogere verhuuropbrengsten (20K).
- Hogere bijdrage opleiden in de school (4K).
- Lagere detacheringsbaten (-42K).
- Hogere ouderbijdragen (6K).
- Bijdragen cultuuronderwijs en opheffing stichting SSOH (35K).
- Subsidie zij-instroom, hier begroot, realisatie onder de Rijksbijdragen (-25K)
- Hogere baten in verband met subsidies schoolmelk, schoolfruit en jeugdeducatiefonds (9K).

De personeelslasten zijn hoger (963K) dan begroot.

De personeelslasten bestaan uit de loonkosten en overige personeelslasten.

De **loonkosten** zijn hoger (465K) dan begroot door:

- Hogere loonkosten (220K) in verband met de gewijzigde cao 2024.
- Hogere loonkosten (180K) t.b.v. ziekteverzuim.
- Hogere loonkosten (54K) in verband met arbeidsmarkttoelage.
- Hogere bijdrage loonkosten ICT (59K).
- Inzet subsidie basisvaardigheden (42K).
- Minder Inzet subsidie vrij roosteren leraren (-27K).
- Minder Inzet Innovatieteam (-54K).
- Overige extra inzet personeel (23K).

De **overige personeelslasten** zijn hoger (498K) door:

- Hogere kosten inhuur extern personeel (206K) waaronder inhuur interim-medewerkers.
- Hogere dotatie voorziening wachtgelden in verband met verwachte instroom (82K), hogere dotatie voorziening uitkeringskosten in verband met instroom personeelsleden (110K) en overige voorzieningen (-16K)
- Hogere inzet arbodienst in verband met het hoge ziekteverzuim (25K).
- Hogere kosten scholing (54K).
- Hogere overige personele lasten (37K) waaronder reiskostenvergoeding.

De **afschrijvingslasten** zijn lager (51K) uitgekomen dan begroot.

Dit is met name te verklaren doordat er ruim 850K minder geïnvesteerd is dan begroot.

Daarnaast is een deel van de investeringen op een later moment geïnvesteerd dan waarvan in de begroting was uitgegaan. Hierdoor is er minder afschrijving in het boekjaar.

De **huisvestingslasten** zijn lager (214K) dan begroot door:

- Hogere energielasten door gestegen prijzen elektra (12K).
- Hogere schoonmaakkosten en schoonmaakartikelen (105K). Er is een nieuwe aanbesteding geweest. De kosten van schoonmaak lager onder marktconform.
- Lagere kosten voor het dagelijks onderhoud (-327K). De aanbesteding van E&W heeft vertraging opgelopen waardoor er veel kosten zijn doorgeschoven naar 2025.
- Hogere overige huisvestingslasten (7K), onder andere door hogere lasten voor VvE van Heeckeren voor onderhoud.
- Lagere dotatie onderhoudsvoorziening (-11K) in verband met stelselwijziging componenten-methode voor de voorziening in plaats van de eerder gebruikte egalisatiemethode. De mutatie van de voorziening zelf is verwerkt als stelselwijziging in de beginbalans.

De **overige lasten** zijn hoger (222K) dan begroot.

- Hogere algemene kosten onderwijsbureau en accountant o.a. door extra werkzaamheden ten behoeve van de onderhoudsvoorziening (10K).
- Hogere overige beheerlasten (92K) waaronder schoolfilms (42K), deeltijdonderwijs extern (10K), aanbestedingskosten (27K) en arboned trainingen (5K) en diversen (8K).
- Hogere kosten inventaris en apparatuur (43K). Hogere activeringsgrens en materialen ten behoeve van basisvaardigheden.
- Hogere kosten leer- en hulpmiddelen (verbruiksmaterialen en kopieerkosten) (37K).
- Hogere overige kosten (40K), o.a. door hogere schoolse activiteiten (54K) en abonnementen (22K), lagere wervingskosten (-23K), GMR (4K) en representatiekosten (-14K).

Het saldo financiële baten en lasten is positiever (89K) uitgekomen dan begroot.

In de begroting hebben we gerekend met een rentevergoeding van 2,5%. De rentevergoeding op schatkistbankieren was een groot deel van het jaar hoger dan de 2,5%. Daarnaast is het banksaldo hoger dan begroot door uitgestelde investeringen.

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

De belangrijkste verschillen in 2024 ten opzichte van 2023 zijn:

- De indexering van de Rijksbekostiging in 2024.
- De cao-stijging van de loonkosten in 2024.
- Hogere kosten in verband met hoog ziekteverzuim.
- Hogere schoonmaakkosten in verband met nieuwe aanbesteding.
- Lagere huisvestingslasten in verband met uitgesteld onderhoud.

Belangrijkste ontwikkelingen in de meerjarenbegroting**Bovenmatige reserve**

Een belangrijk aspect is de (nog) aanwezige bovenmatige reserve. Naar aanleiding van de invoering van de voorziening groot onderhoud op basis van de componentenmethode is door middel van een stelselwijziging ruim 900K vrijgevallen in het eigen vermogen. Daarnaast zijn veel investeringen uitgesteld waardoor het normatief eigen vermogen lager dan begroot is uitgekomen. Hierdoor blijven we in 2024 € 1.080.812 boven de signaleringswaarde.

Wanneer de begroting 2025 gerealiseerd wordt zal er per eind 2025 geen bovenmatige reserve meer zijn. Er wordt beleidsmatig geld ingezet voor kwaliteit van het onderwijs (o.a. door de inzet van het Innovatieteam welke is gestart in 2023) en voor verduurzaming van de schoolgebouwen (bedragen voor duurzame keuzes (bv tl-verlichting vervangen door ledverlichting) binnen het domein onderhoud zijn inzichtelijk via de MJOP's). In de begroting 2025 is daarnaast ook rekening gehouden met een inhaalslag op het kwalitatieve onderhoud van het vastgoed. Daarna neemt het onderhoud af.

Subsidiegelden

Keender heeft in 2024 voor vijf scholen subsidie basisvaardigheden toegekend gekregen voor een totaalbedrag van € 1.034.000. De looptijd van deze subsidies is schooljaar 2024/2025 en 2025/2026. Naast deze vijf scholen waren er reeds drie scholen met subsidie basisvaardigheden uit een eerdere tranche, dit toegekende geld was € 409.000 voor schooljaar 2023/2024 en 2024/2025. Voor de inzet van deze subsidiegelden zijn bijna volledig tijdelijke contracten of tijdelijke uitbreidingen aangegaan. In de meerjarenbegroting is te zien dat er na 2025 een flinke krimp in het personeelsbestand is.

Overige lasten

De overige lasten zijn in 2025 een stuk hoger doordat een groot gedeelte van de kosten (voor o.a. boeken en leermaterialen) ten behoeve van subsidie basisvaardigheden in de kosten zijn verwerkt aangezien er ook direct een bate tegenover staat.

Balans in meerjarig perspectief

	Realisatie 2023	Realisatie 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027
ACTIVA					
Vaste activa					
Materiële vaste activa	3.140.250	3.112.880	4.210.207	4.323.888	4.112.858
Financiële vaste activa	-	-	-	-	-
Totaal vaste activa	3.140.250	3.112.880	4.210.207	4.323.888	4.112.858
VLOTTENDE ACTIVA					
Vorderingen	777.620	515.210	300.000	300.000	300.000
Liquide middelen	8.402.860	9.087.840	5.483.292	5.472.816	6.083.996
Totaal vlottende activa	9.180.480	9.603.050	5.783.292	5.772.816	6.383.996
TOTAAL ACTIVA	12.320.730	12.715.930	9.993.499	10.096.704	10.496.854
PASSIVA					
EIGEN VERMOGEN	5.616.950	5.298.330	4.167.330	4.158.830	4.310.330
Algemene reserve	5.616.950	5.298.330	4.167.330	4.158.830	4.310.330
Totaal eigen vermogen	5.616.950	5.298.330	4.167.330	4.158.830	4.310.330
VOORZIENINGEN	3.715.270	3.172.850	2.762.899	2.874.604	3.123.254
KORTLOPENDE SCHULDEN	2.988.510	4.244.750	3.063.270	3.063.270	3.063.270
TOTAAL PASSIVA	12.320.730	12.715.930	9.993.499	10.096.704	10.496.854

Belangrijkste mutaties in 2024 ten opzichte van 2023

Er is per 1 januari 2024 € 914.000 vrijgevallen van de voorziening groot onderhoud.

Er is in 2024 een beleidsrijk onderhoudsplan op basis van de componentenmethode opgesteld.

De reeds gevormde egalisatie voorziening was te hoog en hierdoor hebben we via een stelselwijziging per 1 januari een vrijval verwerkt ten gunste van de algemene reserve.

Het negatieve exploitatieresultaat heft de toename van de algemene reserve op.

De vaste activa zijn licht gedaald doordat de afschrijvingslasten hoger waren dan de investeringen. Veel begrote investeringen zijn uitgesteld naar 2025.

De liquide middelen en ook de kortlopende schulden zijn toegenomen doordat er een voorschot is ontvangen van de gemeente Haaksbergen voor nieuwbouw van het Palet. Wanneer de laatste termijnen van de bouw betaald worden zullen de vooruitbetaalde bedragen (onder de kortlopende schulden) en de liquide middelen afnemen.

Belangrijkste ontwikkelingen in de meerjarenbalans

De begrote investeringen voor 2024 zijn grotendeels doorgeschoven naar 2025 waardoor er volgens begroting ruim 1,6 miljoen geïnvesteerd gaat worden in 2025.

De liquide middelen zullen fors afnemen door de fors begrote investeringen, het negatieve exploitatieresultaat en de vooruit ontvangen gelden ten behoeve van de nieuwbouw en SUVIS gelden. Deze laatste twee posten zorgen ook voor een afname van de kortlopende schulden.

De wijziging van de methode egalisatie voorziening groot onderhoud naar de componenten methode heeft gezorgd voor een daling van de voorziening groot onderhoud. Hierdoor is de algemene reserve toegenomen, maar tegelijkertijd is deze door het negatieve exploitatieresultaat afgenomen waardoor de algemene reserve vrijwel gelijk blijft.

Belangrijke (toekomstige) investeringen en ontwikkelingen in kasstromen

De belangrijkste mutaties in kasstromen zijn de investeringen in kwalitatief onderwijs, innovatieteam en het uitvoeren van achterstallig onderhoud op de scholen. Deze passen binnen de plannen voor het inzetten van de bovenmatige reserve. Mede hierdoor is er in 2024 en 2025 een negatief resultaat begroot. Dit negatieve resultaat heeft effect op de liquide middelen. In 2027 zal de achterstand op het achterstallige onderhoud ingelopen zijn en zullen de liquide middelen weer stijgen.

Bij de nieuwbouw- en verbouwtrajecten de komende jaren zullen in het kader van exploitatie verlagende maatregelen eigen bijdragen gevraagd worden.

De kortlopende schulden zullen dalen in verband met de vooruit ontvangen bedragen (987K) t.b.v. de nieuwbouw van Het Palet.

Er zijn voor drie scholen subsidies ontvangen voor SUVIS investeringen, op twee scholen zullen deze investeringen niet doorgaan en moet het reeds ontvangen bedrag terugbetaald worden (238K).

3.3 Financiële positie

Kengetallen

Kengetallen	Signaleringsgrens PO	Financieel beleid Keender	Realisatie 2023	Realisatie 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027
Liquiditeit (vlottende activa / kortlopende schulden)	<0,75	<1,00	3,07	2,26	1,89	1,88	2,08
Solvabiliteit 2 (eigen vermogen + voorzieningen / totaal passiva)	<0,30	<0,50	0,76	0,67	0,69	0,70	0,71
Weerstandsvermogen (eigen vermogen / Rijksbijdragen OCW)	5%	8%	28%	25%	19%	19%	20%
Eigen vermogen (werkelijk eigen vermogen / normatief publiek vermogen)	>1,00	>1,00	1,26	1,26	0,80	0,79	0,87
Eigen vermogen (€) (werkelijk eigen vermogen - normatief publiek vermogen)			1.078.302	1.080.812	-1.013.050	-1.112.564	-637.745

Tip:

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

Toelichting op de financiële positie

Reservepositie

De reservepositie van stichting Keender ligt boven de signaleringsgrens. Wanneer we kijken naar de financiële kengetallen kan worden gesteld dat stichting Keender een gezonde financiële positie heeft. De kengetallen zitten allemaal ruim boven de eigen normen en de signaleringsgrenzen van de inspectie. De verwachting was dat de kengetallen eind 2024 onder de signaleringswaarde zouden zijn, maar door de hoge vrijval van de voorziening groot onderhoud en de uitgestelde investeringen is het eigen vermogen toch nog boven de signaleringswaarde uitgekomen. Vanaf 2025 is te zien dat het eigen vermogen lager is dan de interne norm en de signaleringswaarde van de inspectie.

4. Verslag Raad van Toezicht 2024

Samenstelling Raad van Toezicht Stichting Keender

Naam	Functie	Nevenfuncties (betaald en onbetaald)	Aandachtsgebied en/of commissies	Periode
Mevrouw N. Eelman	voorzitter	Rector Achterhoek VO	Organisatie-ontwikkeling, HRM en lid remuneratiecommissie	2024
De heer F. Slingerland	lid	Directeur Huisvesting & Facilitaire zaken ROC van Twente	Huisvesting en duurzaamheid, lid auditcomm	2024
Dhr. E.J. Huizinga	lid	Wethouder Gemeente Doetinchem	Onderwijs, voorzitter remuneratiecommissie	2024
Dhr. H. van Essen	lid, vice-voorzitter	Advocaat Nysingh advocaten - notarissen N.V.	(bestuurlijk) Juridisch	2024
Dhr. G.H.A. Ankoné	lid	Projectleider / Lid centrale directie Stichting Carmelcollege & Lid Raad van Toezicht De Twentse Zorgcentra	Financiën, voorzitter Auditcommissie	2024

Vergoedingsregeling

De Raad van Toezicht (RvT) heeft haar vergoeding gebaseerd op de volgende uitgangspunten:

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

De RvT heeft de jaarvergoeding voor de leden Raad van Toezicht voor 2024 met inachtneming van bovengenoemde uitgangspunten als volgt vastgesteld: Leden € 5.000,- (factor 1 in tijdsbesteding), Voorzitter € 7.500,- (factor 1,5 in tijdsbesteding) o.b.v. jaarinzet of naar rato indien het lid een deel van het jaar betrokken is geweest.

Professionalisering: leren en verbeteren door evalueren

De doorgaande professionalisering en evaluatie van de RvT is uitgewerkt in het Governance Handboek en het Reglement van de Raad van Toezicht.

In 2024 heeft de RvT de jaarlijkse zelfevaluatie uitgevoerd zonder externe begeleiding, gebruikmakend van de vragenlijst van de VTOI/NVTK. Ieder lid heeft de vragenlijst individueel ingevuld, waarna in dialoog de belangrijkste aandachtspunten zijn vastgesteld. De evaluatie heeft geleid tot concrete verbeter- en actiepunten:

Voor de RvT zelf: regierol verder ontwikkelen en kritischer zijn op klankborden, duidelijker vaststellen wat de RvT wil, eigen check-in bij de start van vergaderingen, tijdig melden bij verhindering om verrassingen te voorkomen, duidelijkheid over wanneer ongevraagd advies als critical friend wordt gegeven, inventariseren van bijscholing voor RvT-leden en opnemen in de begroting, overwegen om de volgende zelfevaluatie met externe begeleiding of een spreker te doen en onderzoeken of aanpassing van vacatiegelden nodig is, bijvoorbeeld door indexering.

Richting het College van Bestuur (CvB): mededelingen vaker schriftelijk delen (effectief vergaderen), meer strategische aandacht voor financiën, inclusief reserves, mogelijk aanvullende scholing over financiën voor de RvT, bij agendering door de bestuurder het doel en de vraag aan de RvT duidelijk maken.

Gezamenlijk (RvT en CvB): doelgericht bepalen wat wordt gedeeld tussen beide partijen, bij Keenderactiviteiten volstaat een vertegenwoordiging in plaats van de voltallige RvT, rolverdeling tussen bestuur en toezicht duidelijk agenderen met bestuurder, 'escalatieladder' hanteren voor besluitvorming, zodat RvT tijdig en op een juiste wijze wordt betrokken.

Vergaderorganisatie: werken met opleggers voor context en wat van de RvT wordt verwacht, vooroverleg verkorten van een uur naar een half uur, aantal vergaderingen terugbrengen van zeven naar zes per jaar, zelfevaluatie verplaatsen naar mei. In 2024 heeft de RvT geen formele bijscholing gevolgd.

Algemene kaders, werkwijze en activiteiten van de RvT

De RvT is lid van de Vereniging van Toezichthouders in het Onderwijs en de Kinderopvang (VTOI / NVTK).

De vastgestelde beleidskaders voor good governance, waaronder begrepen de Code Goed Bestuur PO en de Code Goed Toezicht, zijn in het Governance Handboek voor Keender verwerkt. In 2023 heeft de RvT het handboek geactualiseerd en opnieuw vastgesteld. In 2024 heeft er geen actualisering plaatsgevonden.

Daarnaast heeft de RvT in 2023, ter nadere uitwerking van het Governance Handboek, (opnieuw) het Bestuurlijk Toetsingskader, het Financieel Toetsingskader, het Informatieprotocol RvT (schema van betrokkenheid) en het Evaluatieprotocol vastgesteld. De samenhang tussen de bestuurlijke documenten en de documenten voor toezicht op het bestuurlijk handelen is daarmee (verder) geformaliseerd, versimpeld en verduidelijkt.

De RvT ziet erop toe dat de besluitvormingsprocedures zoals vastgelegd in de statuten en het bestuursreglement in de praktijk worden gevolgd. Specifieke onderwerpen, waarvoor vooraf goedkeuring van de RvT nodig is, zijn opgenomen in een jaarkalender en worden veelal voorbereid door een commissie binnen de RvT. In de jaarkalender zijn verder beleids-onderwerpen opgenomen waarover de RvT wordt geïnformeerd en vragen kan stellen zoals onderwijsresultaten, kwaliteitsbeleid, strategisch huisvestingsplan, financieel beleid, passend onderwijs en (strategisch) personeelsbeleid. De RvT geeft gevraagd en ongevraagd advies aan het CvB en is desgevraagd sparringpartner van het CvB. De RvT werkt daarbij steeds vanuit het principe van waardegedreven toezicht. De centrale waarden zijn: onafhankelijkheid, integriteit, zichtbaar en aanspreekbaar, verantwoordelijk (eigenaarschap), vakkundig (vakmanschap) en betrokken, verbonden en collegiaal (partnerschap).

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

Werkgeversrol voor de bestuurder

De RvT is de werkgever van de bestuurder. De remuneratiecommissie van de RvT en de bestuurder hebben twee functioneringsgesprekken per jaar waarin resultaten en professionele ontwikkeling en de voortgang daarop worden besproken. De geldende Cao bestuurders funderend onderwijs is ook in 2024 toegepast op en vertaald in concrete afspraken met de bestuurder.

Toewijzing accountant

Stichting Keender heeft sinds 2019 een contract met het accountantskantoor Van Ree. De auditcommissie van de RvT heeft overleg met de accountant over diens bevindingen en aanbevelingen. Toezicht op de uitvoering van de aanbevelingen zijn onderdeel van de bestuurlijke rapportage die de RvT ontvangt van de bestuurder.

Belangrijke aandachtsgebieden van de RvT in 2024

Goed functioneren van Stichting Keender als geheel

2024 Was voor Keender een jaar van (interne) groei en strategische keuzes. Keender heeft zich onder andere gericht op borgen en verbeteren onderwijskwaliteit, starten en uitvoeren huisvestingstrajecten en de implementatie van onderwijsregio's. Tegelijkertijd blijft aandacht nodig voor de haalbaarheid van ambities, ziekteverzuim en financiële stabiliteit. De Raad van Toezicht blijft betrokken bij deze ontwikkelingen en adviseert de bestuurder waar nodig en wenselijk. Hierna volgt een -niet uitputtende opsomming van de belangrijkste aandachtsgebieden van de RvT in 2024:

Onderwijs & Kwaliteit

Ambities: De onderwijskwaliteit heeft continu en proactief de aandacht van het CvB en de RvT. De ambities van Keender zijn groot. De RvT is in 2024 twee keer breed geïnformeerd over de onderwijskwaliteit. Doorlopend is de RvT geïnformeerd over relevante tussentijdse ontwikkelingen. Er wordt ook gekeken naar best practices bij andere besturen om de onderwijskwaliteit verder te verbeteren. De RvT steunt deze ambities, maar benadrukt dat de balans binnen de organisatie bewaakt moet blijven.

Borging en professionalisering: het Innovatieteam heeft een positieve bijdrage geleverd aan (vernieuwing van) het onderwijs en zal in aangepaste vorm blijven functioneren. Met name de nieuwe taalvisie is een waardevolle toevoeging. De RvT heeft in het bijzonder aandacht gehad voor de borging van de output van het Innovatieteam op de langere termijn. De IB'ers zijn in de gelegenheid gesteld om een opleiding tot kwaliteitscoördinator te volgen, wat (naar verwachting) een belangrijke impuls aan (de kwaliteit van) het onderwijs geeft.

Toestroom anderstaligen: er is overleg over de beste aanpak voor de instroom van anderstalige leerlingen. De voorkeur ligt bij spreiding over de scholen, maar clusteren wordt ook onderzocht. Leerlingadviezen & tevredenheidsonderzoek: dit jaar is 30% van de schooladviezen bijgesteld naar boven. De impact hiervan wordt pas over drie jaar zichtbaar, in 2024 zijn geen tevredenheidsonderzoeken gehouden onder ouders, leerlingen en medewerkers (deze vinden in 2025 plaats).

Personeel & Organisatieontwikkeling

Ziekteverzuim & beleid: het verzuimpercentage is in Q3 gedaald naar 4,6%. Dit percentage ligt onder het landelijk gemiddelde, maar hoger dan voorgaande jaren bij Keender. De RvT heeft zich uitgebreid laten informeren over de achtergronden/oorzaken van het hogere verzuimpercentage en de mogelijke (beheers)maatregelen. Er is extra aandacht voor langlopende ziektegevallen. De (herhaling van de) training van Falke & Verbaan is goed ontvangen door directeurs als ondersteuning bij (voorkomen/beperken van) ziekteverzuim.

Vertrek bestuurder: half december (2024) heeft de bestuurder aangegeven een andere betrekking te hebben aanvaard en Keender per 1 april 2025 te gaan verlaten. De RvT zet een wervingstraject in gang.

Huisvesting & Vastgoed

Onderwijshuisvesting: de (voortgang van) het huisvestingsproject van basisschool Buurse heeft de volle aandacht. Het project heeft vertraging opgelopen door inmenging van verschillende stakeholders en uiteenlopende belangen en wensen. Inmiddels lijkt er toch enige voortgang in het project te zijn. Campus de Whee, bestaande uit o.a. basisschool De Albatros, is opgenomen in het IHP van Hof van Twente. Op dit moment wordt (verder) onderzocht hoe dit kan worden uitgevoerd en vormgegeven.

Renovatie & nieuwbouw: de nieuwbouw van basisschool Het Palet verloopt voorspoedig en zal naar verwachting voor de zomervakantie 2025 worden opgeleverd. Er zijn goede stappen gezet ten behoeve van de renovatie van de St. Jozefschool en St. Bonifaciuschool (St. Isidorushoeve); de verwachting is dat spoedig gestart kan worden met de werkzaamheden. Een financieel risico zijn de inmiddels (verder) gestegen prijzen/kosten.

Organisatieontwikkeling & Fusies

Scholen in Neele: In het IHP van Berkelland is vastgelegd dat het aantal schoolgebouwen in Neele wordt teruggebracht van vijf naar twee. In dit kader hebben gesprekken plaatsgevonden tussen Keender en de andere schoolbesturen in Neele en is gekeken naar de (on)mogelijkheden. Aanvankelijk was het plan om de verschillende scholen te laten "samenwonen" in de nieuwe schoolgebouwen. Vervolgens is een scholenfusie vergaand verkend. Uiteindelijk is geconcludeerd dat de tijd voor een scholenfusie nog niet rijp is en is ervoor gekozen om terug te vallen op het oorspronkelijke plan: "samenwonen" waarin er zo optimaal mogelijk wordt samengewerkt. Hierover wordt nu (opnieuw en verder) het gesprek over gevoerd.

Onderwijsregio's & Professionaliseringsgelden: Keender neemt deel aan twee onderwijsregio's, namelijk Twente en Oost Nederland. Het CvB en de RvT hebben zich hierover breed laten informeren. Ook participeert het CvB, waar mogelijk, actief bij de (verdere) totstandkoming en inrichting van de onderwijsregio's.

School buiten Keender: er hebben verkennende gesprekken plaatsgevonden over een mogelijke overname van een school aan Keender. De RvT heeft een gedegen onderzoek naar de toegevoegde waarde en mogelijke verplichtingen geadviseerd. Op basis van de eerste verkenning is echter besloten dat een bestuursoverdracht niet haalbaar c.q. wenselijk is voor Keender.

Financiën

Bestuursformatie & Subsidies: er is een taakstelling van 15 fte, deze wordt opgevangen door natuurlijke uitstroom, subsidies voor basisvaardigheden en brugfunctionarissen zijn nog onzeker.

Hogere vervangingskosten: door het hogere ziekteverzuim zijn de vervangingskosten gestegen en wordt geprobeerd de invallerspoot stabiel te houden.

Rechtmatige en doelmatige bestemming en aanwending van middelen: De bestuurder heeft in samenspraak met directeuren en controller de ontwikkeling voortgezet dat (specifieke) middelen en doelen zowel in de begroting als in de rapportages terug te vinden zijn. Per kwartaal ontvangt de RvT een bestuurlijke rapportage met daarin de analyse, conclusie en bijsturingmaatregelen van de bestuurder. De aanbevelingen van de accountant en de voortgang daarop zijn ook onderdeel hiervan. Daarnaast heeft de RvT in februari 2023 een Financieel Toetsingskader vastgesteld, waarin de RvT de wijze waarop zij de rechtmatigheid en doelmatigheid van de aanwending en bestemming van de middelen toetst (verder) heeft geëxpliciteerd. Op deze wijze is de RvT in staat om de rechtmatigheid en doelmatigheid van de aanwending en besteding van de middelen te beoordelen. Op basis daarvan is de RvT niet gebleken dat de middelen niet doelmatig zouden zijn of worden besteed. De bestuurder heeft in 2024 het Financieel Beleid herijkt aan de huidige maatstaven (in lijn met de normen van de PO-Raad).

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

Een dergelijke situatie heeft zich bij Stichting Keender in 2024 eenmaal voorgedaan. De partner van één van de RvT leden is werkzaam bij de gemeente Haaksbergen. In die hoedanigheid is deze partner ook (mede) verantwoordelijk en/of betrokken bij onderwijshuisvesting. Het RvT lid heeft zich recent gerealiseerd dat dat mogelijk op gespannen voet kan staan met het RvT-lidmaatschap en zodoende dit zelf ter sprake gebracht in de RvT-vergadering.

De RvT heeft vervolgens op basis van de statuten, de reglementen en de governance codes vastgesteld dat in dit geval geen sprake is van een onverenigbaarheid. Daarnaast heeft de RvT besloten dat als er in de toekomst onverhoopt toch sprake is van een (schijn van) belangenverstrengeling en/of tegenstrijdig belang, dat dan het betreffende RvT-lid niet zal deelnemen aan de beraadslaging en besluitvorming. In 2024 heeft zo'n situatie zich niet voorgedaan.

Besluiten van de RvT in 2024

De RvT heeft zeven reguliere overlegvergaderingen gehad met het CvB.

De volgende besluiten zijn genomen door de RvT:

240212/01	De RvT geeft goedkeuring aan het voorgenomen besluit tot het aangaan (d.w.z. het verder onderzoeken en uiteindelijk vormgeven) van de samenwerking Campus de Whee te Goor, onder de voorwaarde dat de RvT geïnformeerd wordt over en betrokken wordt bij het onderzoek naar en de verdere vormgeving van deze samenwerking.
240212/02	De RvT adviseert positief ten aanzien van het voorgestelde drempelbedrag (ondergrens van verwerking kosten groot onderhoud) van € 5.000.
240524/01	De RvT heeft gesproken over het feit dat de partner van één van de leden van de RvT werkzaam is bij de gemeente Haaksbergen. In die hoedanigheid is deze partner ook (mede) verantwoordelijk en/of betrokken bij onderwijshuisvesting. Op basis van de statuten, reglementen en/of governance codes is geen sprake van een onverenigbaarheid. Mocht er in de toekomst onverhoopt toch sprake zijn van een (schijn van) belangenverstrengeling en/of tegenstrijdig belang, dan zal het betreffende RvT-lid niet deelnemen aan de beraadslaging en besluitvorming.
240524/02	De RvT herbenoemt, met inachtneming van de voordracht/instemming van de GMR, de heer J. Huizinga als lid van de Raad van toezicht per 1 augustus 2024 voor de duur van vier jaar.
240524/03	De RvT herbenoemt de heer H. van Essen als lid van de Raad van toezicht per 1 augustus 2024 voor de duur van vier jaar.
240628/01	De RvT keurt het Bestuursverslag 2023 en de Jaarrekening 2023 goed.
241004/01	De RvT stemt in met de deelname van Keender aan de twee onderwijsregio's; Onderwijsregio Oost Nederland en Onderwijsregio Twente met een verdeling van de scholen onder deze regio's o.b.v. de vestigingsgemeente.
241126/01	De RvT heeft op basis van een benchmark en de richtlijnen VTOI/NVTK besloten de vacatiegelden voor 2024 vast te stellen op € 5.000 voor de leden en € 7.500 voor de voorzitter. Jaarlijks zal de RvT in november de hoogte van de vacatiegelden blijven evalueren, waarbij zij vanaf heden neigt de lijn van indexering aan te houden die op grond van de cao bestuurders funderend onderwijs geldt voor de bezoldiging van de bestuurder.
241206/01	De RvT geeft goedkeuring aan de Begroting 2025.
241206/02	De RvT geeft goedkeuring aan het Treasurystatuut 2024-2029.

Tot slot

De RvT is van mening dat zij in 2024, op correcte wijze door de bestuurder is geïnformeerd over hetgeen binnen Keender aan de orde is. De RvT heeft over alle benodigde informatie kunnen beschikken en heeft ongelimiteerd toegang kunnen hebben tot de activiteiten van de Keender-organisatie.

Nelleke Eelman voorzitter

Henry van Essen (vice-voorzitter)

Bijlage:

Verklaring Bestuurlijk Handelen Raad van Toezicht 2019 -2023

5. Jaarrekening 2024

5.1 Grondslagen

Algemeen

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de stellige uitspraken van de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving, die uitgegeven zijn door de Raad voor de Jaarverslaggeving. Dit betreft Richtlijn 660 Onderwijsinstellingen.

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.

Stelselwijziging

In het boekjaar 2024 is een stelselwijziging toegepast met betrekking tot de verwerking van de uitgaven aan groot onderhoud. Tot en met boekjaar 2023 werd gebruikgemaakt van de egalisatiebenadering. Vanaf boekjaar 2024 wordt de voorziening per onderhoudscomponent bepaald op basis van de verwachte uitgave en de duur van de onderhoudscyclus, rekening houdend met de reeds verstreken termijn.

Bij het bepalen van de voorziening wordt rekening gehouden met stopjaren die gebaseerd zijn op het integraal huisvestingsplan van de betreffende gemeente en andere beschikbare informatie. Belangrijke bestanddelen en componenten met een omvang lager dan € 5.000 (incl. BTW) worden niet betrokken bij het bepalen van de voorziening.

De effecten van de stelselwijziging zijn prospectief toegepast. De vergelijkende cijfers zijn niet aangepast. De betekenis van de stelselwijziging voor het vermogen, resultaat en individuele posten is als volgt:

	Resultaat 2024	Balans 31-12-2024
Eigen vermogen	n.v.t.	€ 914.110
Voorziening groot onderhoud	n.v.t.	-/- € 914.110
Dotatie voorziening groot onderhoud	-/- € 10.500	n.v.t.
Saldo van baten en lasten	€ 10.500	n.v.t.

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 2023 zijn waar nodig geherrubriceerd teneinde vergelijking met de cijfers van 2024 mogelijk te maken.

Vergelijking met voorgaand jaar

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

Schattingen

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

Grondslagen voor de waardering van activa en passiva

Materiële vaste activa

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

De gehanteerde afschrijvingstermijnen zijn:

Categorie	Termijn
Gebouwgebonden installaties	20 jaar
Gebouwdelen/verbouwingen	30 jaar
Kantoormeubilair	30 jaar
Schoolmeubilair	25 jaar
Inventaris en apparatuur	10 jaar
ICT	5 en 8 jaar
Leer- en hulpmiddelen	9 jaar

Om vast te stellen of er voor een materieel vast actief sprake is van een bijzondere waardevermindering, wordt verwezen naar 'Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa'.

Investeringsubsidies

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

Financiële vaste activa

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

Bijzondere waardevermindering van vaste activa

De stichting beoordeelt op iedere balansdatum of er aanwijzingen zijn dat een vast actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig kan zijn. Indien dergelijke indicaties aanwezig

zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief vastgesteld. Indien het niet mogelijk is de realiseerbare waarde voor het individuele actief te bepalen, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroom genererende eenheid waartoe het actief behoort. Van een bijzondere waardevermindering is sprake als de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde; de realiseerbare waarde is de hoogste van de opbrengstwaarde en de bedrijfswaarde.

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

Vorderingen

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

Liquide middelen

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

Algemene Reserve

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

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

Bestemmingsreserves

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

De reserve eerste waardering ter dekking van de afschrijvingslasten van de schouw van de aanwezige materiële vaste activa voor invoering van de Lumpsum per 1 augustus 2006. Deze reserve is in 2024 ten gunste van de algemene reserve geboekt.

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.

Voorziening ERD WGA / ziekte langdurig

Deze voorziening is gevormd voor per balansdatum bekende langdurig zieke werknemers. Dit betreffen werknemers die langdurig ziek zijn maar minder dan twee jaar naar verwachting, en werknemers die naar verwachting de WGA instromen of al ingestroomd zijn.

Voorziening jubilea

Op basis van Richtlijn 271 van de Raad van de Jaarverslaggeving is een voorziening opgenomen voor verplichtingen uit hoofde van toekomstige uitkeringen bij ambtsjubilea voor personeelsleden. Voor op balansdatum bestaande verplichtingen uit hoofde van ambtsjubilea is een voorziening gevormd. De voorziening is bepaald op basis van € 930 per FTE per jaareinde. Betaalde bedragen inzake jubileum worden ten laste van deze voorziening gebracht.

Voorziening uitkeringskosten

Deze voorziening kan uitsluitend gevormd worden voor personen waarmee voor of op balansdatum onherroepelijke afspraken zijn gemaakt over ontslag en ontslagvergoeding (RJ 271.503). Een voornemen tot ontslag of waarschijnlijk ontslag is hiervoor onvoldoende. Voor tijdelijke contracten, waarvan op balansdatum vaststaat dat deze niet worden verlengd, kan geen voorziening uitkeringskosten worden gevormd.

Voorziening duurzame inzetbaarheid

Ingaande 01-01-2016 is deze voorziening gevormd ter dekking van aanwending van de door het personeel opgebouwde gespaarde duurzame inzetbaarheidsuren. In de berekeningen is rekening gehouden met de verwachte opnamekosten. De waardering op 31 december 2024 is € 109.010.

Onderhoudsvoorziening

Deze voorziening wordt gevormd ter dekking van groot planmatig onderhoud. Dagelijks onderhoud wordt rechtstreeks ten laste van het exploitatieoverzicht gebracht. De meerjarenonderhoudsvoorziening is bepaald op basis van het geschatte bedrag per onderhoudscomponent en de periode die telkens tussen de werkzaamheden voor groot onderhoud verloopt.

Schulden

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

Grondslagen voor de bepaling van het exploitatieoverzicht

Baten

Onder baten wordt verstaan de van overheidswege ontvangen (normatieve) bijdrage OCW, overige OCW subsidies en overige overheidsbijdragen, alsmede de van derden ontvangen overige bijdragen. De baten worden toegerekend aan het boekjaar waarop deze betrekking hebben. Opbrengsten van diensten worden opgenomen naar rato van de mate waarin de diensten zijn verricht, gebaseerd op de tot balansdatum in het kader van de dienstverlening gemaakte kosten in verhouding tot de geschatte kosten van de totaal te verrichten dienstverlening.

Personele lasten

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

Pensioenen

De onderwijsinstelling heeft haar pensioenregeling ondergebracht bij bedrijfstakpensioenfonds ABP. De pensioenverplichtingen uit de regeling worden gewaardeerd volgens de 'verplichting aan de pensioenuitvoerder benadering'. In deze benadering wordt de aan de pensioenuit-

voerder te betalen premie als last in het exploitatieoverzicht verantwoord.

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

Ultimo 2024 en 2023 waren er voor de stichting geen pensioenvorderingen en geen verplichtingen naast de betaling van de jaarlijkse aan de pensioenuitvoerder verschuldigde premie.

Ultimo 2023 was de beleidsdekkingsgraad van het ABP 113,9%. De beleidsdekkingsgraad eind 2024 is 113,1%. De overheid eist een beleidsdekkingsgraad van 104,2% of hoger.

Hiermee voldoet de beleidsdekkingsgraad 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.

5.2 Balans per 31 december 2024

(na bestemming van het resultaat over 2024)

1	ACTIVA	2024	2023
	VASTE ACTIVA		
1.2	Materiële vaste activa		
1.2.1	Gebouwen en terreinen	366.980	391.840
1.2.2	Inventaris en apparatuur	2.407.300	2.404.170
1.2.3	Andere vaste bedrijfsmiddelen	338.600	344.240
1.2	Materiële vaste activa	3.112.880	3.140.250
	TOTAAL VASTE ACTIVA	3.112.880	3.140.250
	VLOTTENDE ACTIVA		
1.5	Vorderingen		
1.5.1	Debiteuren	81.920	112.170
1.5.2	Ministerie OCW	7.760	11.290
1.5.7	Overige vorderingen	223.010	100.140
1.5.8	Overlopende activa	202.520	554.020
1.5	Vorderingen	515.210	777.620
1.7	Liquide middelen		
1.7.2	Banken	9.087.840	8.402.860
1.7	Liquide middelen	9.087.840	8.402.860
	TOTAAL VLOTTENDE ACTIVA	9.603.050	9.180.480
	TOTAAL ACTIVA	12.715.930	12.320.730

2	PASSIVA	2023	2022
2.1	Eigen vermogen		
2.1.0	Stichtingskapitaal	70	70
2.1.1	Algemene Reserve	5.298.260	5.554.530
2.1.2	Bestemmingsreserve publiek	-	62.350
2.1	Eigen vermogen	5.298.330	5.616.950
2.2	Voorzieningen		
2.2.1	Personeelsvoorzieningen	994.140	764.790
2.2.3	Overige voorzieningen	2.178.710	2.950.480
2.2	Voorzieningen	3.172.850	3.715.270
2.4	Kortlopende schulden		
2.4.2	Vooruitontvangen gelden	1.400.050	391.090
2.4.3	Crediteuren	496.960	394.250
2.4.7	Belastingen en premies soc.verz.	879.170	804.300
2.4.8	Schulden terzake pensioenen	234.230	235.720
2.4.9	Overige kortlopende schulden	229.260	275.050
2.4.10	Overlopende passiva	1.005.080	888.100
2.4	Kortlopende schulden	4.244.750	2.988.510
	Totaal passiva	12.715.930	12.320.730

5.3 Exploitatieoverzicht 2024

3	BATEN	Realisatie 2024	Begroting 2024	Realisatie 2023
3.1	Rijksbijdragen OCW	21.577.520	20.955.110	21.357.020
3.2	Overige overheidsbijdragen en -subsidies	107.900	106.950	50.560
3.5	Overige baten	429.590	422.260	480.410
	TOTAAL BATEN	22.115.010	21.484.320	21.887.990
4	LASTEN	Realisatie 2024	Begroting 2024	Realisatie 2023
4.1	Personeelslasten	19.627.770	18.664.280	18.488.900
4.2	Afschrijvingen	508.410	559.260	496.980
4.3	Huisvestingslasten	1.573.760	1.787.700	1.617.420
4.4	Overige lasten	1.971.360	1.749.720	1.988.140
	TOTAAL LASTEN	23.681.300	22.760.960	22.591.440
	SALDO BATEN EN LASTEN	1.566.290-	1.276.640-	703.450-
5	Financiële baten en lasten			
5.1	Financiële baten	339.240	250.000	265.430
5.5	Financiële lasten	5.680	5.450	7.530
	SALDO FINANCIËLE BATEN EN LASTEN	333.560	244.550	257.900
	TOTAAL RESULTAAT	1.232.730-	1.032.090-	445.550-

5.4 Kasstroomoverzicht over 2024

KASSTROOMOVERZICHT OVER 2024	Referentie	2024	2023
Kasstroom uit operationele activiteiten			
Saldo baten en lasten		1.566.290-	703.450-
Aanpassingen voor:			
- Afschrijvingen	4.2	508.410	496.980
- Mutaties voorzieningen	2.2	542.420-	498.370
- Correctie Eigen Vermogen a.g.v. groot onderhoud	2.1	914.110	-
Veranderingen in vlottende middelen:			
- Voorraden (-/-)	1.4	-	-
- Vorderingen (-/-)	1.5	262.410	432.470-
- Effecten (-/-)	1.6	-	-
- Kortlopende schulden	2.4	1.256.240	626.670
TOTAAL KASSTROOM UIT BEDRIJFOPERATIES		832.460	486.100
- Ontvangen interest	5.1	339.230	265.440
- Betaalde interest (-/-)	5.5	5.680	7.520
- Buitengewoon resultaat		333.550	257.920
TOTAAL KASSTROOM UIT OPERATIONELE ACTIVITEITEN		1.166.010	744.020
Kasstroom uit investeringsactiviteiten			
(Des)investeringsen immateriële vaste activa (-/-)	1.1	-	-
(Des)investeringsen materiële vaste activa (-/-)	1.2	481.030-	712.990-
Investeringsen financiële vaste activa (-/-)	1.3	-	-
Mutaties leningen (-/-)	1.3	-	-
TOTAAL KASSTROOM UIT INVESTERINGSACTIVITEITEN		481.030-	712.990-
Kasstroom uit financieringsactiviteiten			
Nieuw opgenomen leningen	2.3	-	-
Aflossing langlopende schulden (-/-)	2.3	-	-
TOTAAL KASSTROOM UIT FINANCIERINGSACTIVITEITEN		-	-
Mutatie liquide middelen		684.980	31.030
Beginstand liquide middelen	1.7	8.402.860	8.371.830
Mutatie liquide middelen	1.7	684.980	31.030
EINDSTAND LIQUIDE MIDDELEN		9.087.840	8.402.860

5.5 Toelichting op de balans per 31 december 2024

1	ACTIVA	1.2.1	1.2.2	1.2.3	Totaal
1.2	Materiële vaste activa	Gebouwen en terreinen	Inventaris en apparatuur	Andere vaste bedr.middelen	
	Aanschafprijs	576.170	5.815.690	1.258.350	7.650.210
	Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	184.330	3.411.520	914.110	4.509.960
	STAND PER 1 JANUARI 2024	391.840	2.404.170	344.240	3.140.250
	Mutaties 2024				
	Investerings	-	415.960	65.070	481.030
	Afschrijvingen	24.860	412.830	70.710	508.410
	SALDO MUTATIES	24.860-	3.130	5.640-	27.380-
	Aanschafprijs	576.170	6.231.650	1.323.420	8.131.240
	Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	209.190	3.824.350	984.820	5.018.360
	STAND PER 31 DECEMBER 2024	366.980	2.407.300	338.600	3.112.880

De afschrijvingen zijn per 31 december 2024 als volgt te splitsen:

Afschrijvingen schouw*	12.530
Afschrijvingen nieuw	495.880

TOTAAL	508.410
---------------	----------------

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

5.5 Toelichting op de balans per 31 december 2024

(vervolg)

1	VLOTTENDE ACTIVA	2024	2023
1.5	Vorderingen		
1.5.1	Debiteuren	81.920	112.170
	Ministerie van OCW	7.760	11.290
1.5.2	Ministerie van OCW	7.760	11.290
	Overige vorderingen	223.010	100.140
1.5.7	Overige vorderingen	223.010	100.140
	Vooruitbetaalde kosten	99.100	60.090
	Vooruitbetaalde huisvestingskosten	103.420	493.930
1.5.8	Overlopende activa	202.520	554.020
TOTAAL VORDERINGEN		515.210	777.620

De vorderingen hebben per einde 2024 en 2023 een looptijd korter dan een jaar.

1.7	Liquide middelen	2024	2023
1.7.2	Banken	9.087.840	8.402.860
TOTAAL LIQUIDE MIDDELEN		9.087.840	8.402.860

De liquide middelen staan ter vrije beschikking van de onderwijsinstelling.

2	PASSIVA	Mutaties 2024			
		Saldo 1-1-2024	Bestemming resultaat	Overige mutaties	Stand per 31-12-2024
2.1	Eigen vermogen				
2.1.0	Stichtingskapitaal	70	-	-	70
2.1.1	Algemene Reserve*	6.468.640	1.232.730-	62.350	5.298.260
2.1.2	Bestemmingsreserve (publiek)	62.350	-	62.350-	-
Totaal eigen vermogen		6.531.060	1.232.730-	-	5.298.330
2.1.1	Algemene Reserve				
	Bestuur	2.011.180	532.770-	3.111.610	4.590.020
	Scholen	4.457.460	699.960-	3.049.260-	708.240
		6.468.640	1.232.730-	62.350	5.298.260
2.1.2	Bestemmingsreserve (publiek)				
	Reserve eerste waardering	62.350	-	62.350-	-
		62.350	-	62.350-	-
Totaal reserves		6.530.990	1.232.730-	-	5.298.260

* Het saldo van de Algemene Reserve per 01-01-2024 bestaat uit het saldo per 31-12-2023 (€ 5.616.950) plus de correctie per 01-01-2024 (€ 914.110) vanwege de stelselwijziging.

5.5 Toelichting op de balans per 31 december 2024

(vervolg)

2.2	Vorzieningen	Stand per 1-1-2024	Mutaties 2024			Stand per 31-12-2024
			Dotaties	Onttrekkingen	Vrijval	
2.2.1	Personeelsvoorzieningen					
	Voorziening ERD-WGA	368.620	182.260	54.480	-	496.400
	Voorziening jubilea	196.230	28.110	26.410	-	197.930
	Voorziening uitkeringskosten	7.380	110.480	10.090	-	107.770
	Voorziening ziekte langdurig	78.920	4.110	-	-	83.030
	Voorziening duurzame inzetbaarheid	113.640	4.630	-	-	109.010
		764.790	320.330	90.980	-	994.140
2.2.3	Overige voorzieningen					
	Onderhoudsvoorziening*	2.036.370	289.500	147.160	-	2.178.710
		2.036.370	289.500	147.160	-	2.178.710
TOTAAL VOORZIENINGEN		2.801.160	609.830	238.140	-	3.172.850

* Het saldo van de Onderhoudsvoorziening per 01-01-2024 bestaat uit het saldo per 31-12-2023 (€ 2.950.480) minus de correctie per 01-01-2024 (€ 914.110) vanwege de stelselwijziging.

		Onderverdeling saldo per 31-12-2024		Stand per 31-12-2024
		< 1 jaar	> 1 jaar	
2.2.1	Personeelsvoorzieningen			
	Voorziening ERD-WGA	59.090	37.310	496.400
	Voorziening jubilea	14.567	183.363	197.930
	Voorziening uitkeringskosten	39.760	68.010	107.770
	Voorziening ziekte langdurig	83.030	-	83.030
	Voorziening duurzame inzetbaarheid	21.800	87.210	109.010
2.2.3	Overige voorzieningen			-
	Onderhoudsvoorziening	694.950	1.483.760	2.178.710
TOTAAL		913.197	2.259.653	3.172.850
2.4	Kortlopende schulden	2024		2023
2.4.2	Vooruitgefactureerde en -ontvangen termijnen OHW	1.400.050		391.090
2.4.3	Crediteuren	496.960		394.250
	Afdr. / inh. loonheffing	860.620		779.160
	Afdr. / inh. Participatiefonds	18.550		25.140
2.4.7	Belastingen en premies sociale verzekeringen	879.170		804.300
	Afdr. / inh. ABP Loyalis	2 33.750		235.150
	Afdr. / inh. AOP IPAP	480		570
2.4.8	Schulden terzake pensioenen	234.230		235.720
	Overige kortlopende schulden	206.780		247.690
	Netto salarissen	8.530		14.200
	Af te dragen btw	13.950		13.160
2.4.9	Overige kortlopende schulden	229.260		275.050
	Te betalen vakantie-uitkering	599.730		597.130
	Te betalen toelage	-		66.670
	Overige subsidies OCW/niet geormerkt	4 05.350		224.300
2.4.10	Overlopende passiva	1.005.080		888.100
TOTAAL KORTLOPENDE SCHULDEN		4.244.750		2.988.510

De kortlopende schulden hebben per einde 2024 en 2023 een looptijd korter dan een jaar.

5.5 Toelichting op de balans per 31 december 2024

(vervolg)

Stichting Keender Model G. Verantwoording subsidies jaarrekening 2024			
Omschrijving	Kenmerk	Datum	Afgerond
Subsidie Impuls en Innovatie Bewegingsonderwijs (1)	IIB210079	13-11-2021	J
Subsidie Impuls en Innovatie Bewegingsonderwijs (2)	IIB220101	28-7-2022	J
Subsidie verbetering basisvaardigheden (3)	VBV22-PO-5090	11-11-2022	J
Subsidie verbetering basisvaardigheden (4)	VBV23-PO-1051	31-5-2023	O
Subsidie verbetering basisvaardigheden (5)	VBV23-PO-4164	31-5-2023	O
Subsidie verbetering basisvaardigheden (6)	VBV23-PO-3747	31-5-2023	O
Subsidie verbetering basisvaardigheden (21)	VBV24-PO-1775	18-6-2024	O
Subsidie verbetering basisvaardigheden (22)	VBV24-PO-1810	18-6-2024	O
Subsidie verbetering basisvaardigheden (23)	VBV24-PO-0709	18-6-2024	O
Subsidie verbetering basisvaardigheden (24)	VBV24-PO-1955	18-6-2024	O
Subsidie verbetering basisvaardigheden (25)	VBV24-PO-0966	18-6-2024	O
Subsidie vrijroosteren leraren (7)	VRL23064	28-6-2023	O
Subsidie vrijroosteren leraren (8)	VRL23064	28-6-2023	O
Subsidie vrijroosteren leraren (9)	VRL23064	28-6-2023	O
Subsidie vrijroosteren leraren (10)	VRL23064	28-6-2023	O
Subsidie Onderwijsassistenten naar Opleiding tot Leraar (12)	SOOL22310	10-11-2022	J
Subsidie Onderwijsassistenten naar Opleiding tot Leraar (13)	SOOL23166	27-7-2023	O
Subsidie Onderwijsassistenten naar Opleiding tot Leraar (14)	SOOL22265	16-7-2024	O
Subsidie Onderwijsassistenten naar Opleiding tot Leraar (15)	SOOL24315	7-10-2024	O
Subsidie zij-instroom (16)	4 / 059 / 39996	18-3-2024	O
Subsidie zij-instroom (17)	4 / 059 / 39997	1-3-2024	O
Subsidie studieverlof (18)	ABLTINS-400086	18-6-2024	O
Subsidie studieverlof (19)	ABLTINS-397108	18-6-2024	O
Subsidie studieverlof (20)	ABLTINS-401688	18-6-2024	O

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

Verplichtingen één tot vijf jaar

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

Er is sprake van een huurovereenkomst met Hith Holding B.V. voor de huisvesting van het bestuurskantoor. Dit contract is ingegaan op 1 januari 2021 en loopt tot en met 31-12-2025, met een verlenging van telkens vijf jaar. De huur bedraagt € 53.960 per jaar.

Er is sprake van een overeenkomst met In het Veld Schoonmaak B.V. voor het schoonmaken van alle lokaties ingaande 01-08-2024 en eindigend op 31-07-2026.

Duurzame inzetbaarheid

In de CAO PO zijn afspraken gemaakt over het opnemen van verlof voor duurzame inzetbaarheid. Medewerkers hebben recht op een basisbudget van 40 uur. Daarnaast is vanaf 57 jaar het sparen van ouderensverlof mogelijk. Uit inventarisatie blijkt dat niet alle medewerkers gebruik maken van sparen met betrekking tot duurzame inzetbaarheid.

5.7 Toelichting op de exploitatierekening over 2024

3	BATEN	Realisatie 2024	Begroting 2024	Realisatie 2023
3.1	Rijksbijdragen OCW			
3.1.1	Rijksbijdragen OCW	19.984.310	19.618.980	19.768.720
3.1.2	Overige subsidies OCW	806.650	598.270	632.990
3.1.4	Ontvangen doorbetalingen Rijksbijdragen SWV	786.560	737.860	955.310
	TOTAAL	21.577.520	20.955.110	21.357.020
	<i>Specificatie</i>			
3.1.1	Rijksbijdragen OCW			
	Rijksbijdragen personeel OCW	19.984.310	19.618.980	19.768.720
	TOTAAL	19.984.310	19.618.980	19.768.720
3.1.2	Overige subsidies OCW			
	Niet-geoormerkte subsidies	806.650	598.270	632.990
	TOTAAL	806.650	598.270	632.990
3.1.4	Af: Inkomensoverdrachten			
	Doorbetalingen rijksbijdragen SWV	786.560	737.860	955.310
	TOTAAL	786.560	737.860	955.310
3.2	Overige overheidsbijdragen en -subsidies	Realisatie 2024	Begroting 2024	Realisatie 2023
3.2.1	Gemeentelijke bijdragen	107.900	106.950	50.560
	TOTAAL	107.900	106.950	50.560
3.5	Overige baten	Realisatie 2024	Begroting 2024	Realisatie 2023
3.5.1	Verhuur	147.160	127.650	140.600
3.5.2	Detachering personeel	95.880	137.830	202.770
3.5.5	Ouderbijdragen	12.150	5.550	11.690
3.5.6	Overige	174.400	151.230	125.350
	TOTAAL	429.590	422.260	480.410
	<i>Uitsplitsing</i>			
3.5.6	Overige			
	Overige baten formatie	62.490	72.100	59.040
	Bestuursbaten van /aan formatie	-	-	-
	Diversen	111.910	79.090	66.310
	TOTAAL	174.400	151.230	125.350

5.7 Toelichting op de exploitatierekening over 2024

(vervolg)

4	LASTEN	Realisatie 2024	Begroting 2024	Realisatie 2023
4.1	Personeelslasten			
4.1.1	Lonen en salarissen	18.250.550	17.475.020	17.284.690
4.1.2	Overige personele lasten	1.688.060	1.189.260	1.386.840
4.1.3	Af: uitkeringen	310.840-	-	182.630-
	TOTAAL	19.627.770	18.664.280	18.488.900
	<i>Uitsplitsing</i>			
4.1.1	Lonen en salarissen			
	Brutolonen en salarissen	14.061.570	13.384.880	13.255.790
	Sociale lasten	2.174.670	2.107.190	2.069.400
	Pensioenpremies	2.014.310	1.982.950	1.959.500
	TOTAAL	18.250.550	17.475.020	17.284.690
4.1.2	Overige personele lasten			
	Reiskosten (woon- werkverkeer)	105.280	75.200	78.110
	Dienstreizen	11.450	32.550	10.170
	Gratificaties	26.410	-	16.240
	Personeel niet in loondienst	394.290	198.000	402.330
	Vrijwilligersvergoeding	19.450	22.460	19.910
	Onderzoeken/begeleidingsdienst	19.580	10.400	23.780
	Dotatie personele voorzieningen	320.320	144.000	240.980
	Scholing	498.350	444.700	399.130
	Personeels- en arbeidsmarktbeleid	109.210	93.000	13.060
	Arbo-dienstverlening	89.550	65.000	70.100
	Overige	94.170	103.950	113.030
	TOTAAL	1.688.060	1.189.260	1.386.840
	Gemiddeld aantal FTE's	2024	2023	
	Directie	14,70	14,70	
	Onderwijzend Personeel	169,30	166,40	
	Onderwijs Ondersteunend Personeel	24,10	24,80	
	TOTAAL	208,10	205,90	
4.2	Afschrijvingen	Realisatie 2024	Begroting 2024	Realisatie 2023
4.2.2	Gebouwen	24.860	31.810	24.440
4.2.3	Inventaris en apparatuur	412.840	454.500	405.660
4.2.5	Leermiddelen	70.710	72.950	66.880
	TOTAAL	508.410	559.260	496.980
4.3	Huisvestingslasten	Realisatie 2023	Begroting 2024	Realisatie 2023
4.3.1	Huur	53.960	54.000	57.040
4.3.3	Onderhoud	250.130	577.540	85.520
4.3.4	Energie en water	350.370	337.800	357.520
4.3.5	Schoonmaakkosten	441.720	336.450	337.630
4.3.6	Heffingen	22.360	23.250	26.190
4.3.7	Dotatie onderhoudsvoorzieningen	289.500	300.000	573.390
4.3.8	Overige huisvestingslasten	165.720	158.660	180.130
	TOTAAL	1.573.760	1.787.700	1.617.420

5.7 Toelichting op de exploitatierekening over 2024

(vervolg)

4.4	OVERIGE LASTEN	Realisatie 2024	Begroting 2024	Realisatie 2023
4.4.1	Algemene beheerslasten	933.540	835.950	994.800
4.4.2	Kosten inventaris en apparatuur	377.720	334.450	337.790
4.4.3	Kosten leer- en hulpmiddelen	380.090	342.500	348.630
4.4.5	Overige kosten	280.010	236.820	306.920
	TOTAAL	1.971.360	1.749.720	1.988.140
	<i>Uitsplitsing</i>			
4.4.1	Algemene beheerslasten			
	Administratie- en advieskosten	585.830	578.000	669.630
	Accountantskosten *	19.130	16.200	21.220
	Kantoorbenodigdheden	2.270	4.650	2.870
	Reis- en verblijfkosten	940	700	1.560
	Telefoonkosten	3.150	4.300	2.440
	Portokosten	3.260	2.800	3.520
	Internet- / Glasvezel	38.880	41.500	39.190
	Overige beheerslasten	280.080	187.800	254.370
	TOTAAL	933.540	835.950	994.800
*	<i>Specificatie honorarium accountant</i>			
	- onderzoek jaarrekening	16.470	16.200	11.340
	- fiscale adviezen	2.660	-	9.880
	ACCOUNTANTSKOSTEN	19.130	16.200	21.220
4.4.2	Kosten inventaris en apparatuur			
	Inventaris en apparatuur	86.800	47.450	52.810
	ICT-verbruikskosten	12.120	17.700	22.440
	ICT-licenties	278.800	269.300	262.540
	TOTAAL	377.720	334.450	337.790
4.4.3	Kosten leer- en hulpmiddelen			
	Verbruiksmateriaal onderwijs	300.900	278.500	271.750
	Kopieerkosten	79.190	64.000	76.880
	TOTAAL	380.090	342.500	348.630
4.4.5	Overige kosten			
	Wervingskosten	1.730	25.000	34.640
	Representatiekosten	26.290	40.550	37.920
	Schoolse activiteiten	147.190	86.500	134.330
	Muziek/Toneel/Jaarfeest	-	4.500	-
	Buitenschoolse activiteiten	-	500	890
	PR/Schoolkrant	-	100	1.930
	Verzekeringen	20.560	22.000	20.120
	Abonnementen	78.270	55.670	72.990
	Medezeggenschapsraad	3.530	3.800	2.740
	GMR	-	4.000	-
	Ouderraad	2.440	2.200	1.360
	TOTAAL	280.010	236.820	306.920

5.7 Toelichting op de exploitatierekening over 2024

(vervolg)

5.1	Financiële baten	Realisatie 2024	Begroting 2024	Realisatie 2023
	Rentebaten	339.240	250.000	265.430
	TOTAAL	339.240	250.000	265.430

De rentebaten zijn de renten van de spaarrekening en rekeningcourant.

5.5	Financiële lasten	Realisatie 2024	Begroting 2024	Realisatie 2023
	Rente- en bankkosten	5.680	5.450	7.530
	TOTAAL	5.680	5.450	7.530

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

5.8 (Voorstel) bestemming van het exploitatiesaldo

Het exploitatieresultaat over het jaar 2024 bedraagt € 1.232.730 negatief.

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

RESERVES	Stand 1-1-2024	Bestemming resultaat	Overige mutaties	Stand 31-12-2024
Algemene Reserve*	6.468.640	1.232.730-	62.350	5.298.260
Bestemmingsreserve (publiek)	62.350	-	62.350-	-
TOTAAL RESERVES	6.530.990	1.232.730-	-	5.298.260
BESTEMMINGSRERVES	Stand 1-1-2024	Bestemming resultaat	Overige mutaties	Stand 31-12-2024
Algemene Reserve*				
Bestuur	2.011.180	532.770-	3.111.610	4.590.020
Scholen	4.457.460	699.960-	3.049.260-	708.240
	6.468.640	1.232.730-	62.350	5.298.260
Bestemmingsreserve (publiek)				
Reserve eerste waardering	62.350	-	62.350-	-
	62.350	-	62.350-	-
TOTAAL BESTEMMINGSRERVES	6.530.990	1.232.730-	-	5.298.260

5.9 Gebeurtenissen na balansdatum

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

5.10 Overzicht verbonden partijen

Overige verbonden partijen (minderheidsbelang en geen beslissende zeggenschap)

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

5.11 WNT-verantwoording 2024 Stichting Keender

De WNT is van toepassing op Stichting Keender.

Het voor Stichting Keender toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2024 € 166.000

(bezoldigingsmaximum voor het onderwijs, klasse C) met een totaal aan complexiteitspunten van 8, nader gespecificeerd als volgt:

Baten	4
Leerlingen	3
Onderwijssoorten	1
Totaal	8

1. Bezoldiging topfunctionarissen

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

Gegevens 2024

BEDRAGEN X € 1	D.R.A. Verhoeve
Functiegegevens	Bestuurder
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01-01 31-12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,00
Dienstbetrekking?	Ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	121.538
Beloningen betaalbaar op termijn	19.560
<i>Subtotaal</i>	141.098
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	166.000
Totale bezoldiging	141.098

Gegevens 2023

BEDRAGEN X € 1	D.R.A. Verhoeve
Functiegegevens	Bestuurder
Aanvang en einde functievervulling in 2023	01-01 31-12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,00
Dienstbetrekking?	Ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	114.423
Beloningen betaalbaar op termijn	22.529
<i>Subtotaal</i>	136.952
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	159.000
Totale bezoldiging	136.952

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

Gegevens 2024

BEDRAGEN X € 1	N. Eelman	F.H. Slingerland	H. van Essen	E.J. Huizinga	G.H.A. Ankone
Functiegegevens	Voorzitter RvT	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01-01 31-12	01-01 31-12	01-01 31-12	01-01 31-12	01-08 31-12
Bezoldiging					
Totale bezoldiging	7.500	5.058	5.038	5.102	5.075
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	24.900	16.600	16.600	16.600	16.600

Gegevens 2023

BEDRAGEN X € 1			H. van Essen	E.J. Huizinga	G.H.A. Ankone
Functiegegevens			Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT
Aanvang en einde functievervulling in 2023			01-01 31-12	01-01 31-12	01-08 31-12
Bezoldiging					
Totale bezoldiging			4.323	4.366	4.240
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum			15.900	15.900	15.900

Bestuursbesluit

Vergadering Raad van Toezicht d.d. 27 juni 2025

Geachte Raad,

Hierbij stel ik u voor de jaarrekening 2024 vast te stellen met een negatief saldo van € 1.232.730 en akkoord te gaan met de verwerking van voornoemd saldo in de reserves conform het voorstel resultaatbestemming.

Haaksbergen, 27 juni 2025

Voorzitter College van Bestuur.

Besluit Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht keurt de jaarrekening 2024 goed met een negatief saldo van € 1.232.730 en gaat akkoord met de verwerking van voornoemd saldo in de reserves conform het voorstel resultaatbestemming.

Haaksbergen, 27 juni 2025