Jaarverslag



2021

www.kentalis.nl

Koninklijke Kentalis

Inhoudsopgave

Bestuursverslag

1. Voorwoord 3

2. Maatschappelijke ontwikkelingen 6

3. Profiel 9

4. Kwaliteit 13

5. In- en uitstroom van leerlingen en cliënten 29

6. Onderzoek en kennisdeling 31

7. Medewerkers 37

8. Organisatie 41

9. Continuïteits- en risicoparagraaf 51

10. Continuïteitsparagraaf Stichting Kentalis Onderwijs 56

11. Overige rapportages 69

12. Geconsolideerde jaarrekening 72

13. Enkelvoudige jaarrekening 109

14. Overige gegevens 122

15. Bijlage Verantwoording Zorgbonus 123

1. Voorwoord

1.1 Voorwoord Raad van Bestuur

Kentalis is er voor mensen die slechthorend, doof of doofblind zijn of een taalontwikkelingsstoornis (TOS) of een communicatief meervoudige beperking (CMB) hebben. In 2021 is wederom hard gewerkt aan dat waar Kentalis voor staat: goed onderwijs en goede zorg voor onze leerlingen en cliënten, en expertise ontwikkelen die ten goede komt aan de mensen die een beroep op ons doen.

Met dit jaarverslag blikken we tevreden terug. We hebben met elkaar veel bereikt. En dat wordt ook gewaardeerd. Uit onderzoek blijkt dat de ervaringen van leerlingen en cliënten goed zijn. En dat in een jaar waarin we ook de nodige uitdagingen hadden. We hebben verder gewerkt aan het op orde krijgen van onze basis en het inrichten van onze sturing en hebben lading gegeven aan onze strategie. Ook het voortduren van de coronapandemie heeft van ons allen veel gevraagd. Verderop in dit jaarverslag komen we hier uitgebreid op terug. Een aantal punten stippen we in het voorwoord al aan.

Organisatieontwikkeling

In het meerjarige programma Basis op Orde bouwen we aan een steviger fundament voor onze organisatie. We richten ons daarbij op kwaliteit & veiligheid, human resources & development, ICT & informatieveiligheid, huisvesting & facilitair en financiën en control door middel van circa 80 projecten. Dit jaar hebben we hierdoor de nodige veranderingen ervaren in de zorgverlening en het onderwijs. Ook de ondersteunende diensten hebben veranderingen doorgemaakt. Van bedenken en ontwikkelen zijn we beland in de fase van uitvoering en implementatie, en dat is mooi. Een aantal belangrijke projecten is inmiddels afgerond. Het totaal aantal projecten onder het meerjarenprogramma is hierdoor afgenomen.

Wat betreft de verbeterde sturing zijn ook de nodige stappen gezet. Met de start in mei van de directeuren onderwijs voor TOS en doof/slechthorend, per januari 2022 de directeur CMB/doofblind is een volgende stap gezet in de verbeterde sturing in onderwijs. Hiermee krijgt elke doelgroep binnen onderwijs zowel binnen als buiten de organisatie letterlijk een gezicht. Deze directeuren onderwijs geven leiding aan de directeuren van de scholen voor speciaal onderwijs en het voortgezet speciaal onderwijs en de ambulante diensten.

Dit jaar is ook besloten tot een nieuwe koers en samenstelling van Kentalis International: het is onderdeel geworden van de Kentalis Academie. De focus van Kentalis International is komen te liggen op ontwikkelingssamenwerking gericht op *deaf education*. In dit jaarverslag leest u hier meer over.

Strategie en 'Werken bij Kentalis'

Met onze nieuwe strategie hebben we de richting bepaald. De nieuwe kernbegrippen – eenduidigheid, focus en expertise – zijn helpend bij het komen tot keuzes en geven energie. Daarnaast hebben we onze visie 'Werken bij Kentalis' samen handen en voeten gegeven. Op diverse momenten, zoals de dagen voor leidinggevenden en tijdens overleggen, werken we aan het meer eigen maken van de pijlers waar deze visie op is gebaseerd. De uitgewerkte pijlers geven richting aan de vraag wát samen werken bij Kentalis betekent en hóe we onze gezamenlijke ambitie, passie en betrokkenheid invulling willen geven. In het bijzonder hebben we leiderschapsdagen benut voor het laden en doorleven van deze begrippen.

COVID-19

Terugblikkend kunnen we niet om corona heen. Ook het afgelopen jaar stelde de crisis ons voor veel uitdagingen. We hebben nadrukkelijk gezocht naar wat wel mogelijk was gezien de omstandigheden. Daar zijn we met elkaar goed in geslaagd. Alles is gedaan om de zorg en het onderwijs zo goed als mogelijk door te laten lopen. En dat is gelukt, met veel kracht en creativiteit.

Corona heeft er ook toe geleid dat we versneld aan de slag zijn gegaan met het digitaliseren van ons onderwijs en zorgaanbod. Er is gewerkt aan een veilige manier om te chatten en te beeldbellen met cliënten en ouders en verwanten. Zo kon de continuïteit van de zorg worden gegarandeerd op de momenten dat cliënten en ouders, maar ook medewerkers, niet meer op de locaties kwamen. En zo zijn er meer voorbeelden te noemen. Deze ervaringen met digitalisering zullen we verder ontwikkelen en blijven inzetten.

Trots

Samen zorgen we voor goed onderwijs en goede zorg voor onze leerlingen, cliënten en andere stakeholders. We zijn geweldig trots op onze medewerkers, die iedere dag weer hard en vol betrokkenheid werken aan onze missie. Maar we zijn ook dank verschuldigd aan de medezeggenschapsorganen en aan onze samenwerkingspartners waarmee we goed onderwijs en goede zorg vormgeven. In samenwerking kunnen wij nog beter onze doelen bereiken, zo is onze overtuiging. We zijn ook trots op de samenwerking met onze collega's in de sector, zoals binnen het programma Deelkracht op het gebied van kennis en expertise.

Al met al hebben we in 2021 onze basis verder verstevigd om de komende jaren onze ambities nog verder met elkaar vorm te geven: goed onderwijs en goede zorg voor onze doelgroep.

Oscar Dekker
Voorzitter Raad van Bestuur

Sandra Beuving
Lid Raad van Bestuur

1.2 Afkortingenlijst

AEC-Advanced	opleiding Authentieke en Effectieve Commissaris en Toezichthouder
CAO-GHZ	cao gehandicaptenzorg
CMB	communicatief meervoudige beperking
Cluster 2-onderwijs	onderwijs aan dove en slechthorende kinderen en kinderen met een taal-spraakontwikkelingsstoornis
COR	centrale ondernemingsraad
DB	doofblind
D/SH	doof/slechthorend
FENAC	Federatie van Nederlandse Audiologische Centra
HR&D	human resources & development
HR-SS	HR Self Service
IASCL	International Association for the Study of Child Language
ICED-congres	International Congress on the Education of the Deaf
IGJ	Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd
KIF	Kentalis International Foundation
LAS	leerlingadministratiesysteem
LVS	leerlingvolgsysteem
LMR	lokale medezeggenschapsraad per onderwijseenheid
MR	centrale medezeggenschapsraad
NSDSK	Nederlandse Stichting voor het Dove en Slechthorende Kind
NPO-middelen	Nationaal Programma Onderwijs
NVTZ	Nederlandse Vereniging van Toezichthouders in de Zorg
OR	ondernemingsraad
PLO	programmalijnen onderwijs
RI&E	risico-inventarisatie en -evaluatie
SIAC	Samenwerkingen Instellingen voor mensen met Auditieve en/of Communicatieve beperkingen
SO-school	school voor speciaal onderwijs
TOS	taalontwikkelingsstoornis
VGN	Vereniging Gehandicaptenzorg Nederland
VSO-school	school voor voortgezet speciaal onderwijs
VTOI	Vereniging voor Toezichthouders in Onderwijsinstellingen
WMCZ	Wet medezeggenschap cliënten zorginstellingen
WMS	Wet medezeggenschap scholen
WOR	Wet op de ondernemingsraden
ZG	zintuiglijk gehandicapten

2. Maatschappelijke ontwikkelingen

2.1 COVID-19 in onderwijs en zorg

De coronapandemie heeft ook dit jaar weer veel impact gehad op zowel leerlingen, cliënten en hun naasten als op het verzorgen van het onderwijs en de zorg. Bij de start van het jaar moesten we een afweging maken tussen veiligheid en gezondheid van onze leerlingen, cliënten en medewerkers en het openen van de scholen en het organiseren van (groeps)behandeling op de locaties. Veiligheid en gezondheid stonden daarbij voorop. De maatregelen die moesten worden genomen waren per sector verschillend. De verblijfszorg kon worden gecontinueerd met de nodige inzet, ook vanuit andere onderdelen van de organisatie. Met een noodscenario waren we voorbereid op een eventuele uitbraak. Groepen in onderwijs en extramurale zorg waren tijdelijk volledig of gedeeltelijk gesloten.

Bij de start van het jaar was onderwijs op afstand de regel, tenzij. We hebben mogelijkheden voor noodopvang gerealiseerd. Zo boden we extra hulp en ondersteuning aan die leerlingen van wie wij weten dat de thuissituatie dusdanig kwetsbaar is dat er extra hulp en ondersteuning nodig was. Daarnaast is ondersteuning geboden aan kinderen van wie één of beide ouders een cruciaal beroep hebben. Er was een grote uitval van medewerkers en van leerlingen en cliënten die tijdelijk thuis moesten blijven. Om het communiceren op afstand met leerlingen, cliënten en collega's mogelijk te maken zijn applicaties beschikbaar gesteld voor beeldbellen en een-op-een berichtenverkeer. Er werd gewerkt in bubbels, quarantainemaatregelen waren nodig: alles om de veiligheid en gezondheid van alle betrokkenen zo veel mogelijk te garanderen.

Aan het eind van het voorjaar kwam er weer wat meer lucht. De VSO-scholen gingen per 31 mei weer volledig open voor alle leerlingen en de maatregel voor 1,5 meter afstand was niet meer nodig. Ook de extramurale zorg kon weer fysiek plaatsvinden. In november verslechterde de situatie en werden landelijk wederom maatregelen afgekondigd. Op 28 november werden de maatregelen opnieuw aangescherpt: er gold een beperkte lockdown en thuiswerken werd weer de norm. Het onderwijs bleef, met enkele aanvullende maatregelen, open. Op 18 december volgde opnieuw een verzwaring van de maatregelen: de scholen sloten hun deuren voor de rest van het jaar.

Om de situatie goed te kunnen monitoren en proactief te kunnen ingrijpen is een overlegstructuur ingericht met centrale en decentrale coronacrisisteams. Deze multidisciplinaire teams konden op ieder moment van de week steeds in een uur na overleg acties in gang zetten. De teams waren actief van maart 2020 tot en met juni 2021. In december 2021 werden de crisisteams opnieuw ingezet om de nieuwe maatregelen af te stemmen.

In het najaar blikten we terug op hoe we het hebben gedaan met elkaar en wat we hiervan konden leren. Overall was de opvatting dat we goed geacteerd hebben op de ontwikkelingen. De gevoelde

verantwoordelijkheid vanuit de organisatie voor zowel leerlingen en cliënten als medewerkers was groot. Tegelijkertijd is de diversiteit in de organisatie groot, wat betekent dat specifieke aandacht per sector van belang was. Meer informatie hierover is te vinden in het hoofdstuk Kwaliteit. Na versoepelingen werd vanaf juni fysieke bijeenkomsten en het werken op locaties weer meer mogelijk. Na de zomer zijn ook fysieke trainingen en cursussen weer opgestart. Alles met inachtneming van de landelijke richtlijnen. Helaas was de versoepeling van korte duur, want in november werden de richtlijnen weer werden aangescherpt.

De pandemie betekende een hoger ziekteverzuim, meerkosten en verlies aan zorgproductie. Mede dankzij de compensatieregelingen zijn het onderwijs en de zorg zo goed als mogelijk gecontinueerd.

2.2 NPO-middelen

De overheid heeft het Nationaal Programma Onderwijs (NPO) uitgerold om opgelopen leervertragingen en andere problemen door corona aan te pakken. Alle scholen van Kentalis hebben plannen ingediend en uitgewerkt om de leerlingen extra ondersteuning te bieden op de vlakken waar dat het meest nodig is. Maatwerk is daarbij belangrijk. Om de inzet van cluster 2[1]-specifieke werkwijzen te optimaliseren zoeken we verbinding met andere scholen met dezelfde doelgroep en met de lopende projecten en onderzoeken binnen de Academie. Zo werken we *evidence informed* en maken we samen de effecten van dit programma duurzaam. Bij *evidence informed* werken wordt zowel praktijkkennis als kennis uit onderzoek gebruikt om het handelen in de praktijk te verbeteren of te verrijken.



Naast de leerlinggebonden extra bekostiging heeft de minister een arbeidsmarkttoelage toegekend aan Kentalis Onderwijs. Het doel van deze extra toelage is om medewerkers te binden in deze tijd van schaarste op de arbeidsmarkt. Kentalis heeft ervoor gekozen om al het onderwijspersoneel te laten profiteren van de toelage. In paragraaf 10 gaan we nader in op de NPO-middelen.

[1] Het speciaal onderwijs bestaat uit vier clusters:
Cluster 1: blinde en slechtziende kinderen
Cluster 2: dove en slechthorende kinderen en kinderen met een taal-spraakontwikkelingsstoornis
Cluster 3: motorisch gehandicapte, verstandelijk gehandicapte en langdurig zieke kinderen
Cluster 4: kinderen met psychische stoornissen en gedragsproblemen

2.3 Naar inclusiever onderwijs (passend onderwijs)

Onze scholen en ambulante diensten werken intensief samen met andere onderwijspartners. Van de aloude uitspraak ‘regulier waar het kan’ maakt Kentalis ‘samen waar het kan’. Niet alleen boden we in 2021 speciaal onderwijs aan op 34 scholen, maar we gaven ook ondersteuning aan circa 4000 leerlingen in het reguliere onderwijs. Daarnaast had Kentalis in 2021 32 mediumsettings en 7 school-in-schoolsettings. Op veel plekken werken we al samen met andere onderwijspartners, zoals het reguliere onderwijs en samenwerkingsverbanden passend onderwijs, om leerlingen alle kansen en mogelijkheden te bieden. Dit breiden we de komende jaren uit. Samen en van elkaar leren is daarbij het uitgangspunt.

2.4 Duurzaamheid bedrijfsvoering

Kentalis is aangesloten bij de eerste Green Deal van de zorgsector: ‘Nederland op weg naar een duurzame zorg’. Sindsdien zijn we bezig met het verduurzamen van onze zorg. In 2021 zijn we begonnen met het opstellen van een strategische visie op vastgoed en huisvesting. Op meerdere vlakken is deze visie wenselijk voor een efficiënte bedrijfsvoering op huisvesting en niet in de laatste plaats om een duurzame bedrijfsvoering te kunnen hebben. In de visie, die in 2022 zal worden vervolmaakt, worden ook de keuzes van Kentalis opgenomen rondom verduurzaming van de gebruikte gebouwen vanwege de energietransitie en CO_2-reductie. We willen zo enerzijds een bijdrage leveren aan het behalen van de klimaatdoelstellingen en anderzijds de huisvestingslasten verlagen.

In 2021 is een nieuw inkoopbeleid vastgesteld. Duurzaamheid is een integraal onderdeel geworden bij inkooptrajecten vanaf 100.000 euro. Een mooi voorbeeld is de aanbesteding van voeding. Met de nieuwe leverancier hebben we afgesproken dat er structureel stageplekken en (participatie)banen voor onze leerlingen en cliënten zijn. Bij de inkoop van ons meubilair kijken we onder andere naar circulariteit.

Kentalis heeft de ambitie om de Green Deal de komende jaren verder te operationaliseren in de dienstverlening. In 2022 stellen we een Plan Duurzaamheid op dat we als duurzaamheidsroutekaart hanteren vanaf 2023. Dit plan bouwt door op de bestaande plannen en initiatieven op het gebied van huisvesting en inkoop. Daarnaast staan de andere Green Deal-doelstellingen centraal:

- Terugdringen van de hoeveelheid medicijnresten in het oppervlakte- en grondwater
- Het creëren van een leefomgeving in en buiten onze instellingen die de gezondheid van iedereen bevordert

3. Profiel

3.1 Onze visie en ambitie

We bieden de beste zorg en het beste onderwijs voor mensen met beperkingen in communicatie. We zijn er voor onze leerlingen, cliënten en hun ouders en naasten gedurende alle fasen in het leven. We volgen hun unieke ontwikkeling en ondersteunen waar nodig, zodat ze naar eigen vermogen meedoen in de maatschappij. We doen dit door:

- Onze krachten te bundelen;
- Onze expertise gericht in te zetten;
- Onderwijs, zorg en onderzoek met elkaar te verbinden;
- Samen te werken binnen de sector en met onze partners;
- Altijd te kijken naar kansen en toegevoegde waarde;
- Het iedere dag een beetje beter te doen.

Kentalis stond aan de basis van het dovenonderwijs in Nederland. We blijven ook in de toekomst de landelijke expertiseorganisatie voor mensen met beperkingen in communicatie. Daar zijn we trots op!

Onze strategie helpt ons bij het maken van gerichte keuzes. Een aanpak die aansluit bij onze focus op het goed op orde houden van onze basis. De volgende kernbegrippen vormen de onderlegger van onze strategie en zijn de basis van waaruit wij keuzes maken.

- **Focus**: we kijken iedere dag naar mogelijkheden en naar wat beter kan. Op basis daarvan maken we keuzes in wat we wel, en ook wat we niet, (zelf) willen en kunnen doen.
- **Expertise**: onze expertise is de basis in alles wat we doen. Gebaseerd op kennis uit onderzoek en ervaringen uit de dagelijkse praktijk van professionals, leerlingen, cliënten en hun ouders en naasten. Door onderzoek en praktijk continu te verbinden zorgen we dat onze expertise onderscheidend blijft en zich steeds ontwikkelt.
- **Eenduidigheid**: het is voor iedereen helder wat we doen, voor wie, waar en met welk effect. Dit doen we door alle expertise in te bedden in onze manier van werken.

3.2 Strategische keuzes

Kentalis is er voor mensen die slechthorend, doof of doofblind zijn of een taalontwikkelingsstoornis hebben of een communicatief meervoudige beperking. Elk van deze doelgroepen heeft zijn eigen vragen en behoeften en verschilt in omvang en ontwikkelingen. Kijkend naar de ontwikkelingen bij de verschillende doelgroepen hebben we op basis van onze drie kernbegrippen strategische keuzes gemaakt. We volgen daarbij de verschillende fasen die een leerling of cliënt gedurende zijn of haar leven tegenkomt: van diagnose en onderzoek (audiologisch centrum) tot onderwijs en zorg in de vorm van behandeling en (woon)begeleiding. De gemaakte keuzes per doelgroep en sector worden toegelicht in de verschillende inhoudelijke paragrafen in dit verslag.

We willen met elkaar invulling geven aan onze ambitie voor de langere termijn: wij bieden al onze leerlingen en cliënten met hun unieke vragen en behoeften het beste onderwijs en de beste zorg. Iedere dag weer. En gedurende alle fasen in het leven. Dat is voor ons vanzelfsprekend, maar het gaat niet vanzelf. Het vraagt een basis die op orde is en continue verbinding en samenwerking tussen verschillende onderdelen binnen de organisatie en met partners om ons heen.

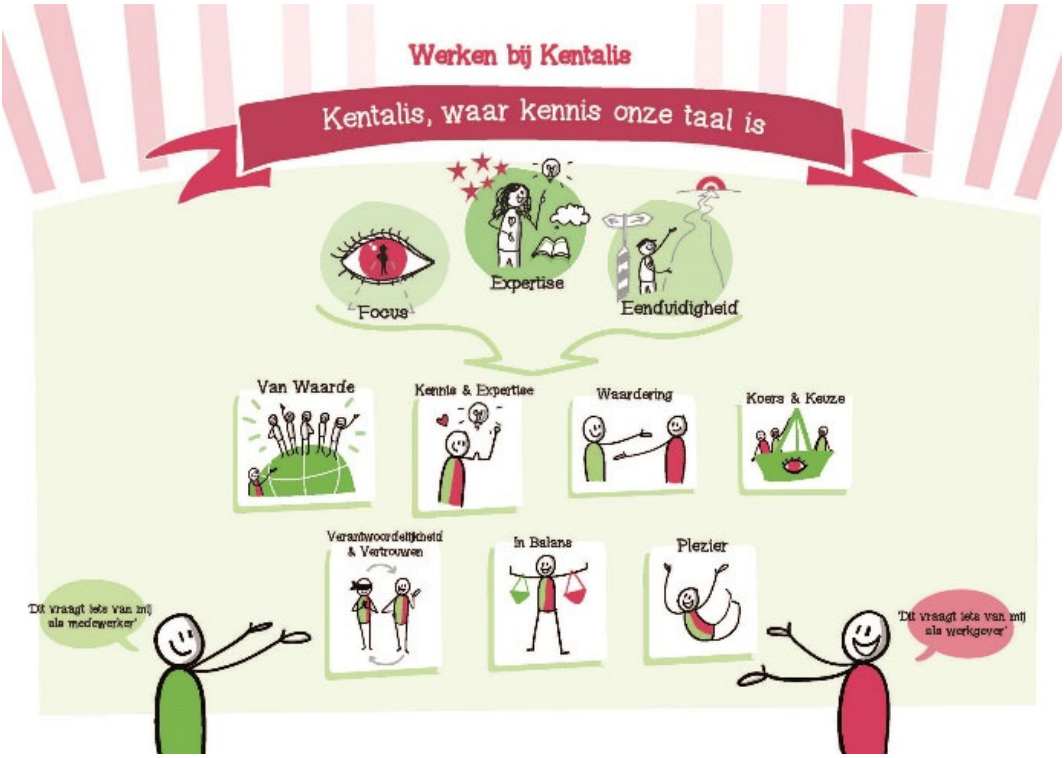


3.3 Werken bij Kentalis

Kentalis ontwikkelde zich verder in 2021: we maakten keuzes om het huis op orde te brengen, we leerden van de keuzes die we hebben gemaakt in de structuur en vertaalden deze structuur door in de haarvaten van de organisatie (de fijnstructuur). Daarnaast hebben we onze drie kernbegrippen **focus**, **expertise** en **eenduidigheid** verder geladen en betekenis gegeven: wat betekenen ze nu in ons dagelijks handelen, wat vragen ze van jou, van mij en van ons leiderschap? Kortom, een visie op werkgeverschap én werknemerschap. We vinden het belangrijk dat iedereen met plezier zijn of haar werk kan doen en kan bijdragen vanuit eigen expertise en persoonlijke kracht. Dat we elkaar en het werk waarderen, dat we helder naar elkaar zijn over onze resultaten en elkaar de ruimte geven om daaraan te werken. In balans en met plezier! Met ‘Werken bij Kentalis’ geven we invulling aan ónze manier van werken.

Zeven pijlers

De visie Werken bij Kentalis is gebaseerd op zeven pijlers en verbonden aan de kernbegrippen uit onze strategie: **focus**, **expertise** en **eenduidigheid**. De begrippen en pijlers zijn verwerkt in de praatplaat hieronder.



Aan de hand van de zeven pijlers is in concreet gedrag beschreven wat we van elkaar verwachten. De uitkomsten van het medewerker onderzoek uit 2020 zijn erin verwerkt. Zo zijn we ons gezamenlijk de visie Werken bij Kentalis eigen aan het maken en deze verder aan het verdiepen.

3.4 Werkgebied en dienstverlening

Kentalis is een landelijke organisatie en de dienstverlening bestaat uit onderzoek, diagnostiek, zorg (ambulant en intramuraal), (voortgezet) speciaal onderwijs, ambulante begeleiding op reguliere scholen en werkbegeleiding. Dit betekent dat we actief zijn op alle levensdomeinen, zoals wonen, werken, leren en vrije tijd. Waar mogelijk worden leerlingen en cliënten dicht bij huis geholpen. Gezien de spreiding van de audiologische centra, zorglocaties en scholen over heel Nederland is dat meestal mogelijk. Voor een aantal doelgroepen is juist gekozen voor concentratie, gezien de geringe omvang van de groep en het borgen van de noodzakelijke expertise. Ook bieden we bijvoorbeeld behandeling aan huis en ambulante begeleiding op de reguliere school. Via Werkpad BV, een samenwerking met Bartiméus, wordt begeleiding geboden bij het zoeken naar een baan, en training of coaching op de werkvloer.

Kentalis ontwikkelt nieuwe kennis door te investeren in leerstoelen, (wetenschappelijk) onderzoek en de ontwikkeling van methoden en materialen. De doelgroep met en voor wie Kentalis samenwerkt is zo klein en specifiek, dat het voor hogescholen en universiteiten niet realistisch is om er in hun curriculum veel aandacht aan te besteden of onderzoek naar te doen. Kentalis verspreidt deze kennis op de werkvloer en deelt die ook met andere organisaties, zowel nationaal als internationaal.

Kentalis voert een meerjarig transformatieprogramma uit om ook in de toekomst het onderwijs voor onze leerlingen en de zorg voor onze cliënten en patiënten goed te ondersteunen met digitale middelen. In 2021 zijn op dit gebied mooie resultaten behaald. Het leerling volg- en administratiesysteem ParnasSys is ingevoerd. De inrichting van het elektronische cliëntendossier is sterk verbeterd, gebruiksvriendelijker ingericht en aangepast aan nieuwe regelgeving. Ten behoeve van een sterk verbeterde ondersteuning van financiële en inkoopprocessen zijn de voorbereidingen getroffen voor de ingebruikname van een nieuw ERP systeem per januari 2022.

3.5 Samenwerken binnen de sector

Kentalis wordt vertegenwoordigd door verschillende koepelorganisaties, afhankelijk van het type dienstverlening.

Onderwijs
Siméa is de samenwerkingsorganisatie van Kentalis, Auris, Viertaal en Vitus Zuid. Deze vier organisaties verzorgen onderwijs aan en de begeleiding van leerlingen die doof, doofblind of slechthorend zijn of een taalontwikkelingsstoornis hebben, het zogenoemde cluster 2-onderwijs. Binnen Siméa werken de besturen van Kentalis, Auris, Viertaal en Vitus Zuid samen aan het versterken van de expertise, het bieden van een dekkend netwerk van cluster 2-onderwijs en het behartigen van de gezamenlijke belangen.

Audiologische zorg
Voor de audiologische zorg is Kentalis aangesloten bij de FENAC, de Federatie van Nederlandse Audiologische Centra. Zij behartigt de belangen van de vijfentwintig erkende audiologische centra in Nederland met in totaal zo'n dertig vestigingen (hoofdvestigingen en dependances).

Extramurale zorg
Voor de extramurale zorg is Kentalis aangesloten bij SIAC. SIAC staat voor Samenwerkingen Instellingen voor mensen met Auditieve en/of Communicatieve beperkingen. De zes aangesloten instellingen zijn Kentalis, Auris, Gelderhorst, NSDK, GGMD en Pento. Zij bieden zorg- en dienstverlening aan de doelgroepen doof, slechthorend, doofblind, taalontwikkelingsstoornis en communicatief meervoudige beperking.

Langdurige zorg

Voor de langdurige zorg is Kentalis aangesloten bij de VGN, de Vereniging Gehandicaptenzorg Nederland, een koepelorganisatie voor organisaties die mensen met een beperking ondersteunen. De VGN vertegenwoordigt 171 zorgaanbieders.

4. Kwaliteit

4.1 Inleiding

Net als in het voorgaande jaar is in 2021 geïnvesteerd in het optimaliseren van de kwaliteit en veiligheid van zorg en onderwijs. Binnen het programma Basis op Orde is een aantal projecten afgerond om een verbeterslag te kunnen maken op verschillende kwaliteitsthema's. Denk aan het management van incidenten, calamiteit en crisis, de invoering van de Wet zorg en dwang en het verbeteren van de klachtenprocedure. Rode draad in alle projecten is beter leren van ervaringen die we opdoen en die kennis gebruiken om ons te verbeteren.

Daarnaast is verder gebouwd aan een kwaliteitsorganisatie. Het doel van de kwaliteitsorganisatie is bijdragen aan een lerende organisatie door het inrichten en onderhouden van een integraal kwaliteitsmanagementsysteem en het monitoren van kwaliteit en veiligheid. De Commissie Kwaliteit speelt een belangrijke rol in de kwaliteitsorganisatie van Kentalis. Nieuw in 2021 is dat het onderwerp kwaliteit van onze dienstverlening integraal deel uitmaakt van de vier-, acht- en twaalf-maandrapportages. Het bestuur staat samen met het management eens per vier maanden stil bij de kwaliteit van zorg en onderwijs aan de hand van scores op prestatie-indicatoren en de processen die hieronder liggen. Dit alles met als doel om nog beter te signaleren, leren en verbeteren.

De kwaliteitsadviseurs spelen hier een belangrijke faciliterende rol bij. In 2021 opereerden zij, bij wijze van proef, niet meer vanuit één centraal team en zijn ze (tijdelijk) ondergebracht bij de sectoren. De reden hiervoor is dat de kwaliteitsmedewerkers dichter bij het primaire proces, de sectormanagers en overige sectorondersteuners staan. Uit een evaluatie is gebleken dat deze nieuwe positionering als positief wordt ervaren. Dit betekent dat deze nieuwe positionering vanaf januari 2022 definitief wordt en het centrale kwaliteitsteam wordt opgeheven.

4.2 Kwaliteit van onderwijs

Toelating

De Commissie van Onderzoek van Kentalis bepaalt op basis van onafhankelijke criteria of een kind al dan niet een onderwijsarrangement of een ondersteuningsarrangement krijgt. Middels de onafhankelijke criteria wordt de toegankelijkheid van onze organisatie op objectieve wijze geborgd. Deze criteria zijn vastgesteld binnen Siméa en gelden voor alle cluster 2-instellingen. Wanneer een kind een onderwijsarrangement krijgt, wordt het toegelaten tot een school van Kentalis. Heeft een kind een ondersteuningsarrangement, dan krijgt het ambulante begeleiding van Kentalis in het reguliere onderwijs. In onderstaand overzicht is te zien hoeveel arrangementen de Commissie van Onderzoek de afgelopen schooljaren heeft toegekend aan nieuwe en zittende leerlingen.

Afgegeven beschikkingen	2019-2020	2020-2021
Nieuwe leerlingen	1.583	1.304
Zittende leerlingen	3.157	3.318
Totaal	**4.740**	**4.622**

Kwaliteitskader

Kentalis Onderwijs hanteert het onderzoekskader van de Inspectie van het Onderwijs als uitgangspunt. In 2020 heeft de Inspectie de kwaliteitszorg van onderwijs beoordeeld als voldoende. In augustus 2021 is het inspectiekader op onderdelen veranderd. Een van de veranderingen is dat er een bestuurskader is geformuleerd en een kader op schoolniveau. We hebben het bestuurskader geanalyseerd en acties uitgezet op de punten waar we verbeterpotentieel zien. Op schoolniveau zijn betrokkenen geïnformeerd en voeren we de onderwijsaudits aan de hand van dit kader uit. We gebruiken schooljaar 2021-2022 om aanpassingen door te voeren, waardoor we aan het gewijzigde inspectiekader voldoen.



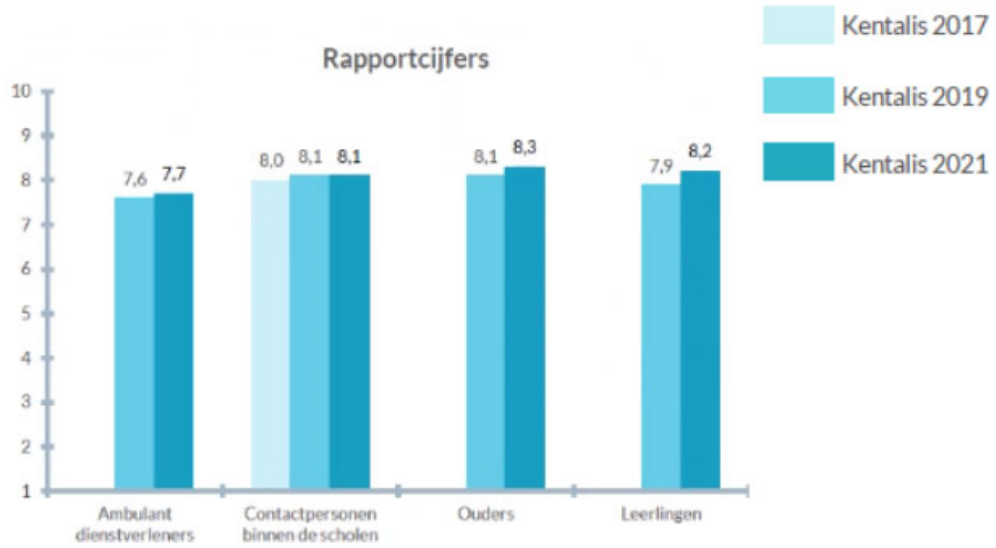
Externe verantwoording

Wij staan voor goed onderwijs. Daarom heeft een aantal scholen de Inspectie van het Onderwijs uitgenodigd voor een onderzoek naar ‘goed’. Hierbij kijkt de Inspectie of de onderwijskwaliteit van een school als ‘goed’ bestempeld kan worden. De uitkomsten in 2021:

- Kentalis Martinus van Beek, SO TOS in Oss
  In de terugkoppeling kreeg de school complimenten voor het goede cluster 2-specifieke aanbod. Daarnaast heeft de school de waardering ‘goed’ gekregen voor de kwaliteitscultuur, de manier van verantwoorden en dialoog met de omgeving én het zicht op de ontwikkeling van leerlingen en de begeleiding die de school aan leerlingen biedt.
- Kentalis Maatman College, VSO TOS in Enschede
  De Inspectie waardeert het Maatman College met ‘goed’ op schoolniveau. De school is goed bevonden op de volgende standaarden: zicht op ontwikkeling en begeleiding, praktijkvorming/stage, afsluiting, schoolklimaat, kwaliteitscultuur en evaluatie, verantwoording en dialoog.

Ervaringsonderzoek en bestendigingsonderzoek

In maart is er een ervaringsonderzoek uitgevoerd bij de ambulante dienstverlening. De samenwerkende scholen, ouders, leerlingen en ambulant begeleiders is gevraagd naar hun ervaringen met de ambulante dienstverlening. Het gemiddelde rapportcijfer was een 8,2. Door corona en de lockdown zijn de begeleidingsmogelijkheden noodzakelijkerwijs aangepast. Desondanks zijn de waarderingen hoog. De gelijkwaardigheid die ouders en professionals ervaren en het eigenaarschap en de zeggenschap van leerlingen zijn speerpunten in deze schoolplanperiode. Ouders en samenwerkende scholen waarderen de gelijkwaardigheid als goed. De leerlingen geven aan dat ze voldoende eigenaarschap en zeggenschap ervaren. De ambulante diensten willen dit laatste nog beter doen. De komende tijd zal hier extra aandacht voor zijn.
Ook de leerlingen op de scholen waarderen eigenaarschap en zeggenschap als (ruim) voldoende. Ook hier zijn acties ingezet om deze waardering verder te verbeteren. Het rapportcijfer dat leerlingen geven aan de scholen in het ervaringsonderzoek 2021 is voor het VSO ruim voldoende en voor het SO goed.



In het jaarlijkse bestendigingsonderzoek worden oud-leerlingen bevraagd over hun ervaringen en functioneren op de vervolgschool. Kentalis heeft ambities gesteld op bestendiging en die worden door nagenoeg alle scholen gehaald. Dit is een stijging ten opzichte van voorgaande jaren. Daarnaast vindt Kentalis het van belang dat oud-leerlingen ook in de vervolgsetting goed kunnen omgaan met de beperkingen die ze ervaren. Deze ambitie is gehaald en verbeterd ten opzichte van vorige jaren.

Ontwikkelingen

We continueren de inzet op de prestatie-indicatoren uit het beleidsplan. Daarnaast zetten we structureel in op kwaliteitszorg en kwaliteitscultuur. We noemen hieronder de belangrijkste verbeterpunten en de stand van zaken.

Doel voor 2021	Wat hebben we bereikt
Sturing op doelgroepen	In het bestuursverslag van 2020 schreven we dat we vanuit de strategie kiezen voor een sturing op doelgroep. In mei zijn de directeuren onderwijs voor TOS en doof/slechthorend gestart. Per 1 januari 2022 start de directeur onderwijs voor CMB/doofblind. Voor enkele scholen met twee doelgroepen betekent dit een splitsing in aansturing van doelgroepen.
Kwaliteitscultuur verbeteren	In 2020 waardeerde de Inspectie van het Onderwijs Kentalis met een voldoende op kwaliteitszorg. Daarmee kwam er ruimte om in te zetten op de kwaliteitscultuur. We leren en verbeteren steeds meer. Dit doen we met elkaar in de kerngroepen en de PLO's in verbinding met de Kentalis Academie. De eerste tien onderwijsmedewerkers zijn opgeleid in het (waarderend) visiteren. Vanaf september 2021 voeren we visitaties uit op scholen en in de ambulante diensten. De volgende groep van acht directeuren wordt momenteel opgeleid. Zo verankeren we het 'van en met elkaar leren' door visitaties de komende jaren in onze organisatie.
Nieuw LAS en LVS	ParnasSys is gekozen als het nieuwe leerlingadministratiesysteem (LAS) en leerlingvolgsysteem (LVS). De bestaande systemen zijn overgezet en daarmee is ParnasSys in werking. We zetten nog in op verbreding en verdieping van de mogelijkheden binnen ParnasSys. Het uit het systeem halen van bovenschoolse data is een voorbeeld hiervan.
Medicijnbeleid en middelen en maatregelen	Beide projecten zijn afgerond. Dit betekent dat alle scholen protocollen hebben voor medicijnverstrekking en fysiek beperkend handelen of vrijheidsbeperkende maatregelen, en dat deze worden gehanteerd. Audits worden ingepland.
Aanbod op scholen optimaliseren	Het aanbod van lessen burgerschap is op 85% van de scholen vastgelegd; toetsing van burgerschap is in ontwikkeling. Op alle scholen is aanbod van mediawijsheid.
Kwaliteitsinstrument ambulante dienst	Er is een project gestart om de toegevoegde waarde en opbrengsten van de ambulante dienst inzichtelijk te maken. Dit is de eerste stap op weg naar het helder verantwoorden van de kwaliteit van onze dienstverlening.

Contact Inspectie van het Onderwijs

We onderhouden contact met de Inspectie van het Onderwijs over de kwaliteit op onze scholen. We laten zien dat we de kwaliteit in beeld hebben en welke acties tot verbetering we uitzetten. Zo weet de Inspectie dat we zijn gestart met het project kwaliteitsinstrument ambulante dienst, met als uiteindelijke doel om ons ook daarmee te verantwoorden.

4.3 Algemene kwaliteit van zorg

Kentalis heeft binnen de drie zorgsectoren ook in 2021 veel aandacht besteed aan het optimaliseren van de kwaliteit van de zorg. Iedere zorgsector heeft zijn eigen kwaliteitskader met zijn eigen instrumentarium. In dit jaarverslag zoomen we achtereenvolgens in op de audiologische centra, de sector extramurale zorg, en de sector wonen en dagbesteding. Eerst staan we stil bij het versterken van de professionele as en de contacten met de Inspectie voor Gezondheidszorg en Jeugd.

Versterken professionele as

In alle zorgsectoren speelde in 2021 de wens om de professionele as verder te versterken en de invloed en zeggenschap van de zorgprofessionals te vergroten. Binnen de intramurale zorg (wonen en dagbesteding) en de extramurale zorg zijn de behandelcoördinatoren de eindverantwoordelijke behandelaren. Bij de audiologische centra zijn dit de klinisch fysici-audiologen. Voor alle sectoren geldt dat er professionele statuten zijn waarin de taken en verantwoordelijkheden beschreven zijn. Om de professionals daadwerkelijk leidend te laten zijn bij beleidskeuzes en de inhoud bij besluitvorming te borgen, zijn er per sector vakgroepen voor de eindverantwoordelijke behandelaren ingericht. Bij de audiologische centra bestond deze vakgroep al langer. In de andere sectoren hebben deze in 2021 vorm gekregen.

Ter versterking van de professionele as is de medische dienst sinds januari 2020 meer centraal gepositioneerd binnen Kentalis. In 2021 is gewerkt aan het versterken en verduidelijken van de positie en taken van de medische dienst. Niet alleen voor de sector wonen en dagbesteding, maar voor heel Kentalis.

In 2021 is een onderzoek afgerond naar de meest geschikte mix van vooropleidingen voor de behandelcoördinatoren binnen Kentalis. Dit heeft er mede toe geleid dat Kentalis ervoor heeft gekozen om naast de opleiding tot GZ-psycholoog per 2021 ook de opleiding tot orthopedagoog-generalist aan te bieden.

Contact Inspectie voor Gezondheidszorg en Jeugd

Een vervolg op het kennismakingsgesprek in 2020 met de Inspectie voor de Gezondheidszorg en Jeugd (IGJ) heeft vanwege corona en een wisseling bij de hoofdinspecteur niet plaatsgevonden in 2021. Het staat nu voor begin 2022 op de planning. Kentalis heeft tijdens de coronaperiode wel regelmatig contact gehad met een vertegenwoordiger van de IGJ. Op 5 maart 2021 heeft de IGJ de vaccinatielocatie van Kentalis bezocht.

Bij de IGJ zijn in 2021 vijf meldingen binnengekomen van een calamiteit bij Kentalis. In twee gevallen hebben wij de melding zelf gedaan; drie keer ging het om een melding over Kentalis. Naar drie meldingen hebben we (intern) onderzoek gedaan en zijn er verbeterplannen opgesteld om van de melding te leren en de zorg te verbeteren. Bij twee meldingen konden de vragen van de IGJ zonder uitgebreid onderzoek adequaat worden beantwoord.

4.3.1 Kwaliteit van zorg: audiologische centra

Het afgelopen jaar kenmerkte zich bij de audiologische centra door veel veranderingen: harmonisatie van processen, zorgprogramma's, organisatieveranderingen en vertrek en komst van medewerkers. Door dit alles speelde ook nog de coronacrisis. Ondanks de vele veranderingen zijn we trots op de collegialiteit, professionaliteit, flexibiliteit en samenwerking. Er is goede zorg voor de cliënt en voor elkaar.



Zorgpaden

Vorig jaar is gestart met een kwaliteitsslag door het opzetten van zogenaamde zorgpaden waarin alle geleverde zorg wordt beschreven. Dit jaar zijn deze zorgpaden bij alle audiologische locaties uitgerold. Tegelijkertijd is het planningsproces opnieuw vormgegeven, wat de implementatie van de zorgpaden heeft ondersteund. We leveren nu op elke locatie dezelfde eenduidige en kwalitatief hoogwaardige zorg. Aan de hand van regelmatige evaluaties worden deze zorgpaden doorontwikkeld.

Medische audiologische techniek

De audiologische centra werken met het kwaliteitskader van de FENAC. Periodiek worden de audiologische centra door een externe partij getoetst op de naleving van dit kwaliteitskader. Naar aanleiding van de audits is een coördinator medische audiologische techniek aangesteld. Hierdoor is onder andere de monitoring en uitvoering van tijdig onderhoud en kalibratie aan medische apparatuur centraal geborgd.

4.3.2 Kwaliteit van zorg: extramurale zorg

Zorgprogrammering extramuraal

Per 1 februari 2021 is de zorgprogrammering een vast onderdeel van de organisatie van de sector extramuraal. Een manager zorgprogrammering is verantwoordelijk voor de ontwikkeling en het beheer van de behandelprogramma's. Op deze manier wordt de behandelinhoudelijke as versterkt en beter geborgd in de structuur van Kentalis. De zorgprogramma's zijn gebaseerd op de behandelvisie zoals

die de afgelopen jaren is ontwikkeld binnen het project zorgprogrammering. In de zorgprogramma's staat wat er wordt geboden in de behandeling, welke methodieken worden ingezet, welke discipline zorg levert in welke (mogelijke) mate en de wijze waarop dit wordt gedaan. De zorgprogramma's van Kentalis extramuraal leveren een belangrijke bijdrage aan:

- het borgen van de uniformiteit in behandeling (eenduidigheid);
- het vergroten van de kwaliteit van de zorg (expertise);
- het aansluiten van het zorgaanbod op de koers en ambities van Kentalis (focus).

Cliëntervaringen

Cliënten en hun vertegenwoordigers ontvangen een cliëntervaringsvragenlijst na afloop van de behandeling bij extramuraal. Het gemiddelde rapportcijfer over het jaar van 2021 was een 8,7. Hier zijn we trots op. We leren ook van de feedback. Zo werken we aan een soepeler voortraject en blijven we inzetten op meer aandacht voor het vervolgtraject. In 2022 maken we bovendien een begin met het doorontwikkelen van de vragenlijst.

Wachttijden

In 2020 zijn in opdracht van het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport binnen SIAC-verband treeknormen (maximaal aanvaardbare wachttijden) geformuleerd voor de sector zintuiglijk gehandicapten (ZG). Eind 2020, begin 2021 zijn definities en normen vastgesteld rondom wachttijden voor een ZG-behandeling.

Daarnaast zijn er in SIAC-verband ook concrete afspraken gemaakt over het publiceren van wachttijden op de website. We hebben als zorgaanbieder een informatieplicht naar onze cliënten, maar ook richting zorgverzekeraars. De publicatie van wachttijden is bij Kentalis inmiddels een feit; deze informatie is beschikbaar en inzichtelijk op de website: https://www.kentalis.nl/wachttijden-zorg.



Monitoren van behandelresultaten

Om het effect van onze behandeling voor ouders en zorgverzekeraars inzichtelijk te maken én te verbeteren is het nodig om de voortgang van de behandeling structureel te monitoren. Dit doen we met genormeerde testen, ook wel bekend als de ROM-vragenlijsten. Deze versturen we zowel naar cliënten en ouders als naar behandelaren. Op basis van de structurele monitoring doen we doeltreffendheidsonderzoek. De betrouwbaarheid van dit onderzoek neemt toe naarmate het aantal ingevulde vragenlijsten stijgt. Daarom delen we de responscijfers op de vragenlijsten met de managers. Het geeft hen inzicht voor hoeveel cliënten er minimaal één vragenlijst is uitgestuurd en waar nog verbetering nodig is.
Kentalis heeft tot nu toe twee keer een uitgebreid doeltreffendheidsonderzoek uitgevoerd: in 2019 naar de Kentalis Vroegbehandeling TOS; in 2020 naar de intensieve groepstherapie en het Spraak & Taal Ambulatorium, waarbij het effect van de behandeling bij cliënten uit 2018-2019 is onderzocht. Beide onderzoeken zijn uitgevoerd met de tot dan toe verzamelde gegevens. Door de kwaliteit van het proces te verbeteren zetten we een eerste stap naar meer betrouwbaar doeltreffendheidsonderzoek.

Kwaliteitskader

De sector extramurale zorg hanteert het kwaliteitskader van SIAC. Het kader geeft de kwaliteitseisen weer waar een instelling aan moet voldoen om zich een aanbieder van ZG-behandeling auditief/communicatief in de Zorgverzekeringswet te mogen noemen en om zo de best mogelijke ZG-zorg te kunnen bieden. De huidige versie dateert van 2016 en wordt in 2021/2022 herzien en geactualiseerd.

Externe toetsing

Kentalis extramuraal levert voor een groot deel zorg die valt binnen de Zorgverzekeringswet. Vanuit de overeenkomsten met de zorgverzekeraars is de sector verplicht tot een extern getoetst en geldig kwaliteitscertificaat. Binnen extramuraal is dit het ISO-certificaat. Op 3 en 4 juni 2021 heeft een tussentijdse audit plaatsgevonden. Hieruit kwam naar voren dat de aandachtspunten uit het vorige rapport zichtbaar zijn opgepakt. Zo is er aandacht voor begrijpelijke taal in het handelingsplan, ruimte voor ontwikkeling in de teams en aandacht voor visualisaties rond doelen en ontwikkeling van de cliënt bij gesprekken met ouders. Er is gewerkt aan betere verbinding tussen de Kentalis Academie en de sector. Ook is er het plan voor een centraal aanmeldpunt dat een goede bijdrage zal leveren aan een betere klantreis. Daarnaast neemt de sector nieuwe aandachtspunten mee: het leren, meten en evalueren van afgesproken acties, kennisuitwisseling tussen units binnen de sector en samenwerking tussen ondersteunende diensten en het primaire proces.

4.3.3 Kwaliteit van zorg: wonen en dagbesteding

De essentie van kwaliteit ligt bij wonen en dagbesteding op het leveren van goede en veilige zorg: (deeltijd) wonen, logeren, diagnostiek, behandeling, begeleiding en zinvolle dagbesteding.

Meten cliëntervaringen

Goede zorg is gericht op het vergroten van de mogelijkheden voor ontwikkeling, de kwaliteit van bestaan en eigen regie over het leven van de individuele cliënt. Het afgelopen jaar zijn we bij een groot deel van de teams gestart met de implementatie van ‘Dit vind ik ervan!’. In een onderzoekende dialoog krijgen hulpverleners zicht op wat cliënten belangrijk vinden in hun leven en in de hulpverlening. Deze informatie benutten ze voor verbetering van de zorg- en dienstverlening, zowel voor de cliënt zelf als op het niveau van team, locatie en organisatie. Ook met voor de cliënt belangrijke personen kan een onderzoekende dialoog worden gevoerd. Het zorgproces rond de individuele cliënt krijgt immers vorm in de driehoek cliënt, ouders of verwanten en professional.

Medewerkers

Een belangrijke voorwaarde om goede zorg te kunnen leveren is voldoende medewerkers met de juiste expertise die plezier hebben in het werk dat ze doen. Afgelopen jaar is onder meer geïnvesteerd in opleidingen, beleid rondom de inzet van invalkrachten, en teamreflectie als hulpmiddel om te werken aan de ontwikkeling van het team. Leveren wij zorg met aandacht voor onder andere de eigen regie van cliënten en verwanten? Wat hebben wij nodig om dat beter te doen? Op een vergelijkbare manier bespreken we bijvoorbeeld incidenten en de inzet van onvrijwillige zorg. Door dit systematisch te doen, wordt duidelijk wat werkzame factoren in de zorg zijn (en wat niet), ontwikkelt het team zich en verbeteren de kwaliteit en veiligheid voor cliënten en medewerkers.

Kwaliteitskader Gehandicaptenzorg

Wonen en dagbesteding hanteert het Kwaliteitskader Gehandicaptenzorg 2017-2022. De kracht van dit kwaliteitskader zit 'm in het accent op 'met en van elkaar leren en verbeteren in de praktijk' en op zicht op kwaliteit. Maar kwaliteit heeft voor iedereen een andere betekenis, afhankelijk van persoonlijke omstandigheden en mogelijkheden. Daarom vinden wij het belangrijk om met elkaar de dialoog daarover te voeren, want alleen dan leer je de betekenis kennen die de ander aan kwaliteit geeft. En dat doen we, steeds meer en steeds beter.

Kwaliteit wordt niet alleen inzichtelijk tijdens dialogen, ook relevant zijn rapportages van kwaliteitsindicatoren, zoals cliëntervaring en incidenten. Door deze in samenhang te zien met informatie over financiën en HR ontstaat een waardevolle dialoog. Zo wordt bijvoorbeeld zichtbaar dat onderbezetting en de inzet van veel invalkrachten invloed hebben op de kwaliteit van zorg, met name op incidenten en op de inzet van onvrijwillige zorg. Dit inzicht geeft vervolgens richting aan ons handelen in de komende periode waarin we gaan 'leren en verbeteren'.
Wonen en dagbesteding heeft net als vorig jaar een praatplaat als kwaliteitsrapport gemaakt, nu aangevuld met een beschrijving op hoofdlijnen van hoe wij werken aan zorgkwaliteit. Het kwaliteitsrapport was de onderlegger van de externe visitatie die Kentalis in 2021 heeft georganiseerd. De uitwisseling en reflectie met een collega-aanbieder op elkaars organisatie, visie en werkwijze was erg waardevol.

Uniformering zorg
Kentalis wil haar cliënten de best mogelijke zorg bieden, ongeacht de locatie. Om dit te kunnen realiseren heeft wonen en dagbesteding een start gemaakt met wat we noemen 'de harmonisatie van het aanbod'. We zetten een stevige basis voor een eenduidig aanbod neer, met maatwerk waar nodig. Hiertoe worden uitgangspunten geformuleerd voor bejegening, basisvarianten (groepen cliënten die eenzelfde aanbod nodig hebben) en basismethodieken: een verzameling van methoden en werkwijzen die passen bij de basisvarianten. Daarnaast worden aanvullende modules geformuleerd die bij een specifieke groep cliënten passen, bijvoorbeeld de ouder wordende cliënt. Op basis van de keuze voor de methodieken wordt ook de scholing voor de medewerkers aangepast. Het proces van harmonisatie geeft inhoud aan de uitgangspunten **eenduidigheid** en **focus** en draagt bij aan het vergroten van de **expertise** van onze medewerkers.

Uitgangspunt van onze expertise is het (ortho)communicatieve klimaat. Hiermee onderscheidt Kentalis zich van reguliere instellingen voor wonen en dagbesteding voor verstandelijk gehandicapten. In de komende jaren gaan wij de woongroepen homogeen inrichten naar gelijkaardige zorgvragen om cliënten een optimaal aangepaste omgeving te bieden, afgestemd op hun woonbehoefte. Dat stelt ons ook in staat om focus te leggen op de benodigde expertise van medewerkers. Hiervoor is het nodig om alle expertise op verschillende disciplines te bundelen, waardoor we deze kunnen versterken. Dit doen we samen met de Kentalis Academie. Het vergroten van expertise draagt bij aan het werkplezier van medewerkers en ondersteunt al onze inzet op het gebied van binden, boeien en groeien.

4.4 Kwaliteitsinstrumenten

Kentalis beschikt over diverse kwaliteitsinstrumenten waarmee de kwaliteit van zorg, onderwijs en organisatie wordt gemonitord. Output is input voor verbeteren en leren. In deze paragraaf komen achtereenvolgens aan de orde: klachten, incidenten, informatiebeveiliging en datalekken, en interne audits.

4.4.1 Klachten

In 2021 is veel aandacht besteed aan het verbeteren van de klachtenprocedure binnen Kentalis. In oktober zijn de nieuwe regelingen ter instemming voorgelegd aan de medezeggenschapsorganen. Na afronding van het traject van medezeggenschap volgt er een communicatiecampagne gericht op de veranderingen. Centrale boodschap is dat Kentalis ernaar streeft om een klimaat te scheppen waarin leerlingen, cliënten, hun vertegenwoordigers en medewerkers zich uitgenodigd voelen om eventuele ontevredenheid te uiten. Bij Kentalis zijn er verschillende mogelijkheden om een klacht in te dienen. Onderstaande tabel laat zien hoeveel klachten er in 2021 bij de klachtenfunctionarissen zijn ingediend. Verderop staat een tabel met de klachten die bij een van de klachten- of geschillencommissies terecht zijn gekomen.

Klachten ingediend bij klachtenfunctionaris	Door cliënt of leerling[2]	Door medewerker
Onderwijs	49	18
Audiologische centra	21	0
Extramurale zorg	13	9
Wonen en dagbesteding	8	4
Ondersteuning	n.v.t.	8
Totaal	**90**	**39**

Klachtafhandeling via de klachtenfunctionaris

Om de onafhankelijke positie zo veel mogelijk te borgen valt de klachtenfunctionaris rechtstreeks onder de Raad van Bestuur. De klachtenfunctionaris geeft geen oordeel en staat neutraal in het conflict. Nadat de klacht in ontvangst is genomen, zorgt de klachtenfunctionaris ervoor dat de klacht in behandeling wordt genomen via de verantwoordelijke medewerker of leidinggevende. De klachtenfunctionaris begeleidt dit proces vervolgens en is beschikbaar voor bemiddeling. Kentalis heeft twee klachtenfunctionarissen. Ze maken en beheren voor iedere klacht een



[2] en/of hun vertegenwoordigers

klachtendossier en registreren dit voor een anonieme rapportage. Klachten die rechtstreeks zijn ontvangen en afgehandeld door directie en management van de scholen en zorglocaties zijn niet bekend bij de klachtenfunctionaris en maken geen deel uit van deze rapportage.



In 2021 is gestart met een viermaandelijkse terugkoppeling van de klachtenfunctionarissen aan het management van alle sectoren binnen Kentalis. In de zogenaamde M-gesprekken met de directie en het management worden de belangrijke trends in de aantallen geregistreerde klachten en klachtaspecten besproken. Bij de behandeling en afhandeling van klachten geeft de klachtenfunctionaris waar mogelijk adviezen voor verbetering, met name gericht op de manier waarop de klacht zo veel als mogelijk naar tevredenheid van alle betrokkenen kan worden afgehandeld. De organisatie trekt verder lering uit de klachten om de kwaliteit van zorg, onderwijs, dienstverlening en werkgeverschap te verbeteren.

Klachten ingediend door cliënten en leerlingen of ouders bij de klachtenfunctionaris

Kentalis registreert de klachten die bij de klachtenfunctionaris worden ingediend. Het aantal klachten van cliënten en leerlingen dat via deze interne route is geregistreerd bij de klachtenfunctionaris is met ruim 10% verminderd ten opzichte van 2020. De exacte reden is onbekend. Wel blijkt uit navraag bij klachtenfunctionarissen van diverse collega-zorgaanbieders dat ook daar sprake is van een daling.

De helft van het totaal aantal geregistreerde klachten is afkomstig van leerlingen, of hun ouders, die onderwijs volgen bij Kentalis of ambulante begeleiding krijgen in het reguliere onderwijs. De meeste klachten van ouders en leerlingen gaan over beslissingen, zoals een toelaatbaarheidsbesluit van de Commissie van Onderzoek of een leerling die niet meer naar de les of school mag komen. Een ander voorbeeld is een klacht over het uitstroomperspectief van een leerling en de soms verschillende informatie die men aangeeft te hebben ontvangen vanuit verschillende disciplines binnen Kentalis.

De andere helft van de klachten is verdeeld over cliënten van de overige, zorggerichte diensten van Kentalis. Men had veelal moeite met wachttijden en de wijze waarop men hierover werd geïnformeerd. Cliënten en leerlingen of ouders geven ook aan niet altijd te begrijpen dat de verschillende Kentalis-onderdelen niet de cliënt of leerling volgen, maar als aparte sectoren te werk gaan, met in de ogen van de klager veelal onnodige wacht- of zorgtermijnen en doorlooptijden tot gevolg.

Voor alle sectoren geldt dat over het gehele jaar heen klachten kenbaar zijn gemaakt die (mede) gerelateerd waren aan de coronamaatregelen, die Kentalis uitvoerde volgens de landelijke richtlijnen. Aan het eind van het jaar betrof dat voornamelijk het onderwijs en de communicatie over het niet of wel sluiten van de scholen.

Van de 68 in 2021 afgesloten klachten zijn er 48 naar tevredenheid van alle betrokkenen opgelost; negen klachten zijn voortijdig gestopt of ingetrokken en elf klachten zijn niet naar tevredenheid opgelost. In dat laatste geval hebben de meeste klagers ervoor gekozen om hun klacht voor te leggen aan een van de klachten- of geschillencommissies.

Klachten van medewerkers

In totaal hebben 39 medewerkers de klachtenfunctionaris benaderd, met de overweging om samen te bespreken wat de mogelijkheden waren om onvrede over (medewerkers van) de organisatie kenbaar te maken. In alle gevallen zijn de medewerkers geadviseerd over de mogelijkheden om een oplossing te vinden. Ze zijn ook geattendeerd op de mogelijkheid van bijstand via onder meer de externe vertrouwenspersonen van het GIMD.

Getalsmatig is er bij klachten van medewerkers een forse daling (zo'n -42%) ten opzichte van voorgaande jaren. Deze daling kan worden teruggevoerd op het besluit om de klachtenfunctionaris niet langer als vertrouwenspersoon te laten fungeren. De rol van klachtenfunctionaris is ondersteunend vanuit een neutrale en onpartijdige positie. Dit in tegenstelling tot de (externe) vertrouwenspersoon, zoals het GIMD, die bijstand verleent aan de klager.

Externe klachtenafhandeling (klachtencommissies)

Bij de Klachtencommissie Zorg zijn in totaal zes klachten ingediend, waarvan één niet-ontvankelijk is verklaard, één klacht nog in behandeling is en bij één klacht nog sprake is van bemiddeling. De klachten gaan voornamelijk over het niet tevreden zijn over de geboden zorg en zijn afkomstig van cliënten of hun vertegenwoordigers.

Bij de Geschillencommissie Passend Onderwijs zijn in totaal vijf geschillen ingediend; bij de Landelijke Klachtencommissie voor onderwijs is één klacht ingediend. De redenen voor het aanspannen van deze geschillen en klachten zijn divers. Per geschil of klacht wordt bekeken hoe hier binnen Kentalis van kan worden geleerd.

Klachten ingediend bij	Zorg	Onderwijs
Klachtencommissie Zorg door cliënt	6	n.v.t.
Klachtencommissie Zorg door medewerker	0	n.v.t.
Geschillencommissie Gehandicaptenzorg	0	n.v.t.
Klachtencommissie onvrijwillige zorg	0	n.v.t.
Landelijke Klachten Commissie (onderwijs)	n.v.t.	1
Geschillencommissie Passend Onderwijs	n.v.t.	5

4.4.2 Incidenten

Waar gewerkt wordt, worden fouten gemaakt en kunnen zich incidenten en risicovolle situaties voordoen. We proberen incidenten en risicovolle situaties zo veel mogelijk te voorkomen en te vermijden. Als ze zich toch voordoen, streven we ernaar om hiervan te leren en de kans dat het zich weer voor kan doen zo veel mogelijk te verkleinen. Daarom is het beleid binnen Kentalis gericht op het melden van incidenten, deze analyseren en bespreken en op basis hiervan verbeteringen doorvoeren. Kentalis heeft een meldsysteem voor incidenten. In 2021 hebben we geconstateerd dat het meldsysteem aan herijking toe is en moet worden aangepast aan de actuele manier van werken. In 2022 zal dit zijn beslag krijgen.

De volgende tabel geeft het aantal gemelde incidenten per zorgsector weer.

Gemelde incidenten zorgsectoren	Aantal in 2021	Aantal in 2020
Audiologische centra	37	28
Extramurale zorg	850	537
Wonen en dagbesteding	5.540	5.280
Totaal aantal gemelde incidenten zorgsectoren	6.427	5.845

Het aantal gemelde incidenten in de zorgsectoren is met 10% gestegen. Binnen elke zorgsector is een stijging zichtbaar. Oorzaak hiervan is onder andere dat er in 2021 meer aandacht is geweest voor het belang van veilig incidenten melden. Binnen de sector wonen en dagbesteding worden incidenten vanaf 2021 per team geanalyseerd en is nadere analyse nodig om patronen te zien en gericht te kunnen interveniëren. Een relatief klein aantal cliënten heeft te maken met incidenten. Zowel cliënt-, omgevings- als organisatorische factoren en een wisselwerking hiertussen blijken oorzaken van incidenten.

4.4.3 Informatiebeveiliging privacy en datalekken

Informatiebeveiliging en privacy

In 2021 zijn het beleid, de processen en hulpmiddelen op het gebied van informatiebeveiliging en privacy verder aangepast en ingericht. Kentalis heeft de maatregelen geïdentificeerd en gedefinieerd en is in control om de compliance en werking in 2022 te borgen. Op de meest cruciale verwerkingen zijn Data Protection Impact Assessments (DPIA's) uitgewerkt op basis waarvan verbetermaatregelen zijn vastgesteld. Er is geïnvesteerd in het vergroten van de awareness en het belang van het beschermen van bedrijfsinformatie, waaronder persoonsgegevens van medewerkers, cliënten en leerlingen.

Datalekken

In 2021 zijn intern 87 datalekken gemeld en geregistreerd. Twee hiervan zijn gemeld bij de Autoriteit Persoonsgegevens (AP). Onderstaande tabel geeft inzicht in de herkomst van de datalekken per sector.

Datalekken geregistreerd	2021	Gemeld bij AP	2020	Gemeld bij AP
Onderwijs	20	1	43	
Audiologische centra	13		25	
Extramurale zorg	37	1	12	
Wonen en dagbesteding	12		42	
Academie	1			
Ondersteunende diensten	4		7	
Totaal	**87**	**2**	**129**	**35**

De aard van de datalekken was met name inbreuk op vertrouwelijkheid: onbevoegde of onbedoelde toegang door onbevoegden. Bij de datalekken die niet gemeld zijn bij de AP is de afweging gemaakt dat het datalek een (zeer) gering risico geeft op misbruik van de gegevens en de privacy van de betrokkene. Bijvoorbeeld als de ontvanger bij Kentalis werkt en een beroepsgeheim heeft.

4.4.4 Interne audit

Kentalis heeft een gecertificeerde afdeling Interne audit. Deze afdeling biedt onafhankelijke en objectieve assurance- en adviesdiensten die bedoeld zijn om waarde toe te voegen en de bedrijfsactiviteiten van Kentalis te verbeteren. De afdeling voert hiervoor diverse soorten audits uit binnen de gehele organisatie, waaronder financiële, themagerichte en operationele audits. Daarnaast zijn in 2021 onderzoeken uitgevoerd op projecten die deel uitmaken van het programma Basis op Orde. Tijdens de audits wordt onderzocht hoe processen zijn ingericht en hoe deze worden aangestuurd. Wordt er effectief en efficiënt gewerkt? Worden de afgesproken en vastgestelde werkwijzen opgevolgd? Voldoet de organisatie aan externe, vastgestelde regels en normen? Welke risico's worden er gelopen en welke maatregelen hebben wij hiervoor genomen? Wat gaat goed, wat zijn verbeterpunten? Zijn wij als Kentalis 'in control'? Met andere woorden: interne audit onderzoekt of er doeltreffend wordt gewerkt, zodat de doelstellingen volgens de missie en visie van Kentalis kunnen worden gerealiseerd.

De volgende auditobjecten stonden in 2021 centraal:

- De verantwoording van de zorgproductie 2021
- De financiële rechtmatigheid OCW/EZ 2021
- Het proces RI&E
- Het administratieve proces ZZP inzake de Wet DBA

- Quality Assurance Basis op Orde en strategieprojecten: in 2021 zijn acht projecten geaudit
- Follow-up inzake reisbeleid, medicatieveiligheid binnen onderwijs, PayPal en internationaal betalingsverkeer
- Onderwijsaudits: in het schooljaar 2020/2021 vonden op vijftien scholen van Kentalis onderwijsaudits plaats

5. In- en uitstroom van leerlingen en cliënten

5.1 Leerlingen

Kentalis verzorgt onderwijs aan leerlingen binnen het SO en VSO en door het geven van ambulante begeleiding. De leerlingen binnen het SO en VSO zijn ingeschreven bij Stichting Kentalis Onderwijs. De leerlingen die ambulante begeleiding krijgen zijn ingeschreven op reguliere scholen, waarbij Kentalis extra ondersteuning verzorgt.

Leerling ontwikkeling	**Leerlingaantal 2020-2021**	
	Oktober 2020	**Oktober 2021**
SO onderwijsarrangementen	2.511	2.374
VSO onderwijsarrangementen	792	757
Subtotaal onderwijsarrangementen	*3.303*	*3.131*
AB ondersteuningsarrangementen	4.019	3.655
Totaal arrangementen	**7.322**	**6.786**
C&A consultatie en advies	922	656
Totaal leerlingen	**8.244**	**7.442**

Het leerlingenaantal van Kentalis is vanaf februari 2021 afgenomen, wat mede een gevolg is van de coronapandemie. De gegevens tot en met 1 oktober 2021 zijn gebaseerd op de officiële 1-oktobertellingen van DUO. Uit de cijfers blijkt dat de historische trend van dalende onderwijsarrangementen zich doorzet en de leerlingaantallen op SO- en VSO-scholen dalen. Daarnaast zien we een trend van stijgende leerlingaantallen met een ondersteuningsarrangement, waardoor de vraag naar ambulante dienstverlening vanuit Kentalis stijgt.

5.2 Cliënten

Ontwikkeling vraag naar zorg

Kentalis biedt diagnostiek, behandeling, begeleiding en woonzorg. Hieronder is in beeld gebracht hoeveel cliënten in 2019, 2020 en 2021 gebruik hebben gemaakt van ons zorgaanbod.

	Aantal cliënten 2019	Aantal cliënten 2020	Aantal cliënten 2021
Audiologische centra:			
nieuwe	14.300	9.500	11.500
bestaande/controle	3.200	2.400	2.500
Extramurale zorg	**6.282**	**5.998**	**6.490**
Wonen en dagbesteding	**383**	**342**	**368**

Trends aantal cliënten bij audiologische centra

In 2021 waren er meer cliënten dan in 2020, zowel wat betreft nieuwe als bestaande cliënten.

Extramurale behandeling en corona in 2021

Dit jaar hebben we meer cliënten behandeld dan aanvankelijk verwacht. Dit komt doordat de verwijzingen vanuit de audiologische centra weer op een normaal niveau liggen na de eerste corona-golven. We zien tegelijkertijd nog wel, dat door corona behandeltrajecten gemiddeld langer duren, omdat bijvoorbeeld tijdelijk delen van de behandeling uitvallen. Over de meerproductie/omzet heeft extramuraal passende, aanvullende afspraken gemaakt. We verwachten dat komend jaar de behandeltijden weer gaan normaliseren.

Trends aantal cliënten wonen en dagbesteding

Het aantal cliënten bij Wonen en Dagbesteding is hoger dan in 2020. Het gaat overigens zowel om cliënten die bij Kentalis wonen als cliënten die bij ons logeren en deeltijd wonen als cliënten die dagbesteding bij ons afnemen.

6. Onderzoek en kennisdeling

6.1 Onderzoeksbeleid

Kentalis wil de beste ontwikkelmogelijkheden bieden aan leerlingen en cliënten. We hechten daarom veel waarde aan goed opgeleide medewerkers en aan wetenschappelijk onderzoek. Met onderzoek leggen we de basis voor vernieuwing van ons aanbod én tonen we de meerwaarde van ons onderwijs en onze behandeling aan. Het is onze ambitie om onderzoek en praktijk continu te verbinden. Zo zorgen we dat onze expertise onderscheidend blijft en zich steeds ontwikkelt. We doen dat in doelgroepspecifieke programmalijnen: taalontwikkelingsstoornis, doof/slechthorend en communicatief meervoudig beperkt/doofblind.

In 2021 hebben we ons leerstoelbeleid opnieuw vastgesteld. Het is onze doelstelling om voor iedere programmalijn een bijzondere leerstoel aan de universiteit ingesteld te hebben. Op die manier bevorderen we het onderzoek naar en binnen onze doelgroepen. Voor de programmalijnen taalontwikkelingsstoornis en doof/slechthorend doen we dat samen met de Radboud Universiteit. Voor communicatief meervoudig beperkt/doofblind hebben we opnieuw de samenwerking met de Rijksuniversiteit Groningen bekrachtigd.

De samenwerking met onderwijs hebben we in 2021 opnieuw ingericht. Onder de noemer Evidence Informed Werken werken we programmatisch aan de ontwikkeling en onderbouwing van doelgroepspecifieke onderwijsinterventies. Er zijn kerngroepen op doelgroep ingericht, waarin verschillende disciplines vanuit onderwijs en de Kentalis Academie samenwerken. Ze hebben de opdracht gekregen om een doelgroepspecifieke visie op onderwijs te formuleren, afspraken te maken over de te gebruiken interventies en te bepalen welke scholing medewerkers nodig hebben. Op deze manier hebben we een structuur ingericht die moet



bijdragen aan bredere implementatie van onderzoeksuitkomsten en daarmee aan de eenduidigheid en expertise binnen Kentalis.

De verbinding met extramurale zorg vindt plaats via de zorgprogrammering. Onderzoekers zijn lid van het team dat werkt aan de zorgprogramma's van Kentalis. De onderzoekers worden zo gevoed met onderzoeksvragen die relevant zijn voor het primaire proces en andersom is dit het gremium om te zorgen voor de implementatie van onderzoeksresultaten. Management van extramurale zorg en de Kentalis Academie hebben samen met de bijzonder hoogleraren tweejaarlijkse afstemming. Ze bespreken dan de onderzoeksagenda en ontwikkelingen die mogelijk consequenties hebben voor de zorgpaden. Met wonen en dagbesteding vindt de afstemming plaats door de programmaleider communicatief meervoudig beperkt/doofblind en de voorzitter van de vakgroep van behandelcoördinatoren.

6.2 Deelkracht

Kentalis is in 2019 door ZonMw erkend als expertise-instelling. Sinds 2020 werken we sectoraal samen aan het programma Deelkracht (zie deelkracht.nl). Samen met NSDSK en Auris, die ook erkend zijn als expertise-instelling, en nog vijftien andere consortiumpartners. Werken in Deelkracht betreft ongeveer 75% van het werk van de onderzoekers van de Kentalis Academie. Binnen Deelkracht werken we in acht deelprogramma's aan 56 projecten. Ieder deelprogramma wordt aangestuurd door een deelprogrammaleider. Zes van de acht deelprogrammaleiders zijn in dienst van Kentalis. Vanuit het programma is gewerkt aan een gezamenlijke missie, visie en strategie voor Deelkracht. Daarmee hebben we de basis gelegd voor langdurige samenwerking en vervolg in de volgende subsidieperiode (vanaf 2023).

Missie

Deelkracht brengt onderzoekers, ervaringsdeskundigen en zorgprofessionals bij elkaar. Samen ontwikkelen we kennis over en voor het leven met een auditieve en/of communicatieve beperking. We vertalen kennis naar bruikbare toepassingen, voor de beste zorg en een toegankelijke samenleving. Onze kennis en toepassingen zijn makkelijk te vinden en te gebruiken. Deelkracht levert zo een blijvende bijdrage aan een inclusieve samenleving.

Visie

Mensen met een auditieve en/of communicatieve beperking hebben een volwaardige plek in de samenleving. De beste zorg en ondersteuning zijn voor hen binnen handbereik. Het delen van kennis en bruikbare toepassingen zorgt ervoor dat de nieuwste inzichten bekend zijn en worden toegepast. De gezamenlijke inspanningen van de partners binnen Deelkracht zijn hierop gericht en als samenhangend geheel herkenbaar.

Strategie

De partijen van Deelkracht werken in hun consortium programmatisch aan gezamenlijke doelen. Deelkracht brengt de behoeften van dove, slechthorende en doofblinde mensen, mensen met een communicatief meervoudige beperking en mensen met een taalontwikkelingsstoornis in meerdere dimensies in beeld. Deelkracht vertaalt dit naar oplossingen en naar een professioneel behandelaanbod dat voor iedereen op maat kan worden gemaakt. Het programma zorgt er zo voor dat zij zelf aan het roer kunnen staan, door het individu, de omgeving en de samenleving hiervoor toe te rusten. Daarbij zijn zowel wetenschappelijk onderzoek als het ontwikkelen van praktische toepassingen belangrijk. Hiermee leggen wij de basis voor ‘evidence based’ zorg en ondersteuning.

Inrichting ethische commissie

Sinds kort heeft Deelkracht een ethische toetsingscommissie, de ETC Sector Auditief Communicatief. Deze commissie heeft als taak om al het binnen de sector (voorgenomen) gedragswetenschappelijke onderzoek met mensen te toetsen aan richtlijnen voor ethisch en integer handelen. De commissie ondersteunt onderzoekers om te voldoen aan de eisen die externe partijen en subsidieverstrekkers stellen aan toestemmingsverklaringen en verzamelde onderzoeksgegevens. De commissie bestaat uit zes wetenschappers (gepromoveerde onderzoekers) van de erkende instellingen, ondersteund door een ambtelijk secretaris.

Versterken communicatie

In 2020 zette Deelkracht al in op kennisdeling; in 2021 zijn veel nieuwe stappen op dit gebied gezet. Zo is op de website inmiddels veel informatie te vinden over de lopende projecten en de resultaten. Verder is in 2021 de Deelkracht-nieuwsbrief gelanceerd, die ook steeds meer leden krijgt van buiten de sector.

6.3 Onderzoeksresultaten

In deze paragraaf geven we een inkijkje in de onderzoeksresultaten die in 2021 verschenen zijn. Op www.deelkracht.nl en onder ‘Lopende onderzoeken’ op de website van Kentalis staat een totaaloverzicht van de onderzoeksprojecten en de resultaten die daaruit voortgekomen zijn. Voor diverse projecten zijn literatuuronderzoeken uitgevoerd, die worden gebruikt in een volgende fase van projecten.



Doof/slechthorend

Vanuit het project Psywel is een digitale voorlichting verschenen voor ouders van kinderen die slechthorend of doof zijn. Het geeft hen meer inzicht in wat hun kind kan helpen om psychisch in balans te blijven. Voor professionals is er een introductiepakket gemaakt, zodat Psywel ook buiten Kentalis kan worden gebruikt. De online campagne ‘Beelden bij gehoorverlies’ is in november gestart. Aan de hand van diverse persoonlijke portretten vertellen mensen met gehoorverlies over hun leven en de keuzes die ze hebben gemaakt. Het doel van de campagne is om via begrip en erkenning bij te dragen aan een samenleving die voor iedereen toegankelijk is. Zo is er een informatiepakket gemaakt om sportparticipatie te bevorderen van mensen die doof of slechthorend zijn. Ook is er een communicatiecursus ontwikkeld voor dove en slechthorende leerlingen in het reguliere onderwijs en zijn er diverse voorlichtingsproducten gemaakt, bijvoorbeeld over gehoorverlies en hoorapparatuur.

In 2021 verschenen er diverse internationale wetenschappelijke artikelen van onze onderzoekers. Vaak in samenwerking met onderzoekers van andere kennisinstellingen. Bijvoorbeeld in het *Journal of Deaf Studies and Deaf Education* (Lammertink et al. 2021 en Wauters et al. 2021) en *Frontiers in Psychology* (Camminga et al. 2021).

Taalontwikkelingsstoornis

Er is een concept-handreiking gemaakt voor de diagnostiek en behandeling van spraakontwikkelingsstoornissen. De eerste bevindingen van het longitudinale onderzoek Taal in Zicht zijn gepubliceerd in Van Horen Zeggen. Aan de applicatie Speakaboo, een gratis hulpmiddel voor het screenen van de spraakontwikkeling bij meertalige kinderen, werden nieuwe talen toegevoegd, waaronder het Fries en Swahili. Vanuit het project TOS-Koploper zijn animatiefilms gemaakt over thema’s die van belang zijn voor (jong)volwassenen met TOS.

In 2021 verscheen het boek *Taal in het Kwadraat*. Constance Vissers, Jet Isarin, Daan Hermans en Ina Jekeli nemen de lezer mee op reis langs actuele inzichten in TOS. Het boek is gericht op professionals in zorg en onderwijs en wil hen inspireren om mee te bouwen aan een inclusieve wereld. Ook zijn er diverse internationale wetenschappelijke artikelen verschenen van onze onderzoekers. Vaak in samenwerking met onderzoekers van andere kennisinstellingen. Bijvoorbeeld in *Frontiers in Psychiatry* (Beertens-Duijkers et al. 2021), *Journal of Social and Clinical Psychology* (Beertens-Duijkers et al. 2021) en *Journal of Speech, Language and Hearing Research* (Van Alphen et al. 2021).

Communicatief meervoudig beperkt/doofblind

In samenwerking met Vilans Hulpmiddelenwijzer is gewerkt aan betere kennis voor mensen die met doofblindheid te maken hebben. Dit heeft geresulteerd in een speciale informatiepagina op Vilans Hulpmiddelenwijzer (hulpmiddelenwijzer.nl) en vijf nieuwe hulpmiddelenpagina's en eigen tags voor deze aandoening. De doelgroep CMB is toegevoegd aan het Kennisplein Gehandicaptensector. Voor CMB zijn diverse voorlichtingsproducten ontwikkeld om meer bekendheid te geven aan deze doelgroep, bijvoorbeeld een onderdompeling CMB en een digitale voorlichting over diagnostiek van TOS bij een complexe doelgroep.

In 2021 is een internationaal wetenschappelijk artikel verschenen in *Frontiers in Education* (Damen et al. 2021). Tevens verscheen het proefschrift van Kirsten Wolthuis over communicatieontwikkeling, getiteld 'Layered communication development: the creation of a model that can describe, monitor and improve intersubjective communication between people with congenital deafblindness and others'.

Doelgroepoverstijgend

In 2018 begon het meerjarige project Masterplan Geletterdheid van de sector Onderwijs in samenwerking met de programmalijnen. Doel van dit project is om de lees- en stelvaardigheden van alle doelgroepen binnen Kentalis te bevorderen. Dit doen we door het ontwikkelen van drie Kentalis-modules met wetenschappelijke kennis over het lezen en schrijven voor de doelgroepen doof/slechthorend, TOS en CMB/doofblind. Deze modules zijn dit jaar verschenen.

6.4 Opleidingen en kennisdeling

In 2021 hebben bijna 13.000 cursisten deelgenomen aan een leerinterventie georganiseerd door de Kentalis Academie. Een groot deel van de cursisten (zo'n 9.500) waren interne collega's. In totaal zijn er 179 verschillende leerinterventies verzorgd, grotendeels gericht op de vakinhoudelijke expertise van professionals. Om nog beter vorm te kunnen geven aan Kentalis als expertiseorganisatie is gewerkt aan leerroutes voor alle medewerkers van het primaire proces van Kentalis.



Ook in 2021 zijn vanwege corona veel leerinterventies digitaal verzorgd. De ervaring die we daarmee hebben opgedaan vormde de inspiratie voor het project Duurzaam Digitaal, waarin we een nieuwe visie op leren hebben ontwikkeld. Er is ook een

toolbox samengesteld waarmee nieuwe leerinterventies kunnen worden gemaakt die passen in de nieuwe visie op leren, waarin het leren op de werkplek centraal staat. We gaan uit van digitale leerinterventies om dit te ondersteunen, tenzij de doelstelling daarmee niet kan worden gerealiseerd. Onderzoekers van de Kentalis Academie hebben op diverse plekken kennis gedeeld. Bijvoorbeeld op het congres Partners in Verstaan, tijdens een internationaal webinar over het leven met doofblindheid gedurende de coronapandemie, tijdens de internationale congressen ICED en IASCL, op het symposium 'Als taal geen feestje is' en bij bijeenkomsten van de doelgroepvertegenwoordigende organisaties.

In 2021 is Kentalis definitief erkend als praktijkinstelling voor de opleiding tot orthopedagoog-generalist. Hiermee hebben we voor al onze post-masteropleidingen (GZ, orthopedagoog-generalist en klinisch fysicus-audioloog) een erkenning als praktijkopleidingsinstelling.

6.5 Internationale ontwikkelingssamenwerking

2021 was voor Kentalis International Foundation (KIF) een transitiejaar. Een jaar waarin een kleiner team zijn weg moest vinden in het volgen van een nieuwe strategie. Deze strategie leunt op de drie Kentalis-kernbegrippen: **focus** op het globale zuiden, specifiek op Afrika, **expertise** op doof en slechthorend en **eenduidigheid** door het volgen van werkprocessen. Het overgrote deel van het jaar kon er niet worden gereisd en werden trainingsactiviteiten online gedaan. Hoewel experts en donoren hier goed mee omgingen, zagen we ook dat het digitale trainingsformat niet voor alle onderdelen een passende oplossing was. Eind 2021 was het gelukkig weer mogelijk om een aantal urgente projectreizen te doen.

Projecten in 2021

In 2021 voerde KIF zeventien internationale projecten uit en werden drieëntwintig collega's uit de expertpool ingezet als expert. Er lag veel focus op de publicatie van een handleiding leesmethodieken voor jonge dove kinderen in het vroege primair onderwijs in Tanzania, Oeganda en Zambia. De methodieken zijn afgestemd op de specifieke landen en getoetst op pilotscholen. Er is daarnaast gewerkt aan de ontwikkeling van negen online modules over leesmethodiek voor kinderen die doof of slechthorend zijn. Door de coronapandemie zien we dat er veel vraag is naar online leermiddelen, ook in landen in ontwikkeling.

De in 2020 ontwikkelde e-learning Basic Audiology werd in 2021 door twintig Community Health Volunteers in Zambia afgerond. Daarnaast studeerden twaalf studenten af als Hearing Care Technologist in Kenia. Verder ondersteunen we in Oeganda de nationale curriculumautoriteit in de ontwikkeling van online lessen voor dove leerlingen in het primair en secundair onderwijs. Digitalisering in leren zal een belangrijke prioriteit blijven, zeker ook na corona.

Verder vervolgde KIF in 2021 de projectsamenwerking met drie Oost-Afrikaanse universiteiten. We richten ons in deze projecten vooral op het opleiden van leerkrachten. In 2021 hebben we ook een aantal internationale projecten met goed gevolg kunnen afsluiten, waaronder een trainings- en

coachingstraject in Nepal. Dit project richtte zich op ambulante dienstverlening aan slechthorende kinderen en hun leraren in het inclusief onderwijs.

7. Medewerkers

7.1 Aantallen medewerkers

In totaal waren ultimo 2021 binnen Kentalis 4694 medewerkers in loondienst werkzaam, van wie 1945 medewerkers binnen onderwijs en 2749 binnen zorg (Zorg en Ondersteuning). Het aantal fte is 3274,14, waarvan 1404 fte binnen onderwijs en 1870,14 fte binnen zorg. Binnen zowel onderwijs als binnen zorg zien we zowel in aantal medewerkers als in fte's een daling t.o.v. 2020.

7.2 Vitaliteit

Een wendbare organisatie op kwaliteit gericht heeft vitale medewerkers nodig. Het gesprek over vitaliteit tussen medewerker en leidinggevende, geborgd binnen Kentalis als vast onderwerp van het jaargesprek, is cruciaal. Om het bewustzijn over vitaliteit te stimuleren en om actief aan de eigen vitaliteit te werken, biedt Kentalis geregeld activiteiten aan die aansluiten bij diverse levensfasen.

7.3 Arbeidsomstandigheden

Kentalis heeft veiligheid hoog in het vaandel, ook voor medewerkers. Het monitoren en reduceren van risico's is een continu proces, geborgd door de risico-inventarisatie en -evaluatie (RI&E). Voor 2021 was een planning gemaakt voor uitvoering van de RI&E in die onderdelen van de organisatie die in 2019 en 2020 niet aan bod waren gekomen. In samenwerking met Human Capital Care zijn deze RI&E's conform planning uitgevoerd. De bevindingen zijn vertaald in plannen van aanpak, waarmee de sectoren aan de slag gaan.



7.4 Verzuim

De aanpak van verzuim is gericht op de inzetbaarheid van medewerkers en wordt opgepakt vanuit de driehoek leidinggevende, praktijkondersteuner bedrijfsarts en HR. Er worden ook (preventieve) interventies ingezet en de leidinggevende neemt binnen 24 uur na de ziekmelding contact op met de medewerker. Ook in 2021 is de coronapandemie van grote invloed geweest op het verzuim, dat behoorlijk gestegen is. Daarnaast waren veel medewerkers afwezig omdat ze thuis in quarantaine zaten, in afwachting waren van een test of de uitslag daarvan of een reactie hadden op de vaccinatie. In totaliteit had dit gedurende het jaar op verschillende momenten een grote invloed op de bezetting.

Heel duidelijk zichtbaar was dat de coronasituatie in 2021 de bezetting van niet alleen de sectoren wonen en dagbesteding en onderwijs enorm beïnvloedde, maar ook die van de overige sectoren en de ondersteunende diensten. Ondanks de enorme invloed van corona op de hoogte van het verzuim in bepaalde maanden, is het voortschrijdend gemiddelde verzuim voor heel Kentalis in 2021 nagenoeg gelijk gebleven aan dat in 2020 en uitgekomen op 5,7%. Alles overziend is dat een enorme prestatie van alle medewerkers. Niettemin bleek de gestelde verzuimnorm van 4% voor 2021 niet haalbaar, vooral door de voortdurende coronapandemie. Nu de pandemie voorlopig nog niet voorbij is, werken we samen met onze nieuwe arbodienstverlener Mensely voor het jaar 2022 en daarna aan een plan van aanpak. Dit plan moet leiden tot een lager verzuim, waardoor de organisatie wendbaarder wordt, de werkdruk daalt en de vitaliteit en het werkplezier van medewerkers stijgen.

7.5 Financiële gevolgen verzuim

Schadelastbeheersing vraagt om inzicht in en bewustwording van mogelijke (toekomstige) schadelast als gevolg van verzuim, wat zowel voor de medewerker als voor de organisatie financiële gevolgen heeft. Daarbij wordt afgewogen of kosten kunnen worden bespaard ten opzichte van het publiek verzekeren van het risico bij het UWV. Als organisatie voer je dan op inhoud zelf de regie in plaats van afhankelijk te zijn van het UWV.

Voor de Ziektewet is Kentalis eigenrisicodrager sinds 1 januari 2014. Het gaat hierbij om medewerkers die ziek uit dienst zijn gegaan en een beroep doen op een Ziektewetuitkering. Kentalis heeft omwille van de vereiste deskundigheid ervoor gekozen om het proces van begeleiding uit te besteden aan Robidus. Het financiële voordeel van het eigen risico dragen ten opzichte van het publiek verzekerd zijn bij het UWV was opnieuw ook in 2021 groot. Hieruit valt te concluderen dat het eigenrisicodragerschap voor de Ziektewet nog steeds financieel gunstiger is dan publiek verzekerd te zijn bij het UWV. Net als de samenwerking met Robidus is dit inhoudelijk een goede keuze.

Eind 2020, begin 2021 is onderzocht of eigenrisicodragerschap voor de werkhervatting van gedeeltelijk arbeidsgeschikten voor Kentalis een optie zou zijn. Het onderzoek liet zien dat het voor Kentalis (zowel bij zorg als bij onderwijs) haalbaar was om eigenrisicodrager voor de werkhervatting van gedeeltelijk arbeidsgeschikten te worden. Daarmee zouden we beter in staat zijn om de regie te voeren in verzuim en arbeidsongeschiktheid en in het beheersen én beperken van de kosten. Na besluitvorming is Kentalis sinds 1 juli 2021 voor zowel Kentalis Zorg als Kentalis Onderwijs eigenrisicodrager voor de werkhervatting van gedeeltelijk arbeidsgeschikten.

7.6 Toepasselijke cao's

Binnen Kentalis zijn twee cao's van toepassing: de cao-gehandicaptenzorg (CAO-GHZ) en de cao voor het primair onderwijs.

In 2021 zijn er geen ontwikkelingen in de CAO-GHZ. Deze cao liep tot 1 oktober 2021; de onderhandelingen tussen brancheorganisatie VGN en de vakbonden voor een nieuwe cao zijn gaande. Begin 2022 wordt een nieuwe CAO-GHZ verwacht.

Op 2 november 2021 ondertekenden de PO-Raad en de vakbonden het cao-akkoord voor primair onderwijs voor 2021. De looptijd van de cao is van 1 januari 2021 tot en met 31 december 2021. Er is met terugwerkende kracht naar 1 januari 2021 een structurele generieke loonsverhoging overeengekomen van 2,25%. Voor de maand december 2021 is de eindejaarsuitkering eenmalig verhoogd van 6,3 naar 6,5%.

7.7 Procesoptimalisatie

In 2021 zijn de afdelingen HR&D en Personeels- en salarisadministratie verder aan de slag gegaan met de procesoptimalisatie, net als de andere afdelingen binnen de ondersteunende diensten. Het doel: processen voor de 'interne klant' zo gemakkelijk mogelijk maken. Hiervoor is onder andere HR Self Service (HR-SS) nog verder uitgebreid en geoptimaliseerd. Onder andere het indiensttredingsproces voor nieuwe medewerkers binnen Kentalis Zorg is volledig via HR-SS gedigitaliseerd en geoptimaliseerd.

Begin 2021 heeft de brede aanbesteding 'enterprise resource planning' geleid tot de keuze voor een nieuwe softwareleverancier. Na selectie is gestart met de implementatie van de onderdelen inkoop en finance. Vanaf 1 januari 2022 wordt gestart met de implementatie van het systeem voor de personeels- en salarisadministratie met als doel om per 1 januari 2023 het nieuwe systeem operationeel te hebben.

7.8 Uitkeringen na ontslag (onderwijs)

Kentalis Onderwijs is, net als alle schoolbesturen in het primair onderwijs, verplicht eigenrisicodrager voor de WW. Dit betekent dat Kentalis Onderwijs geen WW-premie afdraagt en zelf verantwoordelijk is voor de WW-kosten van ex-medewerkers. Het participatiefonds vangt de financiële risico's op die Kentalis Onderwijs loopt wanneer een dienstverband met een medewerker wordt beëindigd. Kentalis Onderwijs is hiervoor verplicht verzekerd bij het participatiefonds. De uitkeringskosten worden alleen vergoed wanneer aan de geldende voorwaarden van het participatiefonds wordt voldaan.

Er is ook in 2021 strak op gestuurd om de uitkeringskosten voor rekening van Kentalis Onderwijs zo laag mogelijk te houden. De totale uitkeringskosten voor rekening van Kentalis Onderwijs waren over 2021: circa € 325.000. Dat ligt ruim 30% lager ten opzichte van 2020, een mooi resultaat.

7.9 Strategische personeelsplanning

Vanuit verschillende onderdelen in de organisatie en om verschillende redenen is er behoefte aan strategische personeelsplanning. Sinds 2018 maakt strategische personeelsplanning daarom structureel onderdeel uit van het strategische personeelsbeleid, zijn pilots uitgevoerd en is met het oog op de krapte op de arbeidsmarkt (en het toenemende tekort) strategische personeelsplanning een jaarlijks terugkerend onderwerp wat geborgd is in de jaarlijkse P&C-cyclus waar medewerkers en leidinggevenden in participeren.

7.10 Leiderschapsbeweging: 'Wij zijn aan zet'

Als leidinggevende bij Kentalis ben je aan zet: in de opgave waar je voor staat, in het ontwikkelen van je team en in het ontwikkelen van jezelf. Dat is een continu proces. Kentalis stimuleert deze ontwikkeling sinds 2018 op individueel, team- en collectief niveau in de leiderschapsbeweging. We kijken per fase steeds opnieuw wat we van elkaar verwachten en hoe we de gewenste ontwikkeling faciliteren en borgen. Uitgangspunt bij het vormgeven van de verschillende ontwikkelactiviteiten is dat we samen leren en vooruitgaan, in verbinding en op inspirerende wijze. Daarbij zorgen we dat inhoud en gedrag steeds in balans zijn.

In 2021 hebben we de volgende fase van de leiderschapsbeweging vormgegeven in lijn met de strategie van Kentalis voor 2020-2023. Tijdens de leiderschapsdagen heeft de Raad van Bestuur in (digitale) dialoogsessies met alle leidinggevenden van gedachten gewisseld over de strategie en visie op werkgeverschap en de betekenis daarvan voor de leidinggevende. Er was ook aandacht voor individuele en teamontwikkeling.

8. Organisatie

8.1 Juridische structuur

Stichting Koninklijke Kentalis bestaat ultimo 2021 uit vijf stichtingen:

- Stichting Koninklijke Kentalis (KvK 02070578)
- Stichting Kentalis Zorg (KvK 41055843)
- Stichting Kentalis Onderwijs (KvK 41159605)
- Stichting Hostiebakkerij Sint Michaël (KvK 41084298)
- Stichting Kentalis International Foundation (KvK 01171392)

Daarnaast heeft Kentalis haar werkzaamheden op het gebied van arbeids(re)integratie ondergebracht in Werkpad B.V. (50% deelneming), in samenwerking met Bartiméus.

Stichting Pontem R&D was niet actief en is in 2021 geliquideerd. Nadat in 2020 onderzoek is gedaan naar de haalbaarheid van het voortzetten van de activiteiten van de stichting Hostiebakkerij Sint Michaël, is medio 2021 besloten deze stichting te ontbinden en de vereffening ter hand te nemen.

8.2 Organisatie

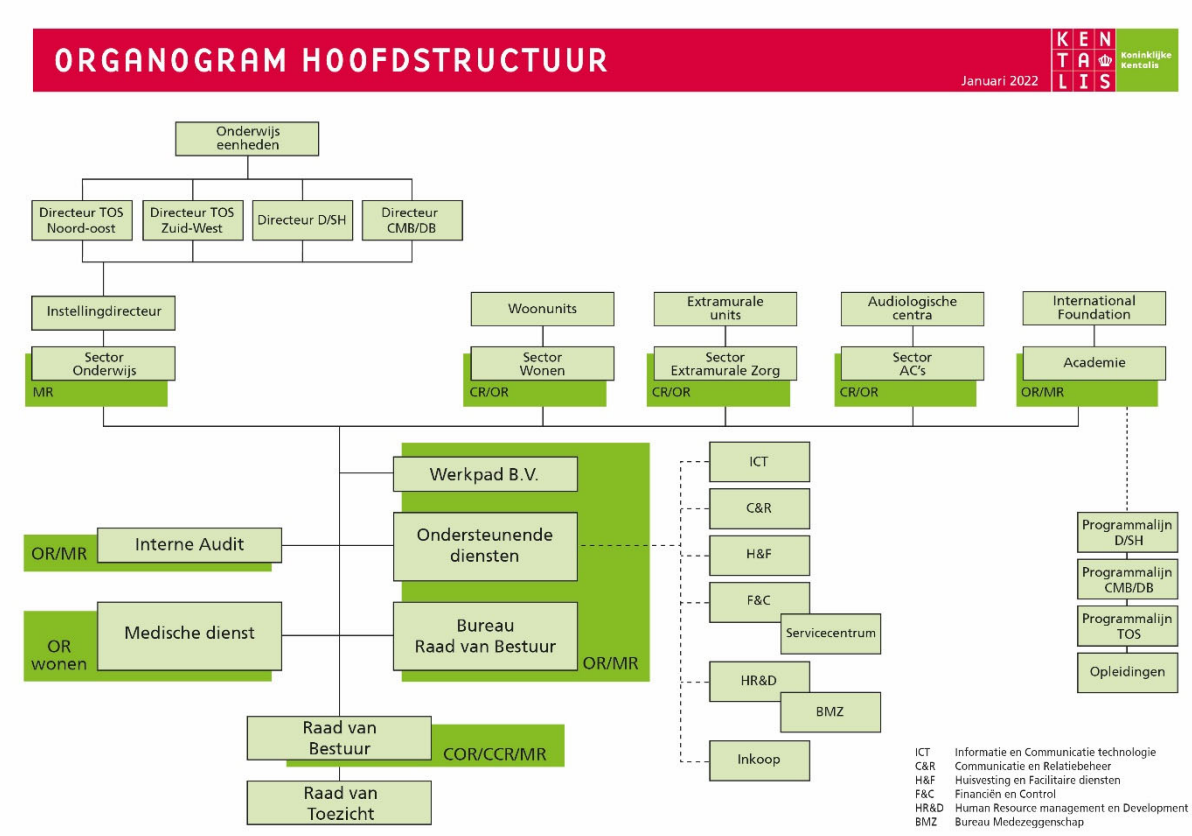
De organisatie bestaat uit diverse sectoren, drie voor zorg en één voor onderwijs. Daarnaast is er de Kentalis Academie en zijn er diverse ondersteunende diensten. Bij de Kentalis Academie is in dit verslagjaar ook Kentalis International ondergebracht.

De drie zorgsectoren – audiologische centra, wonen en dagbesteding, en extramurale zorg – worden aangestuurd door sectormanagers. De sector onderwijs wordt aangestuurd door een instellingsdirecteur.



Vanuit de missie om het allerbeste onderwijs te realiseren voor onze doelgroepen is in 2021 een directielaag gevormd onder de instellingsdirecteur, met directeuren voor de verschillende doelgroepen: twee directeuren onderwijs voor TOS (voor Noord- en Zuid-Nederland), één voor doof/slechthorend en een directeur onderwijs CMB/doofblind. Deze directeuren geven leiding aan alle directeuren van de SO- en VSO-scholen en de ambulante diensten. De Kentalis Academie en ondersteunende diensten worden aangestuurd door een manager.

De sectormanagers en instellingsdirecteur vormen samen met de managers van de Kentalis Academie en de ondersteunende diensten het managementteam Kentalis-breed. De twee leden van de Raad van Bestuur hebben de aansturing van de sectoren en diensten onderling verdeeld. Het rganogram van de hoofdstructuur ziet er per januari 2022 als volgt uit:



8.3 Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur voert het bestuur over de Stichting Koninklijke Kentalis en daarmee over alle daaronder vallende stichtingen. Oscar Dekker, voorzitter sinds 1 februari 2019, en Sandra Beuving, lid sinds 1 maart 2020, vormen de tweehoofdige Raad van Bestuur.

Als basis voor het functioneren van de Raad van Bestuur gelden de principes zoals die zijn vastgelegd in de governancecodes die voor het onderwijs en de zorg gelden. Uitgangspunt is het collegiaal bestuursmodel, waarin beide bestuurders gezamenlijk (statutair) verantwoordelijk zijn voor de organisatie als geheel. Als eindverantwoordelijke voor het functioneren van de gehele organisatie is de Raad van Bestuur verantwoordelijk voor de strategie, de beleidskaders, de aansturing van de leidinggevenden van verschillende bedrijfsonderdelen, voor de externe betrekkingen en voor bestuurlijke aangelegenheden. Het bestuur functioneert tevens als bevoegd gezag in relatie tot het onderwijs.

Het bestuur heeft de te onderscheiden aandachtsgebieden en portefeuilles onderling verdeeld. Hiermee is tevens duidelijk welke bestuurder zorg draagt voor de rechtstreekse aansturing van de managers van de diverse onderdelen.

Oscar Dekker is uit hoofde van zijn bestuursfunctie bij Kentalis voorzitter van het bestuur van de brancheorganisatie SIAC en lid van het bestuur van de brancheorganisatie FENAC. Sandra Beuving is uit hoofde van haar functie als bestuurder bij Kentalis lid van het bestuur Siméa (brancheorganisatie cluster 2) en lid remuneratiecommissie en arbeidsvoorwaardencommissie PO-Raad.

Overige nevenfuncties van Oscar Dekker:

- Lid Raad van Toezicht, tevens lid van de financiële audit commissie van Karakter, kinder- en jeugdpsychiatrie

Overige nevenfuncties van Sandra Beuving:

- Voorzitter beroepscommissie functiehuis/functiewaardering stichting Eenbes
- Bestuurslid Participatiefonds en Vervangingsfonds

De arbeidsvoorwaarden van de bestuurders zijn ook in 2021 conform de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector. Deze gegevens zijn openbaar en opgenomen in de bijgevoegde jaarverantwoording.

8.4 Medezeggenschap

Voor de Stichting Kentalis Onderwijs is er op grond van de Wet medezeggenschap scholen (WMS) een centrale medezeggenschapsraad (MR) ingesteld. Een lokale MR (LMR) functioneert op de onderwijseenheden. In de MR-en zitten ouders en personeelsleden van de eigen scholen en ouders van kinderen die ambulante begeleiding krijgen in het reguliere onderwijs.

Voor de Stichting Kentalis Zorg zijn er op grond van de Wet medezeggenschap cliënten zorginstellingen (WMCZ) cliëntenraden actief. Op grond van de Wet op de ondernemingsraden (WOR) zijn er ook ondernemingsraden actief.
In dit verslagjaar is de inrichting van de cliëntmedezeggenschap gewijzigd. Op de locaties wonen en dagbesteding in Vries, Amsterdam en Brabant functioneert een lokale cliëntenraad. Voor de sector audiologische centra en extramuraal is er sinds 2021 een sectorale cliëntenraad en daarnaast een centrale cliëntenraad (CCR).

Kentalis heeft voor drie zorgsectoren een ondernemingsraad (audiologische centra, extramuraal en wonen en dagbesteding) en een ondernemingsraad ondersteunende diensten, inclusief de Kentalis Academie. De centrale ondernemingsraad is samengesteld uit deze vier ondernemingsraden.

De Raad van Bestuur voert periodiek het overleg met de centrale medezeggenschapsorganen. De Raad van Toezicht heeft in januari overleg gehad met delegaties van deze raden.



In de tabel hieronder staan de onderwerpen die Kentalis-breed voorgelegd zijn ter instemming en advies aan de verschillende raden.

Onderwerp	Orgaan	Verzoek	Reactie
Aanbesteding voeding	CCR	Ter instemming	Ingestemd
Begroting 2022	CCR	Ter advisering	Positief advies
Functies onderwijsondersteunend personeel	MR	Ter instemming	Ingestemd met 10 van de 12 functies Overeenstemming over procesvoorstel voor de overige twee functies
Directiefuncties onderwijs	MR	Ter instemming	Ingestemd
Reglement cliëntmedezeggenschap	CCR en voormalige regionale cliëntenraden	Ter instemming	Ingestemd
Benoeming manager HR&D	MR	Ter advisering	Positief advies
Benoeming directeuren onderwijs	MR	Ter advisering	Positief advies
Verlenging contract ARGO Advies	COR en MR	Ter instemming	Ingestemd
Gunning arbodienstverlening	COR en MR	Ter instemming	Ingestemd
Beleidsplan relaties, intimiteit en seksualiteit	MR	Ter instemming	Ingestemd
Reglement interne bezwaarcommissie FWG en benoeming nieuwe leden	COR	Ter instemming	Ingestemd
Voorlopig gunningsadvies leverancier ERP-systeem	COR en MR	Ter advisering	Positief advies
Herinrichting flexpool Noord-Nederland	MR	Ter advisering	Positief advies
Protocol voorbehouden en risicovolle medische handelingen in onderwijs	MR	Ter instemming	Ingestemd
Protocol diabeteszorg onderwijs	MR	Ter instemming	Ingestemd
Toelage leerkrachten Amsterdam	MR	Ter instemming	Ingestemd
Adviesaanvraag fijnstructuur onderwijs deel 2 en deel 3	MR	Ter advisering	Positief advies
Thuiswerkregeling	COR en MR	Ter advisering/ instemming	Lopend (MR moet nog adviseren) Instemming COR
Eigenrisicodragerschap WGA	MR en COR	Ter advisering	MR heeft zich onthouden van advies Positief advies COR
Beleid schoolleider in opleiding	MR	Ter instemming	Ingestemd
Verlenging schoolplanperiode	MR	Ter instemming	Ingestemd
Schoolgids algemeen deel	MR	Ter instemming	Ingestemd
Bestuursformatieplan en meerjarenformatie 2021-2025	MR	Ter instemming	Ingestemd
Zelftesten SO en VSO	MR	Ter instemming	Ingestemd
Herpositionering team kwaliteit	COR en MR	Ter advies/instemming	Positief advies en ingestemd
Stappenplan aanmeld- en arrangeerproces	MR	Ter advisering	Lopend
Profiel vacature RvT	MR, COR en CCR	Ter advisering	Positief advies
Jaarrekening 2020	CCR	Ter advisering	Positief advies
Stage uitstroomprofiel dagbesteding	MR	Ter instemming	Op verzoek MR doorgestuurd naar de betreffende LMR's
Privacy en informatiebeveiligingsbeleid	CCR, MR en COR	Ter instemming	Ingestemd
Herijking klachtenbeleid	MR, CCR en COR	Ter instemming	Instemming COR en MR. In afwachting van CCR
RI&E	COR en MR	Ter instemming	Lopend bij MR COR instemming tot 1 juli 2022
HACCP-voedselveiligheid	MR en CCR	Ter instemming	Lopend
BHV-beleid	MR, CCR en COR	Ter instemming	Lopend
Nieuwe toezichthouder	CCR COR	Ter instemming Ter advies	Op voordracht CCR benoemd Positief advies COR
Arbeidsmarkttoelage	MR	Ter instemming	Ingestemd
Roosterbeleid zorg	COR	Ter instemming	Lopend
Opheffing VSO De Marwindt	LMR	Ter advisering	Lopend
Wijziging denominatie scholen	MR en LMR	Ter advisering	Lopend
Cliëntdossier op orde	CCR	Ter instemming	Lopend

8.5 Raad van Toezicht

In deze paragraaf wordt beschreven hoe de Raad van Toezicht zijn taken het afgelopen jaar heeft uitgeoefend. De Raad van Toezicht is verantwoordelijk voor het toezicht op de besturing van de organisatie, het beleid van de Raad van Bestuur, het naleven van wettelijke voorschriften, rechtmatige verwerving en rechtmatige en doelmatige besteding van middelen, en de algemene gang van zaken in de organisatie. De Raad van Toezicht is ook de werkgever van de Raad van Bestuur en tevens adviseur van het bestuur.

Visie en wijze van toezicht houden

De Raad van Toezicht wil waarde- en toekomstgericht toezicht houden. Om zijn visie op toezicht vorm te geven, heeft de raad een aantal waarden geformuleerd die zijn handelen kenmerken. Deze waarden zijn gebaseerd op de governancecodes, op de aard van de rollen en op de visie van Kentalis. Daarbij is de kern dat de kwaliteit van het toezicht vooral afhangt van de kwaliteit van de dialoog binnen de Raad van Toezicht en van het samenspel tussen de Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur.

Zo is de wijze waarop toezicht wordt gehouden afgeleid van de bestuurlijke opgaven en de strategie van Kentalis. De toezichthoudende rol gaat over de vraag of Kentalis haar maatschappelijke missie vertaalt en waarmaakt. Dit toetst de Raad van Toezicht met als ijkpunt het maatschappelijke belang van goed en toegankelijk onderwijs en goede zorg voor de doelgroep van Kentalis, de missie en strategie, de Kentalis-principes van goed werkgeverschap en leiderschap, en de kwaliteit, bedrijfsvoering en organisatorische stabiliteit en ontwikkeling van Kentalis.

De Raad van Toezicht werkt conform de Code Goed Bestuur in het primair onderwijs en de Governancecode Zorg. De vereisten van deze codes zijn meegenomen in de herziene toezichtvisie en in het dit verslagjaar aangepaste reglement van de Raad van Toezicht. De Raad van Toezicht voldoet aan de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector en aan het ‘NVTZ-advies honorering Raden van Toezicht Zorg en Welzijn 2017-2020’.



Samenstelling Raad van Toezicht

Naam	Functie binnen Kentalis	Maatschappelijke functie	Nevenfuncties
Dhr. Mr. J.F.M. Aartsen	Voorzitter Raad van Toezicht en voorzitter remuneratiecommissie	-	Voorzitter Raad van Commissarissen Vektis (Zeist) Lid Raad van Commissarissen Lifelines
Dhr. Drs. M.J.M. van den Berg	Lid Raad van Toezicht met portefeuille financiën Voorzitter auditcommissie en vicevoorzitter Raad van Toezicht	-	Lid Raad van Commissarissen Espria Lid Raad van Toezicht Altrecht Lid Raad van Toezicht Pensioenfonds Metaal en Techniek (PMT) Voorzitter steunfonds IvD Tot 1 september 2021 in dienst geweest bij Rabo PGGM PPI
Mevrouw dr. A.I.M.C. Wydoodt	Lid Raad van Toezicht met portefeuille zorg Voorzitter commissie Kwaliteit,Veiligheid en HR&D en lid remuneratie-commissie	Lid Raad van Bestuur Elisabeth Tweesteden Ziekenhuis Tilburg	Voorzitter Raad van Toezicht Omring
Mevrouw T. Kroll MHBA	Lid Raad van Toezicht met portefeuille financiën Lid auditcommissie	Lid Raad van Bestuur Martini Ziekenhuis	Lid Raad van Toezicht De Twentse Zorg Centra Lid Bestuur Santeon Lid Algemeen Bestuur Nationaal Programma Groningen
Mevrouw drs. C.G.W.G. Oirbons	Lid Raad van Toezicht met portefeuille onderwijs Lid commissie Kwaliteit, Veiligheid en HR&D	Bestuur Het Baken Almere	

Marc van den Berg is in de meivergadering herbenoemd voor een tweede termijn van vier jaar. Vanwege het eindigen van het lidmaatschap van Anita Wydoodt eind 2021 is rond de zomer de werving in gang gezet van een nieuwe toezichthouder op bindende voordracht van de centrale cliëntenraad, met als portefeuille zorg. Dit heeft geresulteerd in de benoeming van Marianne Straks met ingang van het nieuwe verslagjaar.

Werkwijze

De Raad van Toezicht heeft in 2021 zesmaal regulier vergaderd. Voorafgaand aan de vergaderingen heeft de Raad van Toezicht een eigen overleg zonder de Raad van Bestuur. De voorzitter stelt de Raad van Bestuur na afloop in grote lijnen op de hoogte van het besprokene.

De Raad van Toezicht werkt behalve met de remuneratiecommissie ook met een auditcommissie (financiële commissie) en een commissie Kwaliteit, Veiligheid en HR&D. De remuneratiecommissie voert de jaargesprekken met het bestuur en adviseert de Raad van Toezicht over de bezoldiging. De andere twee commissies hebben een belangrijke adviesfunctie voor de Raad van Toezicht. In de commissie Kwaliteit, Veiligheid en HR&D worden verdiepende gesprekken gevoerd met de Raad van Bestuur en andere betrokkenen uit de organisatie. Ook wordt de voortgang van ontwikkelingen op het gebied van kwaliteit en veiligheid besproken. Voorafgaand aan een aantal vergaderingen vinden werkbezoeken plaats. De auditcommissie houdt toezicht op het gebied van financiële informatieverschaffing en interne risicobeheersings- en controlesystemen. De vergaderingen van de Raad van Toezicht en de commissies hebben in verband met corona voor het overgrote deel online plaatsgevonden.

Professionalisering

De leden van de Raad van Toezicht zijn benoemd op basis van profielen en hebben gezamenlijk een brede deskundigheid. De zittingstermijn is vier jaar met de mogelijkheid van herbenoeming voor nog eens vier jaar. De wisselingen vinden plaats volgens een vastgesteld rooster van aftreden. Het toezicht is zodanig samengesteld, dat de leden ten opzichte van elkaar, de Raad van Bestuur en overige belanghebbenden onafhankelijk en kritisch kunnen functioneren.



Tijdens de jaarlijkse zelfevaluatie in november is geconstateerd dat de toezichthouders samen een goed team vormen. De inbreng en invalshoeken van de toezichthouders zijn vanuit hun achtergrond verschillend en complementair en worden als goed ervaren. De deskundigheid van de toezichthouders dekt de domeinen van de werkgebieden van Kentalis goed af. Alle leden zijn lid van de Nederlandse Vereniging van Toezichthouders in de Zorg (NVTZ) en de Vereniging voor Toezichthouders in Onderwijsinstellingen (VTOI).

Anita Wydoodt heeft dit jaar de opleiding ‘AEC-Advanced: de Authentieke en Effectieve Commissaris en Toezichthouder’ aan de

Governance University gevolgd. Marc van den Berg heeft bij de Erasmus Universiteit een opleiding Strategisch Vastgoedbeleid gevolgd en bij MIT een opleiding over de toepassing van artificial intelligence. Tamara Kroll en Kitty Oirbons oriënteren zich op een een- of meerdaagse sessie bij NVTZ en VTOI.

Werkgeversrol

Het jaargesprek van de remuneratiecommissie wordt voorbereid met de voltallige raad. In zijn visie op goed werkgeverschap is de Raad van Toezicht gericht op de geschiktheid van de Raad van Bestuur voor het realiseren van de maatschappelijke doelstelling en strategie van Kentalis, het functioneren van de Raad van Bestuur als team, en op de verantwoording over het handelen van de Raad van Bestuur en de behaalde resultaten. De Raad van Toezicht stelt hiervoor in samenspraak met de Raad van Bestuur de kaders vast. De jaargesprekken met beide bestuursleden hebben in het voorjaar plaatsgevonden. En een vervolggesprek met Sandra Beuving vlak voor de zomer. De afspraken zijn schriftelijk vastgelegd.

Adviseur en klankbord voor de Raad van Bestuur

De Raad van Toezicht hecht groot belang aan de gepaste afstand en onafhankelijkheid van de Raad van Bestuur. De Raad van Toezicht houdt daar nadrukkelijk rekening mee in zijn rol als sparringpartner, wat niet wegneemt dat de leden van de Raad van Toezicht altijd beschikbaar zijn voor de Raad van Bestuur, voor zover gewenst. De Raad van Toezicht neemt geen actieve rol in als het gaat om de invulling van de strategie van Kentalis. De Raad van Toezicht vindt dat het primair zijn taak is om op een stimulerende en uitdagende manier vragen te stellen aan het bestuur die de gedachtevorming verrijken en het oplossingspalet verbreden.

Zo mogelijk komt casuïstiek aan de orde, bijvoorbeeld in de vorm van een ‘dilemma gestuurd’ gesprek over strategische thema’s. Op grond van deze inzichten kan het bestuur afgewogen keuzes maken, rekening houdend met de visie, strategie en de perspectieven van verschillende belanghebbenden.

In 2021 hebben gesprekken plaatsgevonden over de verdere organisatieontwikkeling, de voortgang van Basis op Orde, de implementatie van de strategie en de visie op werkgeverschap en leiderschapsontwikkeling. Ook is stilgestaan bij de transformatie van het terrein in Sint-Michielsgestel, bij ICT en informatiebeveiliging en bij ontwikkelingen bij wonen en dagbesteding.

Toezicht op beleid en algemene gang van zaken

Samen met de Raad van Bestuur zorgt de Raad van Toezicht ervoor dat hij goed op de hoogte is van de maatschappelijke ontwikkelingen en van de externe en interne uitdagingen die er spelen.

In het vooroverleg van de vergadering van de Raad van Toezicht worden ervaringen gedeeld en gemeenschappelijk gemaakt en de thema’s benoemd om in de vergadering (of in een volgende vergadering) te bespreken met de Raad van Bestuur.

De Raad van Toezicht wordt door de Raad van Bestuur vroegtijdig en ‘open’ geïnformeerd over nieuwe en relevante ontwikkelingen. Het principe is dat elke toezichthouder verantwoordelijk is voor integraal toezicht op het geheel.

Onder *integraal toezicht* wordt verstaan:

- Het toezicht op het goed en in samenhang functioneren van Kentalis
- De samenhang tussen zorg, onderwijs en de academische functie van Kentalis
- Zowel aandacht voor de meer ‘harde’ zaken als voor de zachte dimensies van cultuur en gedrag

De belangrijkste besluiten van de Raad van Bestuur waaraan de Raad van Toezicht in het verslagjaar zijn goedkeuring heeft verleend zijn:

- De jaarverslagen van de Stichting Koninklijke Kentalis 2020
- Het jaarplan en de begroting 2022
- De voortzetting accountantsdienstverlening boekjaar 2021
- Het treasurystatuut
- Het reglement Raad van Bestuur, inclusief het declaratiereglement
- De toezichtvisie van de Raad van Toezicht
- Het reglement Raad van Toezicht
- Goedkeuring aanpassing statuten van de Stichting Koninklijke Kentalis, Stichting Kentalis Zorg en Stichting Kentalis International Foundation
- De klassenindeling voor de WNT
- Opstart aanbestedingstraject extern accountant

Contacten centrale medezeggenschap en het managementteam

Jaarlijks gaat de Raad van Toezicht in gesprek met de gezamelijke centrale medezeggenschapsorganen (MR, COR en CCR). Daarnaast nemen leden van de Raad van Toezicht afzonderlijk deel aan een of meer overlegvergaderingen van de centrale medezeggenschapsorganen. Dit biedt de Raad van Toezicht naast de rapportages vanuit en vergaderingen met de Raad van Bestuur, de gelegenheid om zich een beeld te vormen van het klimaat en de verhouding binnen de organisatie. Ook heeft een ontmoeting plaatsgevonden met leden van het management team van Kentalis.

9. Continuïteits- en risicoparagraaf

9.1 Financiële ontwikkelingen

Geconsolideerd resultaat boekjaar 2021

Het financieel resultaat 2021 bedraagt € 6,9 miljoen positief. De kasstromen en de daarmee samenhangende kengetallen zijn in 2021 op een gezond en stabiel niveau gebleven. Ultimo 2021 voldoen we aan de financiële kaders die aan onze organisatie worden gesteld door financiers en toezichthoudende organen, waaronder onderwijsinspectie en Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd (IGJ).

Resultaatontwikkeling 2021		
Resultaat boekjaar 2020	**0,7**	**miljoen**
Hogere zorgopbrengsten	13,4	miljoen
Hogere rijksbijdragen onderwijs	6,5	miljoen
Lagere subsidieopbrengsten	-4,1	miljoen
Lagere overige baten	-0,8	miljoen
Hogere personele lasten	-9,1	miljoen
Lagere afschrijvingen	0,4	miljoen
Resultaat boekjaar 2021	**6,9**	**miljoen**

Het resultaat over het boekjaar 2021 (€ 6,9 miljoen positief) ligt € 6,2 miljoen hoger dan het resultaat over boekjaar 2020. Deze stijging heeft voor € 5,5 miljoen betrekking op onderwijs en € 0,7 miljoen op zorg. Het onderwijsresultaat is deels gestegen als gevolg van het nog niet direct besteden van verkregen NPO-middelen.

Voor een nadere analyse van het onderwijsresultaat wordt verwezen naar Hoofdstuk 10 Continuïteitsparagraaf Stichting Kentalis Onderwijs. Het zorgresultaat ligt met € 2,1 miljoen positief € 0,7 miljoen hoger dan het zorgresultaat over boekjaar 2020 (€ 1,4 miljoen positief).



Winstbestemming

Het geconsolideerd resultaat bedraagt € 6,9 miljoen positief. Het resultaat wordt voor € 1,9, miljoen toegevoegd aan bestemmingsreserves, voor € 2,1 miljoen aan bestemmingsfondsen. Het resterende bedrag van € 2,9 miljoen wordt toegevoegd aan de algemene en overige reserves.

9.2 Verwachtingen 2022

Kentalis verwacht over het jaar 2022 uit te komen op een positief operationeel resultaat. Op basis van de in 2021 ingezette lijn en de verwachte uitkomsten van het Basis op Orde project is de verwachting dat operationele kosten een dalende trend laten zien. Gevolgen van de coronapandemie met daardoor een hoger verzuim en meer inzet van PNIL blijft een onzekere factor met effect op het te verwachte resultaat van Zorg.

Onderwijs blijft, evenals afgelopen jaar, actief sturen door bestuur en verantwoordelijke management op het behalen van de financiële doelstellingen. Een positief operationeel resultaat wordt verwacht door actieve sturing rekening houdend met de ontwikkeling in leerlingaantallen, het type arrangement en beheersing van (frictie-)kosten.

9.3 Kengetallen

Kentalis hanteert diverse kengetallen om haar (financiële) ontwikkeling te monitoren. In het algemeen kan worden gesteld dat de ratio's, zowel financieel als niet-financieel een positieve ontwikkeling laten zien in vergelijking met voorgaand boekjaar.

Kengetallen	Stichting Kentalis Onderwijs			Stichting Kentalis Zorg			Stichting Kentalis Geconsolideerd		
	2020	2021	delta	2020	2021	delta	2020	2021	delta
Baten (mln.)	144,3	150,3	6,1	151,0	163,2	12,2	301,6	316,6	15,0
Resultaat (mln.)	-0,7	4,8	5,5	1,4	2,1	0,7	0,7	6,9	6,3
Eigen vermogen (mln)	34,1	38,9	4,8	19,7	21,9	2,1	54,5	61,5	6,9
Balanstotaal (mln)	49,2	54,4	5,1	97,9	95,2	-2,7	162,6	163,7	1,0
Liquide middelen (mln)	12,3	19,2	6,8	21,2	22,3	1,1	41,9	51,9	10,0
Solvabiliteit[3]	0,69	0,72	0,03	0,20	0,23	0,03	0,34	0,38	0,04
Liquiditeit[4]	1,70	2,03	0,33	1,52	1,64	0,12	1,24	1,42	0,18
Solvabiliteit 2[5]	0,72	0,74	0,02						
Huisvestingsratio[6]	0,05	0,05	0,00						
Weerstandsvermogen[7]	0,24	0,26	0,02						
Rentabiliteit[8]	0,00	0,03	0,03						
Rentabiliteit (zorg)[9]				0,03	0,05	0,02			
Aantal medewerkers	2.168	1.945	-223	2.810	2.749	-61	4.978	4.694	-284
Aantal FTE[10]	1.466	1.404	-62	1.845	1.870	25	3.311	3.274	-37

[3] Solvabiliteit = eigen vermogen / balanstotaal

[4] Liquiditeit (current ratio)= vlottende activa / kortlopende schulden

[5] Solvabiliteit 2 (onderwijs) = eigen vermogen + voorzieningen / totaal passiva.

[6] Huisvestingsratio (onderwijs) = huisvestingslasten + afschrijvingen gebouwen en terreinen / totale lasten

[7] Weerstandsvermogen = eigen vermogen / totale baten

[8] Rentabiliteit (onderwijs) = resultaat / totale baten

[9] Rentabiliteit (zorg) = bedrijfsresultaat vóór financiële baten en lasten / balanstotaal

[10] Aantal FTE per 31 december van het betreffende boekjaar

9.4 Treasury

Treasurybeleid

In 2021 heeft Kentalis gehandeld volgens het in 2020 vastgestelde Treasury Statuut. Het statuut is opgesteld op basis van de Regeling beleggen, lenen en derivaten 2016.

Het statuut bevat de grondslagen van het treasurybeleid van Kentalis. De treasuryfunctie valt onder de verantwoordelijkheid van de manager Finance & Control. De treasury commissie bestaat uit de bestuurder, manager Finance & Control, concern controller en senior medewerker Financiële Administratie. Zij vergaderen minimaal 4x per jaar. De bestuurder is verantwoordelijk voor de totale uitvoering van het treasury beleid.

Bankconvenanten

Met de banken heeft Kentalis een aantal financiële convenanten afgesproken. In 2021 is Kentalis ruim binnen de gestelde normen gebleven.

Liquiditeitspositie

De liquide middelen bedragen 52 miljoen. (2020: 42 miljoen). De banken brengen aan Kentalis rente in rekening over aangehouden tegoeden. Negatieve rentepercentages zijn ook in 2021 van toepassing. Ten opzichte van 2020 hebben zich geen wijzigingen in de leningenportefeuille voorgedaan. In 2021 is 2,7 miljoen afgelost. Kentalis bezit geen beleggingen ultimo 2021 en 2020.

Derivaten

Kentalis heeft in 2006 en 2012 gekozen de rentekosten voor lange tijd vast te zetten door het gebruik van derivaten in plaats van de rentefixatie van een langlopende lening. Daarmee heeft Kentalis een aantal ‘embedded derivaten’. Dit zijn financiële derivaten, gekoppeld aan leningen, om de gevolgen van rentestijgingen op te vangen. Stichting Kentalis Zorg heeft een viertal hypotheken afgesloten, hiervan twee leningen in januari 2016 (looptijd 10 jaar), één lening in oktober 2011 (looptijd 14 jaar) en één lening in april 2012 (looptijd 14 jaar).
Twee reguliere interest rate swaps zijn afgesloten met de looptijd van januari 2012 t/m juli 2026 respectievelijk januari 2011 t/m januari 2026. Daarnaast twee rente caps contracten met de looptijd van juli 2016 t/m januari 2032 respectievelijk januari 2016 t/m juli 2039.

Conform de richtlijnen van de Raad van de Jaarverslaggeving (RJ) en de in de jaarrekening gehanteerde waarderingsmethodes zijn in onze jaarrekening 2021 deze derivaten gewaardeerd middels opgave van de bank en geverifieerd door onze accountant. Deze waardering houdt in dat is gekeken naar de waarde van de derivaten indien zij tegen marktconforme tarieven zouden moeten worden afgewikkeld.

Op basis van de RJ dient tevens de effectiviteit van de hedge tussen derivaten en financiering beoordeeld te worden. Wij hebben een externe partij laten onderzoeken of de derivaten leiden tot een effectieve hedge. Op basis van toetsing van de kritische kenmerken is de conclusie dat de afwijkingen op totaal niveau zodanig beperkt zijn dat gesteld kan worden dat de hedgerelatie tussen de derivaten en onderliggende financiering voldoende effectief is. Vanaf 2013 is besloten geen nieuwe derivaten meer aan te gaan.

Risicobeheer

Doordat Kentalis gebruik maakt van verschillende financiële instrumenten wordt Kentalis blootgesteld aan onder meer prijs-, krediet-, valuta-, rente-, kasstroom en liquiditeitsrisico's. Om deze risico's te beheersen heeft Kentalis een beleid en procedures opgesteld om de risico's te beperken.

Prijsrisico

Kentalis bezit geen beleggingen en loopt daarmee geen koersrisico's.

Kredietrisico

Het kredietrisico dat Kentalis loopt concentreert zich voornamelijk op debiteuren en liquide middelen. De debiteuren van Kentalis bestaan voornamelijk uit partijen waarmee Kentalis duurzame relaties heeft zoals zorgkantoren, zorgverzekeraars en OCW. Vanuit debiteurenbeheer vinden er analyses plaats op de debiteurenpositie, zoals ouderdomsanalyses. In de afgelopen jaren is er slechts in enkele gevallen sprake geweest van verliezen. Ook de voorziening debiteuren kent de afgelopen jaren een beperkte omvang. De liquide middelen van Kentalis zijn ondergebracht bij banken met een goede credit rating.

Valutarisico

Gezien de omvang van de internationele activiteiten van Kentalis is het valutarisico bij Kentalis beperkt.

Renterisico

Kentalis loopt risico over de rentedragende schulden. Kentalis maakt gebruik van renteswaps en rentecaps om de rentevariabiliteit van de rentedragende leningen af te dekken. Kentalis laat een externe partij jaarlijks een toets uitvoeren op de effectiviteit van de hedge-relatie.

Liquiditeits- en kasstroomrisico

Kentalis kent een ruime liquiditeitspositie. Kentalis bewaakt de liquiditeitspositie door middel van periodieke liquiditeitsprognoses en -rapportages. Het management ziet erop toe dat voor Kentalis voldoende liquiditeiten beschikbaar zijn om aan de verplichtingen te voldoen.

10. Continuïteitsparagraaf Stichting Kentalis Onderwijs

10.1 Inleiding

Het financieel resultaat 2021 van Onderwijs bedraagt € 4,8 miljoen positief (2020: € 0,7 miljoen negatief). Het resultaat over het boekjaar 2021 ligt € 5,5 miljoen hoger dan het resultaat over boekjaar 2020.

Resultaatontwikkeling 2021 (€)		
Resultaat boekjaar 2020	**-/- 0,7**	**miljoen**
Extra NPO middelen	2,2	miljoen
Hogere (overige) rijksbijdragen	4,3	miljoen
Lagere overige baten	-/- 0,4	miljoen
Lagere personele lasten	2,0	miljoen
Hogere overige lasten	-/- *2,4*	miljoen
Overige effecten	-/- *0,2*	miljoen
Resultaat boekjaar 2021	***4,8***	***miljoen***

De belangrijkste financiële effecten ten opzichte van boekjaar 2020 hebben betrekking op de extra toekenning NPO middelen en een actieve sturing door bestuur en verantwoordelijke management op het behalen van de financiële doelstellingen. In paragraaf 10.4 volgt een nadere toelichting over de NPO middelen.

De realisatie over boekjaar 2021 bedraagt € 4,8 miljoen versus een begroting van minus € 3,1 miljoen. De realisatie ligt daarmee € 7,9 miljoen hoger dan begroot o.a. als gevolg van de extra NPO middelen en de actieve sturing op personeelsnormen en kostenreductie.

Ontwikkeling aantal leerlingen

Leerlingaantallen	Leerling-aantal 2021	Leerling prognose 2022-2026				
	Okt-21	Okt-22	Okt-23	Okt-24	Okt -25	Okt-26
SO intensieve arrangementen	2.374	2.433	2.433	2.433	2.433	2.433
VSO intensieve arrangementen	757	691	684	684	684	684
Subtotaal onderwijsarrangementen	3.131	3.124	3.117	3.117	3.117	3.117
AB ondersteuningsarrangementen	3.655	4.044	4.083	4.083	4.083	4.083
Totaal arrangementen	6.786	7.168	7.200	7.200	7.200	7.200
C&A consultatie en advies	656	1.047	1.047	1.047	1.047	1.047
Totaal leerlingen	7.442	8.215	8.247	8.247	8.247	8.247

Het aantal intensieve leerlingenarrangementen daalt. Tegelijkertijd is een stijgende trend zichtbaar in de ontwikkeling van de ambulante leerlingaantallen. Dit betekent dat meer leerlingen in de toekomst worden bekostigd vanuit een niet-leerlinggebonden budget. De toekomstige leerling ontwikkeling is lastig te voorspellen, vanwege wijzigingen in het aanmeldproces en eventuele effecten als gevolg van Corona.

De gegevens tot en met 1 oktober 2021 zijn gebaseerd op de officiële 1 oktober tellingen door DUO. De prognoses zijn gebaseerd op interne ramingen vanuit de individuele scholen.

Ontwikkeling personele bezetting

Gemiddelde personele bezetting in FTE's	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Instellingsdirecteur Onderwijs	1	1	1	1	1	1
Directeur onderwijs*	1	4	3	3	3	3
Directeur	50	49	50	50	50	50
Senior adviseur onderwijs	1	1	1	1	1	1
Voorzitter CVO	1	1	1	1	1	1
Kwaliteitsmedewerker onderwijs	6	5	6	6	6	6
Leraar L11	717	720	753	753	753	753
Leraar L12	114	111	110	110	110	110
Logopedist	151	150	125	125	125	125
Onderwijsassistent/Lerarenonderst	211	210	185	185	185	185
Orthopedagoog	52	52	43	43	43	43
Overig - direct	56	14	31	31	31	31
Conciërge / Technisch vakman	29	29	29	29	29	29
Administratieve ondersteuning	56	56	56	56	56	56
Totaal	**1.445**	**1.402**	**1.394**	**1.394**	**1.394**	**1.394**

De personele bezetting wordt na een periode van daling per einde 2021 verwacht op een stabiele basis te zijn uitgekomen en betreft het aantal FTE exclusief Nationaal Programma Onderwijs programma gelden. Om de prognose inzet per functiegroep inzichtelijk te maken zijn vanaf 2023 de bestaande normen op basis van de leerlingenprognoses voor de directe functies gehanteerd en is de inzet van indirecte functies én niet-gekoppelde norminzet uren gelijk gehouden. Op basis hiervan is een leraar tekort zichtbaar. Voor een gedeelte wordt dit tekort ingevuld door de inzet van andere functiegroepen (zoals Logopedist en Onderwijsassistent/Leraarondersteuner). Dit geeft hierdoor in fte's op functieniveau een vertekend beeld.

10.2 Meerjarenbegroting

De meerjarenbegroting van Stichting Kentalis Onderwijs wordt gekenmerkt door de ontwikkeling in leerlingaantallen en type arrangement. De meerjarenbegroting is gebaseerd op leerlingprognoses en ontwikkeling in bekostiging. Voor de komende jaren wordt gewerkt aan het anticiperen op verwachte leerling ontwikkeling en verder professionaliseren van de bedrijfsvoering.
In 2021 is een positief resultaat ontstaan vanwege de aanvullende NPO middelen, waarvoor een bestemmingsreserve is gevormd. Het jaar 2022 laat een negatief resultaat zien vanwege de incidentele stelselwijziging bekostigingssystematiek met een impact van € 9,4 miljoen negatief. Hierover volgt later in deze paragraaf een nadere uiteenzetting.
Gegeven de verwachte daling van intensieve arrangementen blijven de komende jaren vooral in het teken staan van het treffen van maatregelen om het lange termijn resultaat duurzaam te bestendigen en blijvend een positief genormaliseerd resultaat te realiseren.

Meerjarenbegroting – exploitatierekening

EXPLOITATIEREKENING (in € x 1.000)	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Rijksbijdragen OCW	146.945	142.097	146.752	143.944	143.944	143.944
Ov. overheidsbijdragen en subsidies	1.303	1.292	1.292	1.292	1.292	1.292
Baten werk iov derden	46					
Overige baten	2.040	1.325	1.194	1.011	1.011	1.011
Totaal baten	**150.335**	**144.714**	**149.238**	**146.247**	**146.247**	**146.247**
Personeelslasten	111.199	120.204	116.253	113.486	113.649	113.812
Afschrijvingen	2.796	2.797	3.264	3.192	3.029	2.866
Huisvestingslasten	4.382	3.577	3.577	3.577	3.577	3.577
Overige lasten	27.145	26.681	25.401	25.184	25.184	25.184
Totaal lasten	**145.521**	**153.259**	**148.495**	**145.439**	**145.439**	**145.439**
Saldo baten en lasten	4.814	-8.545	743	808	808	808
Financiële baten						
Financiële lasten	10	106	106	106	106	106
Saldo financiële baten en lasten	**-10**	**-106**	**-106**	**-106**	**-106**	**-106**
Resultaat	**4.804**	**-8.651**	**637**	**702**	**702**	**702**

Effect stelselwijziging bekostigingssystematiek op meerjarenbegroting

	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Resultaat	4.804	-8.651	637	702	702	702
Stelselwijziging bekostigingssystematiek		-9.400				
Genormaliseerd resultaat	**4.804**	**749**	**637**	**702**	**702**	**702**

Nadere toelichting exploitatiebegroting - meerjarig

De meerjarenbegroting is gebaseerd op het huidig onderwijs en bedrijfsmatig beleid binnen Stichting Kentalis Onderwijs. Naast het bestaand beleid en normen, zal het jaar 2022 zal in het teken staan van:

- Het verstevigen en borgen van kwaliteitszorg;
- Het verder optimaliseren van de bedrijfsvoering.
- Het verder investeren in onderzoeksprojecten/evidence informed werken.
- Verder vormgeven van strategische keuzes voor onderwijs.
- Leiderschaps- en medewerkers ontwikkeling.

Naast de financieel vertaling van deze ambities is sprake van een aantal andere belangrijke ontwikkelingen die hieronder worden toegelicht.

In de meerjarige baten valt op dat in 2022 een incidentele daling van EUR 9,1 miljoen plaatsvindt vanwege de stelselwijziging, die hieronder verder wordt toegelicht. De reguliere rijksbijdragen laten een dalende tendens zien. Deze rijkssubsidies van Stichting Kentalis Onderwijs bestaan uit zowel leerlinggebonden als niet-leerlinggebonden opbrengsten. Als gevolg van de dalende trend in intensieve arrangementen vindt de komende periode een daling plaats in de leerlinggebonden opbrengsten van Stichting Kentalis Onderwijs. Tegelijkertijd wordt de niet-leerlinggebonden opbrengsten niet verhoogd, terwijl het aantal ondersteuningsarrangementen licht en medium toeneemt. Daarnaast dalen de werkdrukmiddelen per leerling in de schooljaren 2022-2023 en 2023-2024. De incidentele extra NPO middelen die in 2021 zijn ontvangen worden door Kentalis met name in het boekjaar 2023 ingezet.

De lasten van Stichting Kentalis Onderwijs zullen naar verwachting de komende jaren dalen. Belangrijkste verlaging wordt verwacht als gevolg van lagere personeelslasten wegens dalende FTE's. In oktober 2021 is een onderhandelaarsakkoord gesloten over een nieuwe cao voor het primaire onderwijs. In deze cao hebben de PO-Raad en vakbonden een loonsverhoging van 2,25% afgesproken voor alle medewerkers in het primair onderwijs voor 2021. De loonsverhoging gaat in vanaf 1 januari 2021 en is met terugwerkende kracht uitbetaald. Kentalis heeft in haar begroting 2022 een cao-verhoging meegenomen voor 2022 van 2%, vanwege de nog lopende cao-onderhandelingen.

Stichting Kentalis Onderwijs gaat nu uit van een afbouw naar de normformatie, in lijn met de leerling ontwikkeling. Naast keuzes als het gevolg van strategisch personeelsbeleid gaat veel aandacht uit naar het verder professionaliseren en optimaliseren van de bedrijfsvoering. Strategische keuzes rondom onderwijsaanbod en versterking van het onderwijs continuüm vormen hierbij belangrijke pijlers. Daarnaast is in de meerjarige exploitatiebegroting uitgegaan van investeringen als het gevolg van de huisvestingsbehoefte vanuit de onderwijseenheden in lijn met het huisvestingsbeleid. Hierbij is ook aandacht besteed aan de toepassing van digitalisering en de ervaringen uit het afstandsonderwijs.
Binnen Kentalis Onderwijs is sprake van 40 onderwijslocaties (inclusief gymzalen). Deze onderwijslocaties zijn te categoriseren naar volledig door gedecentraliseerde locaties en locaties waarbij Kentalis Onderwijs enkel juridisch eigenaar is. Bij deze laatste categorie is sprake van een economisch claimrecht door de gemeenten. De volledig door gedecentraliseerde locaties is in aantal beperkt en bevinden zich in Sint-Michielsgestel (Travelaar inclusief bewegingsgebouw en Compas) en Nijmegen (Martinus van Beek en De Marwindt).

Vereenvoudiging bekostiging

Als gevolg van de wetswijziging voor de vereenvoudiging van de bekostiging in het primair onderwijs is vanaf kalenderjaar 2023 sprake van een nieuwe systematiek van de bekostiging. Deze wetswijziging vereenvoudiging bekostiging heeft geen effect om de omvang van de te ontvangen



bekostiging, want de vereenvoudiging wordt over het geheel door het ministerie budgetneutraal uitgevoerd.

Wel betekent de wetswijziging voor het primair onderwijs dat de gehele bekostiging per kalenderjaar gebeurt (i.p.v. schooljaarbasis) en dat de bijbehorende balanspost vordering OCW (o.b.v. huidige beschikking per schooljaar) niet langer kan worden opgebouwd.
Deze wetswijziging heeft vanaf 2022 al grote gevolgen voor de verantwoording van de rijksbijdrage, die Kentalis van OCW ontvangt.

Voor schooljaar 2021-2022 is via de beschikking € 135,2 miljoen personele bekostiging toegezegd. Om te compenseren voor het afwijkende betaalritme is per ulitmo 2021 8,8 miljoen als vordering opgenomen en wordt dit bedrag als baten verantwoord. Voor schooljaar 2022-2023 wordt geen beschikking op schooljaar afgegeven, maar wordt een beschikking voor de maanden augustus t/m december 2022 afgegeven, waarbij het beschikkingsbedrag overeenkomt met het eerdere betaalritme van OCW. De baten van augustus tot en met december 2022 worden dan verantwoord op basis van deze beschikking en zijn dan effectief voor deze maanden tezamen € 9,4 miljoen lager dan in 2021.

De te verantwoorden baten (rijksbijdrage) dalen als gevolg van de nieuwe regelgeving in de laatste vijf maanden van boekjaar 2022 eenmalig, waardoor er bij gelijkblijvende kosten er voor besturen een negatieve impact op het resultaat zal ontstaan en het eigen vermogen zal hierdoor gaan dalen.

Naar verwachting zal het eigen vermogen van Kentalis Onderwijs ultimo 2022 dalen met € 9 miljoen van € 35 miljoen naar € 26 miljoen. Gegeven het relatief hoge vermogen van Kentalis Onderwijs (in het 2020 jaarverslag € 2,1 miljoen boven de signaleringswaarde van mogelijk bovenmatig vermogen) zal Kentalis Onderwijs hierdoor niet onder de continuïteit signaleringswaarden van de Inspectie van het Onderwijs komen.



Meerjarenbegroting – balans

BALANS (in € x 1.000)	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Vaste activa						
Materiële vaste activa	25.943	34.133	32.614	32.614	32.614	32.614
Financiële vaste activa						
	25.943	34.133	32.614	32.614	32.614	32.614
Vlottende activa						
Voorraden						
Vorderingen	9.285	500	500	500	500	500
Liquide middelen	19.170	11.114	13.270	13.972	14.674	15.376
	28.455	11.614	13.770	14.472	15.174	15.876
TOTAAL ACTIVA	54.397	45.746	46.383	47.085	47.787	48.489
Eigen vermogen						
Kapitaal						
Algemene reserve	34.131	37.078	28.427	30.921	31.623	32.325
Bestemmingsreserves	1.857	1.857	0	0	0	0
Resultaatbestemming	2.947	-8.651	2.494	702	702	702
	38.935	30.284	30.921	31.623	32.325	33.027
Voorzieningen						
Voorziening jubilea	762	762	762	762	762	762
Overige voorzieningen	715	715	715	715	715	715
	1.476	1.476	1.476	1.476	1.476	1.476
Kortlopende schulden						
Overige kortlopende schulden	12.933	12.933	12.933	12.933	12.933	12.933
Overlopende passiva	1.053	1.053	1.053	1.053	1.053	1.053
	13.986	13.986	13.986	13.986	13.986	13.986
TOTAAL PASSIVA	54.397	45.746	46.383	47.085	47.787	48.489

Nadere toelichting balansontwikkeling – meerjarig

In de meerjarenbalans zijn investeringen meegenomen voor zover deze door het bestuur zijn goedgekeurd en op een betrouwbare wijze zijn te schatten. In 2022 zijn investeringen te verwachten in de vastgoedportefeuille, zowel nieuwbouw (Zaltbommel en Nijmegen) alsmede groot onderhoud. Door het volgen van de componentenbenadering worden de uitgaven aan groot onderhoud geactiveerd op de balans. Voor deze investeringen wordt geen externe financiering aangetrokken.

Vanwege de extra NPO-middelen en de vorming van de bestemmingsreserve is ultimo 2021 een grote stijging van het vermogen waar te nemen. De komende jaren zullen we investeren in de verdere versteviging van ons onderwijs en de bedrijfsvoering. Als gevolg van deze investeringen, zullen de algemene reserves van Stichting Kentalis Onderwijs licht toenemen. Een nadere toelichting over de meerjarige ontwikkeling van ons eigen vermogen is opgenomen in paragraaf 10.7.

10.3 Meerjarige kengetallen

Financiële kengetallen	2021	2022	2023	2024	2025	2026
	Realisatie	*Begroot*	*Begroot*	*Begroot*	*Begroot*	*Begroot*
Solvabiliteit 1[11]	0,72	0,66	0,67	0,67	0,68	0,68
Solvabiliteit 2[12]	0,74	0,69	0,70	0,70	0,71	0,71
Liquiditeit[13]	2,03	0,83	0,98	1,03	1,08	1,14
Huisvestingsratio[14]	0,05	0,04	0,05	0,05	0,05	0,04
Weerstandsvermogen[15]	0,26	0,21	0,21	0,22	0,22	0,23
Rentabiliteit[16]	0,03	-0,06	0,00	0,00	0,00	0,00

Op basis van de kengetallen voldoet Stichting Kentalis Onderwijs aan de gestelde normen door de inspectie van het onderwijs. De daling van de liquiditeit en rentabiliteit in het jaar 2022 zijn de oorzaak van de afwaardering vordering OCW. De genormaliseerde rentabiliteit over 2022 bedraagt 0,01, wat in lijn is met de andere jaren.

[11] Solvabiliteit = eigen vermogen / totaal passiva

[12] Solvabiliteit 2 = eigen vermogen + voorzieningen / totaal passiva

[13] Liquiditeit = vlottende activa / vlottende passiva

[14] Huisvestingsratio = huisvestingslasten + afschrijvingen / totale lasten

[15] Weerstandsvermogen = eigen vermogen / totale baten

[16] Rentabiliteit = exploitatieresultaat / totale baten

10.4 Nationaal Programma Onderwijs

De bekostiging NPO over 2021 bedroeg € 2,2 miljoen. De bijdrage is circa € 1.400 per leerling in het speciaal onderwijs en circa € 500 per CUMI-leerling.

Hiervan is in 2021 € 0,3 miljoen besteed en daarom wordt een bestemmingsreserve NPO gevormd voor een bedrag van € 1,9 miljoen. Van de € 0,3 miljoen bestedingen is 9% besteed aan de inhuur van personeel niet in loondienst (PNIL).

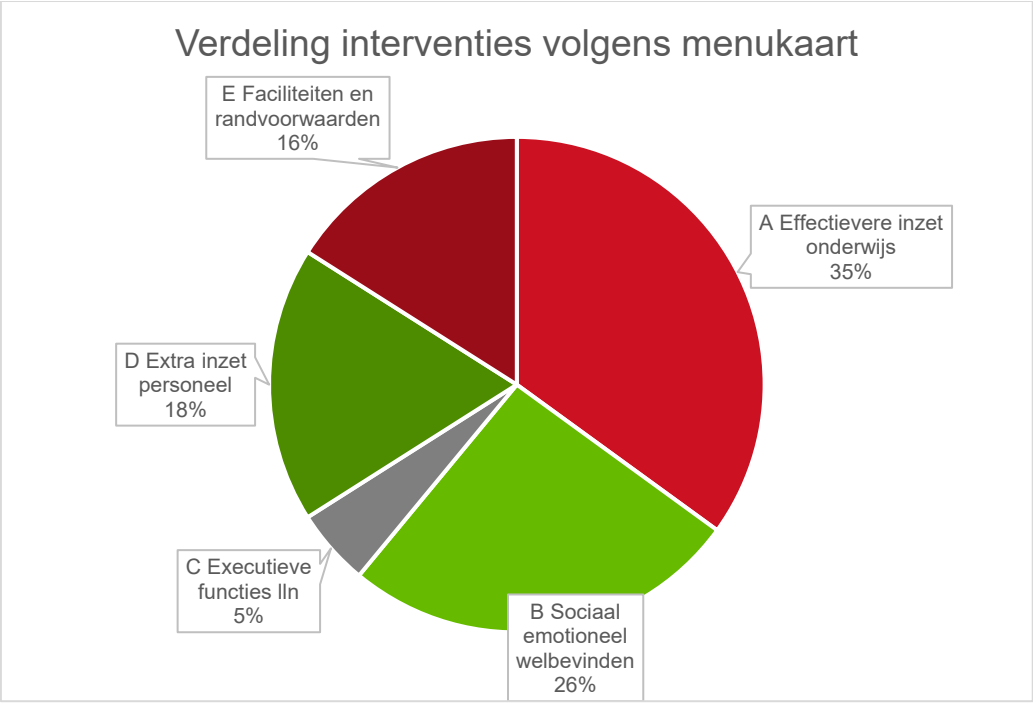
De NPO-arbeidsmarkttoelage bedraagt € 1,3 miljoen voor 2021 en is in december 2021 met terugwerkende kracht aan de medewerkers binnen Kentalis Onderwijs uitgekeerd.

Inzet NPO-Middelen

In paragraaf 2.2 NPO-middelen is vermeld dat alle scholen van Kentalis plannen hebben ingediend en uitgewerkt om de leerlingen extra ondersteuning te bieden op de vlakken waar dat het meest nodig is. Hierbij is geen gebruik gemaakt van het stappenplan als hulpmiddel bij de schoolscan; Kentalis heeft haar eigen methodes om de ontwikkeling van leerlingen in beeld te brengen, dit is onderdeel van de reguliere kwaliteitszorgcyclus.

Van de 95 ingediende interventies (peildatum 1-12-2021) is de verdeling van de interventies als weergegeven in onderstaande cirkeldiagram. Er is veel ingezet op een effectievere inzet van onderwijs. Binnen deze categorie valt op dat er veel extra inzet is van instructie in kleinere groepen. Daarnaast wordt er vele ingestoken op scholing en coaching van leerkrachten op specifieke lesprogramma's, zoals leesonderwijs.

Daarnaast worden er veel extra interventies ingezet op het versterken van het welbevinden van kinderen, bijvoorbeeld door specifieke programma's Psycho-educatie, maar ook veel culturele activiteiten en sport.



Scholen hebben hun Medezeggenschapsraden geïnformeerd en, indien nodig, geraadpleegd bij de totstandkoming van de plannen. Op het moment van schrijven van dit bestuursverslag heeft ongeveer 75% van de scholen een formeel akkoord op hun Schoolprogramma.

Tussentijdse resultaten NPO-middelen

Het is te vroeg om resultaten of effecten van de ingezette plannen goed in beeld te krijgen op dit moment. Effecten van effectievere inzet van onderwijs worden niet eerder inzichtelijk dan voorjaar 2022, wanneer de voorjaarstoetsen weer worden afgenomen.

Inzet op het gebied van sport en culturele activiteiten laten hun effect moeilijker meten, maar die zijn naar mogelijkheden uitgevoerd. De hernieuwd strengere maatregelen in het najaar van 2021 droegen er ook aan bij dat veel - met name culturele – interventies opnieuw geen doorgang konden vinden.

De inzet van extra personeel is zeer gewenst en op veel plaatsen ook gelukt door eigen personeel tijdelijke uitbreiding van contracten te geven. Het is een algemeen ervaren probleem dat het moeilijk is nieuw personeel te vinden op de arbeidsmarkt.

10.5 Allocatie van middelen binnen schoolbestuur

Van het ministerie van OCW wordt financiering ontvangen. De middelen verdeelt Kentalis over de verschillende diensten. In 2021 gebeurde deze interne verdeling, zoals de jaren daarvoor, op basis van het aantal leerlingen. De systematiek van het verdelen is gerelateerd aan een bedrag per leerling, gebaseerd op het arrangement en de ondersteuningsbehoefte. Het bedrag per leerling is afgeleid van de systematiek die het ministerie in het verleden gebruikte.

10.6 Werkdrukmiddelen

Kentalis Onderwijs ontvangt werkdrukmiddelen op basis van het aantal leerlingen met een onderwijsarrangement op 1 oktober van het vorige schooljaar. Jaarlijks maken teams afspraken over de besteding van de werkdrukmiddelen. De verdeling van de middelen vindt plaats op basis van het aantal leerlingen op de scholen. Voor de ambulante diensten is vanuit solidariteitsprincipe 10% beschikbaar gebleven.

Teams bepalen zelf de maatregelen om de werkdruk te verminderen. Het bestedingsplan wordt als onderdeel van het werkverdelingsplan voorgelegd aan de LMR.

Om de werkdruk te verminderen zijn de volgende maatregelen getroffen:

- Extra ondersteuning in de groepen (o.a. Extra inzet van een leraar, onderwijsassistent, lerarenondersteuner, logopedist of conciërge)
- Teamactiviteiten
- Trainingen over hoe om te gaan met werkdruk
- Extra ondersteunende materialen.

Het grootste deel van de werkdrukmiddelen, ruim € 0,8 miljoen is besteed aan personele inzet. Van de totale uitgaven is 14% besteed aan personeel niet in loondienst (PNIL). Daarnaast zijn er ook trainingen/studiedagen/keuzebudget studie, die vallen dan onder professionalisering ingezet voor een totaalbedrag van rond de € 0,1 miljoen. De inzet voor materieel en overige is ca. € 0,1 miljoen geweest.

Kentalis Onderwijs ontvangt vanaf schooljaar 2021/2022 middelen in het kader van de regeling bijzondere bekostiging voor professionalisering van personeel en de begeleiding van starters en schoolleiders. De middelen ad € 0,3 miljoen worden ingezet voor professionalisering van medewerkers in lijn met de leiderschapsbeweging en medewerker ontwikkeling. De middelen gaan hoofdzakelijk in het kalenderjaar 2022 ingezet worden. Hierbij sluiten we aan op ontwikkelingen die al plaatsvinden binnen de organisatie.

10.7 Signaleringswaarde bovenmatig eigen vermogen

Stichting Kentalis Onderwijs heeft haar signaleringswaarde berekend. Ultimo 2021 ligt het feitelijk vermogen van Kentalis € 5,8 miljoen boven de signaleringswaarde van het OCW (2020: € 2,1 miljoen). Gedurende 2021 is deze waarde met € 3,7 miljoen toegenomen. Deze toename is mede het gevolg van de NPO-middelen, waarvan € 1,9 miljoen is toegevoegd aan de bestemmingreserve. Daarnaast is er sprake van een stijging van de aanschafwaarde van gebouwen, een kleine toename van de boekwaarde aan overige activa en een positief resultaat van € 4,8 miljoen over het boekjaar 2021.

In het begrotingsproces is een meerjarig perspectief gedefinieerd waarin is vastgelegd dat de komende jaren verder wordt geïnvesteerd in het onderwijs en de verdere professionalisering van onze bedrijfsvoering. In het meerjarenperspectief van de meerjarenbegroting wordt een resultaat van € 8,6 miljoen negatief in 2022 voorzien door de eenmalige stelselwijziging, maar wordt 2023 naar

verwachting € 0,6 miljoen positief resultaat behaald en een resultaat van € 0,7 miljoen positief in 2024 tot en met 2026. Op basis van de huidige verwachting omtrent de stelselwijziging heeft Kentalis Onderwijs aan het eind van 2022 haar reserves afgebouwd tot onder de signaleringswaarde.

Signaleringswaarde bovenmatig eigen vermogen

Signaleringswaarde *(bedragen x € 1.000)*	2021	2020	Delta
Signaleringswaarde bovenmatig eigen vermogen	33.149	32.048	1.102
Feitelijk eigen vermogen	38.935	34.131	4.804
Mogelijk bovenmatig eigen vermogen	5.786	2.083	3.702



11. Overige rapportages

11.1 Rapportage aanwezigheid en werking interne controlesysteem

Risicomanagement gaat over het beheersen van factoren die de realisatie van organisatiedoelstellingen in de weg kunnen staan. Het is een continu proces om die risico's gestructureerd in kaart te brengen, te analyseren en te prioriteren, en zo goed mogelijk te beheersen. Hierdoor kunnen risico's worden vermeden of nadelige gevolgen van risico's worden verminderd. Risicomanagement is daarom een belangrijk onderdeel van het managementcontrolsysteem.

Risicobeheersing vindt op verschillende niveaus binnen de organisatie plaats. Kentalis maakt hierbij gebruik van het 'three lines of defense'-model. Uitgangspunt is dat de eerste lijn verantwoordelijk is voor haar processen – ondersteund door functies die de eerste lijn ondersteunen, adviseren en coördineren – en bewaakt of het management, de tweede lijn, zijn verantwoordelijkheden neemt. De derde lijn is interne audit, die een onafhankelijk, objectief oordeel velt over de eerste en tweede lijn en mogelijkheden tot verbetering aandraagt.

Kentalis heeft zicht op de belangrijkste risico's die zich mogelijk voordoen. Op deze risico's worden beheersmaatregelen getroffen om de risico's te monitoren en waar mogelijk te beperken. Om verdere samenhang en visie te creëren op het gebied van risicobeheersing is in september 2021 besloten om het integraal risicomanagementproces binnen Kentalis verder vorm te geven.

Op basis van bestaande risicomanagementmodellen heeft Kentalis een risico-universum ontwikkeld waarmee op een gestructureerde wijze de risico's in kaart worden gebracht. In december 2021 hebben risicomanagementworkshops plaatsgevonden met de Raad van Bestuur; komende periode worden de geïdentificeerde risico's verder uitgewerkt met het bestuur en met het management. Het risicomanagement wordt geïntegreerd in de planning- en control cyclus van Kentalis. Hiermee worden de risico's onderdeel van het overleg tussen de Raad van Bestuur en management en komen ze op de agenda bij de Raad van Toezicht.

Overige belangrijke onderdelen van interne beheersing zijn:

- De strategie 2020 – 2023 van Kentalis en de strategische keuzes per doelgroep en per sector. In de strategie zet Kentalis de koers uit voor de komende jaren. Deze wordt vervolgens door de verschillende sectoren en ondersteunende diensten vertaald naar jaarplannen. Deze jaarplannen worden gemonitord
- Een planning- en control cyclus. Deze cyclus bestaat uit een kaderstelling, jaarplannen, begroting, rapportages op sector en geconsolideerd niveau, en het bestuurlijke gesprek daarover tussen de Raad van Bestuur en de verschillende organisatie onderdelen. De begroting behoeft de goedkeuring vanuit de Raad van Toezicht.

- In verschillende lagen van de organisatie denken ouders en medewerkers mee over het beleid en geven ze adviezen. Belangrijke onderdelen van medezeggenschap zijn de cliëntenraden, de ondernemingsraden en de medezeggenschapsraden.
- Periodieke controles op de rechtmatigheid van inkomsten en uitgaven bij Onderwijs en op de rechtmatigheid van de zorgproductie van de verschillende financieringsstromen.
- Een interne audit afdeling voert op basis van een jaarplan audits uit gebaseerd op risicogestuurde prioriteiten. De afdeling werkt in opdracht van de Raad van Bestuur en rapporteert eveneens aan de Audit Commissie van de Raad van Toezicht
- Kentalis heeft een onafhankelijke Functionaris Gegevensbescherming die toeziet op en adviseert over de naleving van de Algemene Verordening Gegevensbescherming
- Diverse interne regels en beleidstukken zoals het Treasury Statuut, de Gedragscode, de procuratieregeling.

11.2 Beschrijving van de belangrijkste risico's en onzekerheden

Hieronder volgt een overzicht van de belangrijkste risico's voor Kentalis. De genoemde risico's komen aan de orde in het periodieke overleg van de Raad van Bestuur met de sectoren en ondersteunende diensten.

Krapte op de arbeidsmarkt

De spanning op de arbeidsmarkt neemt steeds verder toe. Binnen Kentalis is deze krapte vooral merkbaar bij Wonen & Dagbesteding en enkele ondersteunende diensten. Dit betekent dat vacatures niet vanzelfsprekend ingevuld worden. Het risico bestaat dat de werkdruk en het overwerk en hiermee het verzuim toeneemt, dat de kwaliteit van de dienstverlening van Kentalis onder druk komt te staan of dat Kentalis niet kan voldoen aan bepaalde zorg / onderwijsvraag. Het binden en boeien van medewerkers is een belangrijk thema binnen Kentalis. Medewerkerstevredenheidsonderzoeken, de leiderschapsbeweging, de 7 pijlers van werken bij Kentalis, werving- en selectiecampagnes en aandacht voor een goede werk-privé balans zijn enkele voorbeelden van gerichte acties rondom dit thema.

Duurzaamheid / innovatie

De samenleving is volop in beweging. Dit geldt ook voor de zorg en het onderwijs. De vergrijzing, krapte op de arbeidsmarkt en de beweging naar een meer inclusieve samenleving doen het besef toenemen dat de wijze waarop een en ander in de afgelopen decennia is georganiseerd, niet langer werkt of aan de grenzen van mogelijkheden zit. Het risico bestaat dat de zorg en het onderwijs van Kentalis onvoldoende duurzaam en toekomstbestendig georganiseerd is. Het creëren van een visie rondom duurzaamheid / digitalisering / innovatie staat op de agenda van Kentalis voor 2022.

Financiering Wlz

Binnen Wonen & Dagbesteding zien we dat concurrenten toetreden tot onze markt waardoor er minder cliënten instromen en de minder complexe cliënten uitstromen. Bij het zwaarder worden van de doelgroep en de druk op de tariefstelling bestaat het risico dat Kentalis onvoldoende financiering heeft om passende zorg te kunnen bieden en de expertise functie door te ontwikkelen. Kentalis voert actief gesprekken met de zorgkantoren rondom dit thema. Verder worden marktonderzoeken uitgevoerd om de cliënten instroom verder op gang te brengen en worden maatregelen getroffen voor het efficiënter uitvoeren van de zorg (harmonisatie van zorg, clientvolgend roosteren, herbeoordeling zorgprogramma's).

Huisvesting

Het strategische huisvestingsbeleid van Kentalis is nog in ontwikkeling. Door de complexiteit van de vastgoedportefeuille en het gebrek aan een afwegingskader, bestaat het risico dat er onvoldoende grip is op de vastgoedportefeuille en - investeringen waardoor de vastgoedportefeuille niet toekomstbestendig is, niet aansluit op de behoeften van sectoren en/of onnodige kosten met zich meebrengt. Het strategisch huisvestingsplan wordt in 2022 verder uitgewerkt, vervolgens worden ook de (financiële) plannen verder aangescherpt.

Stuurinformatie

Er is steeds meer data beschikbaar vanuit meerdere bronnen (intern en extern). Kennis van wat intern en extern gebeurt maakt dat je sneller kunt bijsturen en weet waar je kunt verbeteren. Het risico bestaat dat de stuurinformatie niet de juiste inzichten op het juiste niveau geeft waardoor de stuurinformatie het besluitvormings- en bijsturingsproces niet optimaal ondersteund. In 2021 is binnen Kentalis de stuurgroep Data & Informatie opgezet om de data governance en data kwaliteit verder op orde te brengen en om de data verder door te vertalen naar bruikbare inzichten en overzichten op de verschillende niveaus binnen Kentalis.

Informatieveiligheid

Een goed werkende en veilige ICT omgeving is randvoorwaardelijk voor het bieden van goede zorg en goed onderwijs. Het risico bestaat dat de betrouwbaarheid van de geautomatiseerde gegevensverwerking in het geding komt, bijvoorbeeld door een cyberaanval. De impact op zorg, onderwijs, onderzoek en ondersteuning kan groot zijn. Kentalis investeert continu in de betrouwbaarheid van de geautomatiseerde gegevensverwerking. Daarnaast vindt voorlichting plaats aan medewerkers over veilig gebruik van data.

11.3 Rapportage van het toezichthoudende orgaan

De rapportage van het toezichthoudende orgaan is opgenomen in het bestuursverslag. Dit is te vinden in het hoofdstuk Organisatie.

12. GECONSOLIDEERDE JAARREKENING

12.1 GECONSOLIDEERDE BALANS PER 31 DECEMBER 2021
(na resultaatsbestemming)

	Ref.	31-dec-2021	31-dec-2020
		€	€
ACTIVA			
Vaste activa			
Materiële vaste activa	1	78.811	84.765
Financiële vaste activa	2	84	84
Totaal vaste activa		78.895	84.849
Vlottende activa			
Voorraden	3	0	74
Vorderingen op onderhanden werk	4	2.352	2.113
Vorderingen uit hoofde van financieringstekort Wlz	5	2.817	3.011
Debiteuren en overige vorderingen	6	27.723	30.654
Liquide middelen	7	51.870	41.918
Totaal vlottende activa		84.762	77.772
TOTAAL ACTIVA		163.657	162.620

	Ref.	31-dec-2021	31-dec-2020
PASSIVA		€	€
Eigen vermogen	8		
Kapitaal		96	96
Bestemmingsreserves (publiek)		1.889	32
Bestemmingsfondsen		21.101	18.958
Algemene en overige reserves		38.372	35.425
Totaal eigen vermogen		61.458	54.512
Voorzieningen	9	2.973	3.218
Langlopende schulden	10	39.644	42.206
Kortlopende schulden	11	59.582	62.684
TOTAAL PASSIVA		163.657	162.620

12.2 GECONSOLIDEERDE RESULTATENREKENING OVER 2021

	Ref.	2021	2020
		€	€
BATEN:			
Opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning	14	154.840	141.416
Rijksbijdragen onderwijs	15	146.945	140.469
Subsidies	16	8.888	13.313
Overige baten	17	5.894	6.369
Som der baten		316.566	301.567
LASTEN:			
Personeelslasten	18	254.594	245.456
Afschrijvingen op materiële vaste activa	19	9.732	10.120
Huisvestingslasten	20	16.855	16.506
Overige lasten	21	26.018	26.314
Som der lasten		307.198	298.396
BEDRIJFSRESULTAAT:		9.368	3.171
Financiële baten en lasten	22	-2.421	-2.475
RESULTAAT UIT GEWONE BEDRIJFSVOERING:		6.947	697
RESULTAAT BOEKJAAR:		6.947	697

RESULTAATBESTEMMING:

Het resultaat is als volgt verdeeld:	2021	2020
	€	€
Toevoeging:		
Bestemmingsreserves	1.857	-13
Bestemmingsfondsen	2.143	1.423
Algemene en overige reserves	2.947	-714
	6.947	697

12.3 GECONSOLIDEERD KASSTROOMOVERZICHT OVER 2021

	Ref.		2021		2020
		€	€	€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten					
Bedrijfsresultaat			9.368		3.171
Aanpassingen voor :					
- Afschrijvingen op materiële vaste activa	1	9.732		10.120	
- mutaties voorzieningen	9	-245		-4	
			9.487		10.115
Veranderingen in vlottende middelen:					
- voorraden	3	74		-42	
- vorderingen	6	2.931		-10.030	
- vorderingen/schulden uit hoofde van financieringstekort respectievelijk -overschot	5/6	-45		-3.415	
- kortlopende schulden (excl.schulden aan kredietinstellingen)	11	-3.292		5.023	
			-331		-8.465
Kasstroom uit bedrijfsoperaties			18.525		4.822
Ontvangen interest		-2		1	
Betaalde interest		-2.135		-2.893	
			-2.137		-2.893
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten			16.388		1.930
Kasstroom uit investeringsactiviteiten					
Investeringen materiële vaste activa	1	-6.530		-8.298	
Desinvesteringen materiële vaste activa	1	2.752		1.958	
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten			-3.777		-6.340
Kasstroom uit financieringsactiviteiten					
Aflossing langlopende schulden	10/11	-2.656		-2.741	
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten			-2.656		-2.741
Mutatie geldmiddelen			9.952		-7.153
Stand geldmiddelen per 1 januari			41.918		49.071
Stand geldmiddelen per 31 december			51.870		41.918
Mutatie geldmiddelen			9.952		-7.153

Toelichting:
Het kasstroomoverzicht is samengesteld volgens de indirecte methode.

12.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

12.4.1 Algemeen

Vestigingsplaats
Stichting Koninklijke Kentalis is gevestigd aan de Theerestraat 42 te Sint-Michielsgestel.
De statutaire vestigingsplaats is Haren. Het Kamer van Koophandel nummer is 02070578.

De activiteiten van de stichting bestaan uit het verlenen van onderwijs en zorg aan (verblijf, begeleiding, behandeling, informatie en advies) alsmede diagnostiek kennisoverdracht, wetenschappelijk onderzoek en arbeidstoeleiding voor mensen met een auditieve, communicatieve en/of zintuiglijke beperking en/of met een autistisch spectrum stoornis, gericht op een zo zelfstandig mogelijk leven, alsmede het verlenen van stafdiensten aan rechtspersonen en instellingen die het vorenomschreven doel nastreven en voorts al hetgeen daarmede verband houdt of daartoe bevorderlijk kan zijn, alles in de ruimste zin des woords.

Groepsverhoudingen
Stichting Koninklijke Kentalis staat aan het hoofd van de groep Koninklijke Kentalis.
De overige stichtingen in de groep Koninklijke Kentalis zijn:
• Stichting Kentalis Zorg
• Stichting Kentalis Onderwijs
• Stichting Hostiebakkerij Sint Michaël
• Stichting Kentalis International Foundation
• Stichting Kentalis Pontem R&D (in boekjaar 2021 geliquideerd)

Grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening
De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de Regeling verslaggeving WTZi (hoofdstuk 655 zorginstellingen), RJ 660 Onderwijsinstellingen, Titel 9 Boek 2 BW en de relevante stellige uitspraken van de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving, uitgegeven door de Raad voor de Jaarverslaggeving en met de bepalingen van de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT).

Continuïteitsveronderstelling
Covid-19 heeft ook komende periode grote impact op onze cliënten, medewerkers en bedrijfsvoering. Ten aanzien van de financiële continuïteit zijn de onzekerheden echter beperkt. Net als voor 2021 is voor 2022 de verwachting dat passende financiële afspraken gemaakt worden met de diverse financiers met daarin opgenomen een financieel vangnet. Derhalve is deze jaarrekening opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling, zoals ook nader uiteengezet wordt in het jaarverslag.

Vergelijking met voorgaand jaar
De grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd ten opzichte van voorgaand jaar.

De COVID-19 pandemie heeft in ook in 2021 een significante impact op de bedrijfsvoering gehad. Er zijn in 2021 extra kosten gemaakt voor het testen van cliënten en medewerkers, extra beschermingsmiddelen en –maatregelen, het op niveau houden van de personele bezetting, schoonmaakkosten et cetera. Ook was sprake van uitval van zorg met omzetderving (in alle domeinen) als gevolg. Zo was vanwege COVID-19 sprake van hogere sterfte en minder instroom dan normaal en was door een hoger ziekteverzuim druk op de personele bezetting.

De (meer)kosten en gederfde omzet zijn in bepaalde mate gecompenseerd via steunmaatregelen door de zorgverzekeraars, Wlz-uitvoerders, gemeenten en overige contractpartijen in de vorm van compensatieregelingen. De financiële verantwoording van hogere kosten, lagere opbrengsten en steunmaatregelen leidt tot jaarverslaggeving die op onderdelen onvergelijkbaar is met verslaggeving onder ‘normale’ omstandigheden.

12.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Stichting Koninklijke Kentalis heeft gebruik gemaakt van de volgende regelingen voor het compenseren van de financiële gevolgen van COVID-19 in 2021:

•Wet Langdurige Zorg
•Beleidsregel SARS-CoV-2 virus: fase 4 - BR/REG-20158b (en handreiking Fizi)
•Zorgverzekeringswet
•Beleidsregel continuïteitsbijdrage en meerkosten in verband met de uitbraak van het SARS-CoV-2 virus - BR/REG-20157
•Subsidieregeling Zorgbonus

De bedragen zijn bepaald in overeenstemming met de uitgangspunten van de betreffende regelingen. Waar mogelijk op basis van een registratie van de betreffende posten. De meerkosten zijn waar mogelijk specifiek toegerekend aan de betreffende financieringsstromen en voor het overige pro rata toegerekend op basis van (omzet, cliënten, medewerkers etc.). Op het eindresultaat voor het boekjaar is door ons een toets gedaan om vast te stellen of deze redelijk is en of geen sprake is van onder- of overcompensatie.

Voor zover de effecten van de COVID-19 kosten en compensatieregelingen significant en kwantificeerbaar zijn, zijn de betreffende posten in de jaarrekening nader toegelicht bij de toelichting op de balans (12.5) en de toelichting op de resultatenrekening (12.9).
De onzekerheden die gepaard gaan met de gemaakte inschattingen zijn toegelicht onder de post “Niet in de balans opgenomen verplichtingen, activa en regelingen” en daarbinnen het onderdeel “onzekerheden opbrengstverantwoording” (12.5.13).

Consolidatie
In de geconsolideerde jaarrekening zijn overeenkomstig uniforme grondslagen volgens de integrale methode, tevens opgenomen de stichtingen en vennootschappen die tot de groep behoren. Dit betreft de volgende stichtingen:
• Stichting Koninklijke Kentalis statutair gevestigd te Haren (KvK nummer 02070578)
• Stichting Kentalis Zorg statutair gevestigd te Haren (KvK nummer 41055843)
• Stichting Kentalis Onderwijs statutair gevestigd te Haren (KvK nummer 41159605)
• Stichting Hostiebakkerij Sint Michaël statutair gevestigd te St Michielsgestel (KvK nummer 41084298)
• Stichting Kentalis International Foundation statutair gevestigd te Haren (KvK nummer 01171392)
• Stichting Kentalis Pontem R&D statutair gevestigd te Haren(KvK nummer 02095479)

De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld met toepassing van de grondslagen voor de waardering en resultaatbepaling van Stichting Koninklijke Kentalis. De financiële gegevens van de groepsmaatschappijen en de andere in de consolidatie betrokken rechtspersonen en vennootschappen zijn volledig in de geconsolideerde jaarrekening opgenomen onder eliminatie van de onderlinge verhoudingen en transacties. Belangen van derden in het vermogen en in het resultaat van groepsmaatschappijen zijn afzonderlijk in de geconsolideerde jaarrekening tot uitdrukking gebracht.

De groepsmaatschappijen en andere rechtspersonen waarop zij een overheersende zeggenschap kan uitoefenen of waarover zij de centrale leiding heeft, worden voor 100% in de consolidatie betrokken.
Het aandeel van derden in het groepsvermogen en in het groepsresultaat wordt afzonderlijk vermeld.
Deelnemingen waarop geen overheersende zeggenschap kan worden uitgeoefend (geassocieerde deelnemingen) worden niet betrokken in de consolidatie.

Intercompany-transacties, intercompany-winsten en onderlinge vorderingen en schulden tussen groepsmaatschappijen en andere in de consolidatie opgenomen rechtspersonen worden geëlimineerd, voor zover de resultaten niet door transacties met derden buiten de groep zijn gerealiseerd.

12.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Verbonden rechtspersonen
Alle groepsmaatschappijen, zoals opgenomen in de paragraaf consolidatie, evenals de deelnemingen toegelicht onder de toelichting op de financiële vaste activa worden aangemerkt als verbonden partij. Ook rechtspersonen die overwegende zeggenschap kunnen uitoefenen worden aangemerkt als verbonden partij.
Transacties tussen groepsmaatschappijen worden in de toelichting op de enkelvoudige resultatenrekening apart benoemd en worden in de consolidatie geëlimineerd.
Transacties tussen verbonden partijen bestaan uit doorbelastingen van personeelskosten en algemene kosten.

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.

Leasing
Stichting Koninklijke Kentalis heeft leasecontracten waarbij de voor- en nadelen die aan de eigendom verbonden zijn, niet nagenoeg geheel door de stichting worden gedragen. Deze leasecontracten worden verantwoord als operationele leasing. Leasebetalingen worden, rekening houdend met ontvangen vergoedingen van de lessor, op lineaire basis verwerkt in de winst-en-verliesrekening over de looptijd van het contract.

12.4.2 Grondslagen van waardering van activa en passiva

Activa en passiva
Activa en passiva worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs of de actuele waarde. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld, vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs. Toelichtingen op posten in de balans, resultatenrekening en kasstroomoverzicht zijn in de jaarrekening genummerd.

Gebruik van schattingen
De opstelling van de jaarrekening vereist dat het management oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen, en van baten en lasten. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft.

12.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Materiële vaste activa
Materiële vaste activa worden vanaf het moment van gereedheid voor ingebruikneming afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief.
Bedrijfsgebouwen en -terreinen worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs plus bijkomende kosten of vervaardigingsprijs onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de geschatte toekomstige gebruiksduur. Op terreinen wordt niet afgeschreven. Er wordt rekening gehouden met de bijzondere waardeverminderingen die op balansdatum worden verwacht.

Voor de toekomstige kosten van groot onderhoud aan de bedrjfsgebouwen is geen voorziening voor groot onderhoud gevormd. De uitgaven worden volgens de componentenbenadering geactiveerd en afgeschreven.

Overige vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs inclusief direct toerekenbare kosten, onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de verwachte toekomstige gebruiksduur en bijzondere waardeverminderingen. De vervaardigingsprijs bestaat uit de aanschaffingskosten van grond- en hulpstoffen en kosten die rechtstreeks toerekenbaar zijn aan de vervaardiging inclusief installatiekosten.

De afschrijvingstermijnen van materiële vaste activa zijn gebaseerd op de verwachte gebruiksduur van het vast actief.

De afschrijvingen worden berekend als een percentage over de aanschafprijs volgens de lineaire methode op basis van de economische levensduur. Op bedrijfsterreinen en op onderhanden projecten en vooruitbetalingen op materiële vaste activa wordt niet afgeschreven.

De volgende afschrijvingspercentages worden hierbij gehanteerd:
- Bedrijfsgebouwen: 0%-20%
- Machines en installaties: 5%-10%
- Inventaris en apparatuur: 5%-25%
- Vervoermiddelen: 10%-20%

In incidentele gevallen kan worden afgeweken van bovenstaande percentages in verband met afwijkende levensduur.

Financiële vaste activa
De onder financiële vaste activa opgenomen overige vorderingen omvatten verstrekte leningen en overige vorderingen, alsmede gekochte leningen die tot het einde van de looptijd zullen worden aangehouden. Deze vorderingen worden initieel gewaardeerd tegen reële waarde. Vervolgens worden deze leningen gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Indien er bij de verstrekking van leningen sprake is van disagio of agio, wordt dit gedurende de looptijd ten gunste respectievelijk ten laste van het resultaat gebracht als onderdeel van de effectieve rente. Ook transactiekosten worden verwerkt in de eerste waardering en als onderdeel van de effectieve rente ten laste van het resultaat gebracht.
Bijzondere waardeverminderingen worden in mindering gebracht op de winst-en-verliesrekening.

Deelnemingen in groepsmaatschappijen en overige deelnemingen waarin invloed van betekenis kan worden uitgeoefend, worden gewaardeerd volgens de nettovermogenswaardemethode. Invloed van betekenis wordt in ieder geval verondersteld aanwezig te zijn bij het kunnen uitbrengen van 20% of meer van de stemrechten. De nettovermogenswaarde wordt berekend volgens de grondslagen die gelden voor deze jaarrekening; voor deelnemingen waarvan onvoldoende gegevens beschikbaar zijn voor aanpassing aan deze grondslagen, wordt uitgegaan van de waarderingsgrondslagen van de desbetreffende deelneming. Indien de waardering van een deelneming volgens de nettovermogenswaarde negatief is, wordt deze op nihil gewaardeerd. Deelnemingen waarop geen invloed van betekenis kan worden uitgeoefend, worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs. Indien sprake is van een duurzame waardevermindering vindt waardering plaats tegen deze lagere waarde; afwaardering vindt plaats ten laste van de resultatenrekening.

12.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Bijzondere waardeverminderingen
Vaste activa met een lange levensduur worden beoordeeld op bijzondere waardeverminderingen wanneer wijzigingen of omstandigheden zich voordoen die doen vermoeden dat de boekwaarde van een actief niet terugverdiend zal worden.

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 bijzondere waardeverminderingsverlies wordt direct als last verwerkt in de winst-en-verliesrekening onder gelijktijdige verlaging van de boekwaarde van het betreffende actief.

Stichting Koninklijke Kentalis heeft de realiseerbare directe opbrengstwaarde bij verkoop en de contante waarde van de toekomstige kasstromen van haar vastgoed benaderd op het niveau van de kasstroomgenererende eenheden, en vergeleken met de boekwaarde van het vastgoed en de overige met de bedrijfsvoering samenhangende activa per 31 december 2021.
De realiseerbare directe opbrengstwaarden van vaste activa waarvan het voornemen bestaat deze te verkopen, zijn ontleend aan 100% van de WOZ waarde.

Bij de bepaling van de contante waarde van de toekomstige kasstromen is in verband met de onzekerheden over de definitieve uitwerking van de beleidsvoornemens, de temporisering van de maatregelen, de gevolgen daarvan voor de omvang van de cliëntenpopulatie en leerlingaantallen in beeld gebracht, en de mogelijkheden tot externe verhuur van vrijgekomen appartementen of ruimtes.
De verhuurprijs is gebaseerd op de contractueel overeengekomen verhuurprijs.

Aanvullend heeft Stichting Koninklijke Kentalis op complex niveau een beoordeling uitgevoerd waarbij de boekwaarde vergeleken is met 100% van de WOZ waarde. Als onderdeel van deze beoordeling is voor een aantal complexen, waarvan de WOZ waarde lager is dan de boekwaarde een indirecte bedrijfswaarde-analyse conform de EBITDA methodiek uitgevoerd. Hierbij zijn onder meer de volgende variabelen gebruikt:
- WACC 4,0%
- Exploitatietermijn van het vastgoed van 30 jaar (zijnde de verwachte gebruiksduur)
- Restwaarde van het vastgoed van 100% van de WOZ waarde

Op activa die niet direct of indirect onderdeel zijn van het vastgoed van Stichting Koninklijke Kentalis heeft geen afwaardering plaatsgevonden.
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.

Voorraden
Voorraden zijn gewaardeerd tegen kostprijs op basis van de fifo methode of tegen lagere opbrengstwaarde.

De verkrijgings- of vervaardigingsprijs bestaat uit alle kosten die samenhangen met de verkrijging of vervaardiging alsmede de gemaakte kosten om de voorraden op hun huidige plaats en in hun huidige staat te brengen.

De opbrengstwaarde is de geschatte verkoopprijs onder aftrek van direct toerekenbare verkoopkosten.
Bij de bepaling van de opbrengstwaarde wordt rekening gehouden met de incourantheid van de voorraden.

12.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Financiële instrumenten

Algemeen

In de jaarrekening van Stichting Koninklijke Kentalis zijn de volgende categorieën financiële instrumenten opgenomen: Financiële vaste activa, Vorderingen en overlopende activa, Liquide middelen, Langlopende schulden, Kortlopende schulden en overlopende passiva.
Financiële instrumenten worden bij de eerste opname verwerkt tegen reële waarde, waarbij (dis)agio en de direct toerekenbare transactiekosten in de eerste opname worden meegenomen. Indien instrumenten bij de vervolgwaardering niet worden gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening, maken eventuele direct toerekenbare transactiekosten deel uit van de eerste waardering.

Na de eerste opname worden financiële instrumenten op de hierna beschreven manier gewaardeerd.

Financiële vaste activa

Deelnemingen waarin invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid kan worden uitgeoefend, worden gewaardeerd volgens de vermogensmutatiemethode op basis van de nettovermogenswaarde. Bij de bepaling van de nettovermogenswaarde worden de waarderings-grondslagen van Kentalis gehanteerd. Deelnemingen met een negatieve netto-vermogens-waarde worden op nihil gewaardeerd. Wanneer Kentalis garant staat voor de schulden van de betreffende deelneming wordt een voorziening gevormd. Deze voorziening wordt primair ten laste van de vorderingen op deze deelneming gevormd en voor het overige onder de voorzieningen ter grootte van het aandeel in de door de deelneming geleden verliezen, dan wel voor de verwachte betalingen door Kentalis ten behoeve van deze deelneming.
Deelnemingen waarin geen invloed van betekenis wordt uitgeoefend, worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of duurzaam lagere bedrijfswaarde.
Rentebaten worden verantwoord in de periode waartoe zij behoren, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende actiefpost. Eventuele winsten of verliezen worden verantwoord onder financiële baten en lasten.

Vorderingen en overlopende activa

Verstrekte leningen en overige vorderingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieverentemethode, verminderd met bijzondere waardeverminderingsverliezen.

Liquide middelen en effecten

Liquide middelen worden gewaard tegen de nominale waarde. Effecten worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of lagere reële waarde. De lagere reële waarde wordt per fonds vastgesteld.

Langlopende en kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen

Langlopende en kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieverentemethode.
De aflossingsverplichtingen voor het komend jaar van de langlopende schulden worden opgenomen onder kortlopende schulden.

Afgeleide financiële instrumenten en hedge accounting

Stichting Koninklijke Kentalis maakt gebruik van renteswaps en rentecaps om de rentevariabiliteit van opgenomen leningen af te dekken. Voor deze instrumenten wordt kostprijshedge-accounting toegepast teneinde de resultaten van renteswaps en de afgedekte positie gelijktijdig in de resultatenrekening te verwerken.
Bij eerste opname worden afgeleide financiële instrumenten opgenomen tegen reële waarde.
Na eerste waardering worden afgeleide financiële instrumenten gewaardeerd op kostprijs of lagere marktwaarde, tenzij hedge accounting onder het kostprijs hedgemodel wordt toegepast. Indien kostprijs hedge accounting wordt toegepast en het afgeleide instrument betrekking heeft op afdekking van het specifieke risico van een toekomstige transactie die naar verwachting zal plaatsvinden, vindt geen herwaardering van dit instrument plaats. Zodra de verwachte toekomstige transactie leidt tot verantwoording in de resultatenrekening, wordt de met het afgeleide instrument samenhangende winst of

12.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

het met het afgeleide instrument samenhangende verlies in de resultatenrekening verwerkt.
Indien afgeleide instrumenten aflopen of worden verkocht, dient de cumulatieve winst die of het cumulatieve verlies dat tot dat moment nog niet in de resultatenrekening was verwerkt, als overlopende post in de balans opgenomen te worden, totdat de afgedekte transacties plaatsvinden.
Indien de transacties naar verwachting niet meer plaatsvinden, wordt de cumulatieve winst of het cumulatieve verlies overgeboekt naar de resultatenrekening. Indien afgeleide instrumenten niet langer voldoen aan de voorwaarden voor hedge accounting, maar het financiële instrument niet wordt verkocht, wordt ook de hedge accounting beëindigd. Dan wordt het financiële instrument tegen kostprijs of lagere marktwaarde verwerkt.
De instelling documenteert de hedgerelaties en toetst periodiek de effectiviteit van de hedgerelaties door vast te stellen dat er sprake is van een effectieve hedge respectievelijk dat er geen sprake is van overhedges. De effectiviteitstest vindt plaats door vergelijking van de kritieke kenmerken van het afdekkingsinstrument met de afgedekte positie. Indien sprake is van een overhedge wordt de hiermee samenhangende waarde op basis van kostprijs of lagere marktwaarde direct in de resultatenrekening verwerkt.
Op basis van toetsing van de kritische kenmerken zijn de afwijkingen (overhedge/underhedge en betalingsmethodiek) op totaal niveau dermate marginaal, dat gesteld kan worden dat de hedgerelatie tussen de derivaten en onderliggende financiering voldoende effectief is voor 2021.

Bijzondere waardeverminderingen financiële activa
Een financieel actief dat niet tegen reële waarde wordt verantwoord met waardewijzigingen in de resultatenrekening wordt op iedere verslagdatum beoordeeld om te bepalen of er objectieve aanwijzingen bestaan dat het actief een bijzondere waardevermindering heeft ondergaan. Deze objectieve aanwijzingen bestaan als zich, na de eerste opname van het actief, een gebeurtenis heeft voorgedaan die een negatief effect heeft gehad op de verwachte toekomstige kasstromen van dat actief en waarvan een betrouwbare schatting kan worden gemaakt.
Objectieve aanwijzingen dat financiële activa onderhevig zijn aan een bijzondere waardevermindering omvatten het niet nakomen van betalingsverplichtingen en achterstallige betaling door een debiteur, of aanwijzingen dat een debiteur failliet zal gaan. Van alle individueel significante vorderingen wordt beoordeeld of deze specifiek onderhevig zijn aan bijzondere waardevermindering.
Een bijzonder waardeverminderingsverlies met betrekking tot een tegen geamortiseerde kostprijs gewaardeerd financieel actief wordt berekend als het verschil tussen de boekwaarde en de contante waarde van de verwachte toekomstige kasstromen, gedisconteerd tegen de oorspronkelijke effectieve rente van het actief. Verliezen worden opgenomen in de resultatenrekening. Rente op het aan een bijzondere waardevermindering onderhevige actief blijft verantwoord worden via oprenting van het actief.

Als in een latere periode het actief, onderhevig aan een bijzondere waardevermindering, stijgt en het herstel objectief in verband kan worden gebracht met een gebeurtenis die plaatsvond na de opname van het bijzondere waardeverminderingsverlies wordt het bedrag uit hoofde van het herstel opgenomen in de resultatenrekening.

Reële waarde
De reële waarde van een financieel instrument is het bedrag waarvoor een actief kan worden verhandeld of een passief kan worden afgewikkeld tussen ter zake goed geïnformeerde partijen, die tot een transactie bereid en van elkaar onafhankelijk zijn. De reële waarde van een lening is gelijk aan de contante waarde van toekomstige kasstromen gebaseerd op een rente die per balansdatum zou gelden voor gelijksoortige leningen vermeerderd met een risicopremie voor iedere individuele lening.

Onderhanden projecten uit hoofde van DBC's / DBC-zorgproducten
De onderhanden projecten uit hoofde van DBC's worden gewaardeerd tegen de opbrengstwaarde van de verrichtte DBC's. De productie van de onderhanden projecten is bepaald door de openstaande verrichtingen te koppelen aan de DBC's die ultimo boekjaar openstonden. Op de onderhanden projecten worden de voorschotten die ontvangen zijn van verzekeraars in mindering gebracht.

12.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Vorderingen
Vorderingen worden opgenomen voor de geamortiseerde kostprijs. Een voorziening wordt getroffen op de vorderingen op grond van verwachte oninbaarheid volgens de statische methode.

Liquide middelen
Liquide middelen bestaan uit kas en banktegoeden.
Rekening-courantschulden bij banken zijn opgenomen onder schulden aan kredietinstellingen onder kortlopende schulden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde.

Voorzieningen (algemeen)
Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen.
De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de contante waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen, tenzij de tijdswaarde van geld niet materieel is. Indien de tijdswaarde van geld niet materieel is, wordt de voorziening tegen nominale waarde verantwoord.

Wanneer verplichtingen naar verwachting door een derde zullen worden vergoed, wordt deze vergoeding als een actief in de balans opgenomen indien het waarschijnlijk is dat deze vergoeding zal worden ontvangen bij de afwikkeling van de verplichting.

Voorzieningen
Per individuele voorziening zijn de grondslagen voor waardering als volgt:

Voorziening jubilea
De jubileumvoorziening betreft een voorziening voor toekomstige jubileumuitkeringen. De voorziening is gebaseerd op de contante waarde van de verwachtte werkelijk uit te keren jubileumvoorziening per medewerker.
Hierbij wordt rekening gehouden met een jaarlijkse blijfkans en een disconteringsvoet van 3%.

Voorziening langdurig zieken
De voorziening is bedoeld ter dekking van het risico op kosten van loondoorbetaling bij langdurige ziekte. Voor langdurig zieken is een voorziening gevormd op basis van de contante waarde van de verwachte loonkosten in de eerste twee jaren van de arbeidsongeschiktheid (voor medewerkers die naar verwachting niet zullen terugkeren in het arbeidsproces), voor zover deze na 31 december 2021 vallen, gebaseerd op 100% gedurende het eerste jaar en 70% gedurende het tweede jaar. De gehanteerde disconteringsvoet bedraagt 0%.

Voorziening spaarverlof
De voorziening spaarverlof is opgebouwd om de kosten te dekken van de vervanging van de huidige personeelsleden als ze in de toekomst spaarverlof opnemen. De voorziening wordt bepaald met behulp van de actuele uurlonen van de betreffende medewerkers. De gehanteerde disconteringsvoet bedraagt 0%.

Voorziening bekostigingsonzekerheden
De voorziening bekostigingsonzekerheden is bepaald op basis van een analyse van de risico’s m.b.t. de bekostiging en afrekening en rondom de diverse financieringsstromen. De voorziening is gewaardeerd tegen nominale waarde. De gehanteerde disconteringsvoet bedraagt 0%.

Schulden
Schulden worden opgenomen voor de geamortiseerde kostprijs.

12.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

12.4.3 Grondslagen van resultaatbepaling

Algemeen
Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de baten en de lasten over het verslagjaar, met inachtneming van de hiervoor reeds vermelde waarderingsgrondslagen. De baten en lasten worden toegerekend aan de periode waarop deze betrekking hebben, uitgaande van historische kosten. Verliezen worden verantwoord als deze voorzienbaar zijn; baten worden verantwoord als deze gerealiseerd zijn. Baten (waaronder nagekomen budgetaanpassingen) en lasten uit voorgaande jaren die in dit boekjaar zijn geconstateerd, worden aan dit boekjaar toegerekend.

Opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning
Als gevolg van de decentralisatie van de Wlz is er voor 2020 sprake van een bepaalde mate van omzetonzekerheden. Overeenkomstig de landelijke uitingen van de overheid heeft hierbij continuïteit van zorgverlening voorop gestaan. Dit heeft gevolgen die leiden tot inherente onzekerheden en schattingsrisico's in de omzet van Stichting Koninklijke Kentalis, die naar beste weten zijn geschat door de Raad van Bestuur van de stichting en verwerkt in de jaarrekening, maar die op basis van materiële controles door zorgkantoren en/of zorgverzekeraars tot nagekomen effecten kunnen leiden in volgend jaar.

De opbrengsten uit gebudgetteerde zorgprestaties worden verantwoord op basis van de in het boekjaar werkelijk geleverde verblijfsdagen en productie-uren / -dagdelen en de daarvoor overeengekomen tarieven. Nacalculeerbare kapitaalslasten met betrekking tot afschrijvingen, huur, rente en overige nacalculeerbare kapitaalslasten zijn gebaseerd op de nacalculatie en het rentenormeringsmodel.

Bij de opbrengstverantwoording is rekening gehouden met de productieafspraken welke met betrekking tot het boekjaar 2021 zijn overeengekomen met het zorgkantoor en de voorlopige budgetmutaties zoals opgenomen in de rekenstaat. De mogelijke indexering van het wettelijk budget voor het jaar 2021 is niet meegenomen in de opbrengstverantwoording.

Opbrengsten uit dienstverlening
Verantwoording van opbrengsten uit de levering van diensten geschiedt naar rato van de geleverde prestaties, gebaseerd op de verrichte diensten tot aan de balansdatum in verhouding tot de in totaal te verrichten diensten.

Opbrengsten uit onderhanden projecten
Zodra een betrouwbare schatting kan worden gemaakt van het resultaat van onderhanden DBC-zorgproducten, worden de opbrengsten en -kosten als opbrengsten en kosten in de resultatenrekening verwerkt naar rato van de verrichte prestaties per balansdatum. Onder opbrengsten wordt verstaan de in het contract met de zorgverzekeraar overeengekomen opbrengsten, indien en voor zover het waarschijnlijk is dat de opbrengsten zullen worden gerealiseerd en betrouwbaar kunnen worden bepaald.
De mate waarin prestaties van een DBC-contract zijn verricht wordt bepaald aan de hand van de tot de balansdatumgeregistreerde verrichten en de daarbij behorende afgeleide opbrengstwaarde. Indien het resultaat van een onderhanden project niet betrouwbaar kan worden bepaald, worden de projectopbrengsten slechts verwerkt tot het bedrag van de gemaakte kosten dat waarschijnlijk kan worden verhaald. Verwachte verliezen op contracten worden onmiddellijk in de resultatenrekening opgenomen.
Netto-omzet
Netto-omzet omvat de opbrengsten uit levering van goederen en diensten en gerealiseerde projectopbrengsten uit hoofde van onderhanden projecten onder aftrek van kortingen en dergelijke en van over de omzet geheven belastingen en na eliminatie van transacties binnen de groep.

Rijksbijdragen onderwijs
Onder de rijksbijdragen worden de vergoedingen voor personele en exploitatiekosten met betrekking tot onderwijs opgenomen. De rijksbijdragen worden toegerekend aan het verslagjaar.

12.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Subsidies
Overheidssubsidies worden aanvankelijk in de balans opgenomen als vooruitontvangen baten zodra er redelijke zekerheid bestaat dat zij zullen worden ontvangen en dat de stichting zal voldoen aan de daaraan verbonden voorwaarden. Subsidies ter compensatie van door de stichting gemaakte kosten worden systematisch als opbrengsten in de resultatenrekening opgenomen in dezelfde periode als die waarin de kosten worden gemaakt. Subsidies ter compensatie van de stichting voor de kosten van een actief worden systematisch in de resultatenrekening opgenomen gedurende de gebruiksduur van het actief.

Overige baten
Overige baten betreffen alle opbrengsten die niet tot een van de bovenstaande opbrengstcategorieën behoren. Verantwoording van overige batten geschiedt naar rato van de geleverde prestaties, gebaseerd op de verrichte prestaties tot aan de balansdatum in verhouding tot de in totaal te verrichten prestaties.

Personeelsbeloningen
Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de winst-en-verliesrekening voor zover ze verschuldigd zijn aan werknemers.

Pensioenen
Stichting Koninklijke Kentalis heeft voor haar werknemers een toegezegde pensioenregeling die wordt jaarrekening zijn deze regelingen opgebouwd bij pensioenfonds Zorg en Welzijn en het ABP (beiden hierna: pensioenfonds). In de jaarrekening zijn deze regelingen verwerkt volgens de verplichtingenbenadering. Hiervoor in aanmerkingkomende werknemers hebben op de pensioengerechtigde leeftijd recht op een pensioen dat is gebaseerd op het gemiddeld verdiende loon berekend over de jaren dat de werknemer pensioen heeft opgebouwd bij Stichting Koninklijke Kentalis. De verplichtingen, welke voortvloeien uit deze rechten van haar personeel, zijn ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds Zorg en Welzijn. Stichting Koninklijke Kentalis betaalt hiervoor premies waarvan de helft door de werkgever wordt betaald en de helft door de werknemer. De pensioenrechten worden jaarlijks geïndexeerd, indien en voor zover de dekkingsgraad van het pensioenfonds (het vermogen van het pensioenfonds gedeeld door haar financiële verplichtingen) dit toelaat. Naar de stand van ultimo december 2021 is de beleidsdekkingsgraad van het pensioenfonds PFZW 99,7% en ABP 102,8%.
ABP verwacht volgens het herstelplan binnen 11 jaar hieraan te kunnen voldoen en voorziet geen noodzaak voor de aangesloten instellingen om extra stortingen te verrichten of om bijzondere premieverhogingen door te voeren.
Bij PFZW geldt bij een verlaging van de pensioenen een extra premieverhoging van 2,5% zolang er sprake is van een tekort.
Stichting Koninklijke Kentalis heeft geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van een tekort bij het pensioenfonds, anders dan het effect van hogere toekomstige premies. Stichting Koninklijke Kentalis heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening als last verantwoord.

Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien dit tot een terugstorting leidt of tot een vermindering van toekomstige betalingen. Nog niet betaalde premies worden als verplichting op de balans opgenomen.

Operationele leasing
Bij Stichting Koninklijke Kentalis kunnen er leasecontracten bestaan waarbij een groot deel van de voor- en nadelen die aan de eigendom verbonden zijn, niet bij de stichting ligt. Deze leasecontracten worden verantwoord als operationele leasing. Verplichtingen uit hoofde van operationele leasing worden, rekening houdend met ontvangen vergoedingen van de lessor, op lineaire basis verwerkt in de winst-en-verliesrekening over de looptijd van het contract.

12.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Financiële baten en lasten
Rentebaten en rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende activa en passiva. Bij de verwerking van de rentelasten wordt rekening gehouden met de verantwoorde transactiekosten op de ontvangen leningen.

Waardeverminderingen van financiële instrumenten die op reële waarde gewaardeerd zijn, worden verwerkt in de winst-en-verliesrekening. Voor gerealiseerde waardevermeerderingen van financiële instrumenten die op reële waarde worden gewaardeerd met verwerking van de waardevermeerderingen rechtstreeks in het eigen vermogen, dient het cumulatieve resultaat dat voorheen in het eigen vermogen was opgenomen, te worden verwerkt in de winst-en-verliesrekening op het moment dat de desbetreffende effecten niet langer in de balans worden verwerkt.

12.4.4 Grondslagen voor de opstelling van het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld op basis van de indirecte methode.
De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen.
Er is geen sprake van deposito’s met een looptijd langer dan drie maanden.
Betalingen welke voortvloeien uit langlopende leningen worden voor het gedeelte dat betrekking heeft op de rente opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten en voor het gedeelte dat betrekking heeft op de aflossing als kasstroom uit financieringsactiviteiten. In deze opstelling is de mutatie van de kortlopende schulden aan de kredietinstellingen begrepen in de mutatie van de liquide middelen.
In de investeringsactiviteiten zijn de investeringen en desinvesteringen opgenomen van de materiële vaste activa die in het huidige boekjaar hebben geleid tot mutaties in de geldmiddelen.

Kasstromen uit financiële afgeleide instrumenten die worden verantwoord als reëlewaarde-hedges of kasstroomhedges worden in dezelfde categorie ingedeeld als de kasstromen uit de afgedekte balansposten.

12.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS PER 31 DECEMBER 2021

ACTIVA

1. Materiële vaste activa

De specificatie is als volgt:	**31-dec-2021**	**31-dec-2020**
	€	€
Bedrijfsgebouwen en terreinen	60.611	62.653
Machines en installaties	5.420	5.613
Inventaris en apparatuur	11.452	15.290
Vervoermiddelen	28	55
Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa	1.300	1.154
Totaal materiële vaste activa	78.811	84.765

Het verloop van de materiële activa in het verslagjaar is als volgt weer te geven:	**2021**	**2020**
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	84.765	88.545
Bij: investeringen	6.530	8.298
Af: afschrijvingen	9.732	10.097
Af: Duurzame waardevermindering	0	23
Af: desinvesteringen	2.752	1.958
Boekwaarde per 31 december	78.811	84.765

	31-dec-2021	**31-dec-2020**
	€	€
Aanschafwaarde	190.284	198.467
Cumulatieve afschrijvingen	111.473	113.702

Toelichting:
Voor een nadere specificatie van het verloop van de vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht in paragraaf 12.6.

Zie voor verstrekte zekerheden referentie 10 Langlopende Schulden.

Ultimo 2021 is beoordeeld of er sprake is van indicaties die duiden op een mogelijke duurzame waardevermindering. Als gevolg daarvan heeft Stichting Koninklijke Kentalis overeenkomstig RJ 121 getoetst of de toekomstige afschrijvingskosten nog kunnen worden gerealiseerd uit de toekomstige opbrengsten.

In 2021 heeft er op basis van die analyse geen versnelde afschrijving plaatsgevonden.
In 2020 was dit € 22.800,-.

Een deel van de materiële vaste activa opgenomen gebouwen is gedurende 2021 (deels) verhuurd geweest.

2. Financiële vaste activa

De specificatie is als volgt:	**31-dec-2021**	**31-dec-2020**
	€	€
Deelnemingen	22	22
Waarborgsommen	63	63
Totaal financiële vaste activa	84	84

Toelichting:
Deelneming:
De deelneming betreft een belang 50% belang in Werkpad BV te Ermelo.
De waarborgsom heeft betrekking op een gehuurd pand te Sint Michielsgestel.

3. Voorraden

De specificatie is als volgt:	**31-dec-2021**	**31-dec-2020**
	€	€
Voedingsmiddelen	0	74
Totaal voorraden	0	74

Toelichting:
De voorziening die in aftrek op de voorraden is gebracht, bedraagt € 0,- (2020: € 0,-)

4. Vorderingen op onderhanden werk

De specificatie is als volgt:	**31-dec-2021**	**31-dec-2020**
	€	€
Onderhanden werk DBC's / DBC-zorgproducten A-segment	2.372	2.357
Onderhanden werk ZVW-ZG	1.756	1.481
Af: ontvangen voorschotten DBC's / DBC-zorgproducten A-segment	-1.776	-1.725
Totaal onderhanden werk	2.352	2.113

	31-dec-2021	**31-dec-2020**
	€	€
Waarvan gepresenteerd als:		
Vorderingen uit onderhanden werk	2.352	2.113
	2.352	2.113

Toelichting:
Het onderhanden werk ZVW-ZG was in de jaarrekening van 2020 geclassificeerd onder de post 'Nog te factureren omzet ZVW-ZG' onder de debiteuren en overige vorderingen.

5. Vorderingen uit hoofde van financieringstekort Wlz

Specificatie saldo uit hoofde van financieringstekort	**31-dec-2021**	**31-dec-2020**
	€	€
Financieringssaldo Wlz	2.817	3.011
Totaal financieringsverschil	2.817	3.011

	2018	**2019**	**2020**	**2021**	**totaal**
	€	€	€	€	€
Saldo per 1 januari	0	0	3.011	0	3.011
Financieringsverschil boekjaar	0	0	0	2.817	2.817
Correcties voorgaande jaren	0	0	154	0	154
Betalingen/ontvangsten	0	0	-3.165	0	-3.165
Sub-totaal mutatie boekjaar	0	0	-3.011	2.817	-194
Saldo per 31 december	0	0	0	2.817	2.817
Stadium van vaststelling (per erkenning):					
Registratienummer NZA					
300-749	C	C	C	A	
300-750	C	C	C	A	
300-1657	C	C	C	A	

a= interne berekening
b= overeenstemming met zorgverzekeraars
c= definitieve vaststelling NZa

	31-dec-2021	**31-dec-2020**
	€	€
Waarvan gepresenteerd als:		
- vorderingen uit hoofde van financieringstekort Wlz	2.817	3.011
	2.817	3.011

Specificatie financieringsverschil in het boekjaar	**2021**	**2020**
	€	€
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten Wlz-zorg (exclusief subsidies)	49.608	46.222
Af: vergoedingen ter dekking van het wettelijk budget	46.791	43.211
Totaal financieringsverschil	2.817	3.011

Toelichting:
De vorderingen en schulden uit hoofde van het financieringssaldo hebben in beginsel een looptijd korter dan 1 jaar.

6. Debiteuren en overige vorderingen

De specificatie is als volgt :	**31-dec-2021**	**31-dec-2020**
	€	€
Vordering op debiteuren	580	816
Vordering op OCW/EL&I	8.808	8.525
Vordering op debiteuren AC's	367	859
Vordering op debiteuren WMO	53	102
Vordering op debiteuren ZVW-ZG	4.809	7.599
Vordering op aanneemsom AC's	2.011	3.415
Nog te factureren omzet AC's	291	96
Nog te factureren omzet WMO	92	80
Nog te factureren omzet Jeugdwet	27	0
Nog te factureren omzet ZVW-ZG	8.305	7.434
Vorderingen op personeel	11	13
Vooruitbetaalde bedragen	2.101	783
Overige overlopende activa	268	932
Totaal debiteuren en overige vorderingen	27.723	30.654

Toelichting:
De voorziening die in aftrek op de debiteuren is gebracht, bedraagt € 29.254,-. In 2020 was dit € 41.270,-.
In de overige vorderingen zijn net als in 2020 geen vorderingen inbegrepen met een looptijd langer dan 1 jaar.
Er zijn geen vorderingen verpand ten behoeve van kortlopende schulden aan kredietinstellingen.

7. Liquide middelen

De specificatie is als volgt :	**31-dec-2021**	**31-dec-2020**
	€	€
Bankrekeningen	51.850	41.893
Kassen	20	25
Totaal liquide middelen	51.870	41.918

Toelichting:
De liquide middelen zijn direct opeisbaar.
Voor Stichting Koninklijke Kentalis is er een kredietfaciliteit beschikbaar van € 15.000.000,- bij de ING-bank.
Uit de beschikbare bankgarantie faciliteit van € 500.000,- heeft de Rabobank bankgaranties ter waarde van €348.560,- afgegeven.

PASSIVA

8. Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit de volgende componenten:	31-dec-2021	31-dec-2020
	€	€
Kapitaal	96	96
Bestemmingsreserves	1.889	32
Bestemmingsfondsen	21.101	18.958
Algemene en overige reserves	38.372	35.425
Totaal eigen vermogen	61.458	54.512

	2021	2020
	€	€
Kapitaal		
Boekwaarde per 1 januari	96	96
Resultaatbestemming	0	0
Overige mutaties	0	0
Boekwaarde Kapitaal per 31 december	96	96

	2021	2020
Bestemmingsreserves (publiek)	€	€
Reserve herwaardering waardering vaste activa:		
Boekwaarde per 1 januari	32	45
Resultaatbestemming	-13	-13
Overige mutaties	0	0
Boekwaarde Reserve herwaardering waardering vaste activa per 31 december	20	32
Reserve Strategie en ontwikkeling:		
Boekwaarde per 1 januari	0	3.579
Resultaatbestemming	0	0
Overige mutaties	0	-3.579
Boekwaarde Reserve Strategie en ontwikkeling per 31 december	0	0
Reserve NPO		
Boekwaarde per 1 januari	0	0
Resultaatbestemming	1.870	0
Overige mutaties	0	0
Boekwaarde Reserve NPO per 31 december	1.870	0
Boekwaarde Bestemmingsreserves per 31 december	1.889	32

	2021	2020
Bestemmingsfondsen	€	€
Reserve aanvaardbare kosten Zorg:		
Boekwaarde per 1 januari	18.290	16.867
Resultaatbestemming	2.143	1.423
Overige mutaties	0	0
Boekwaarde Reserve aanvaardbare kosten Zorg per 31 december	20.433	18.291
Reserve aanvaardbare kosten Concern:		
Boekwaarde per 1 januari	668	668
Resultaatbestemming	0	0
Overige mutaties	0	0
Boekwaarde Reserve aanvaardbare kosten Concern per 31 december	668	668
Boekwaarde Bestemmingsfondsen per 31 december	21.101	18.958

	2021	2020
Algemene en overige reserves	€	€
Algemene reserve:		
Boekwaarde per 1 januari	35.425	32.561
Resultaatbestemming	2.947	-714
Overige mutaties	0	3.579
Boekwaarde Algemene reserve per 31 december	38.372	35.425
Boekwaarde Algemene en overige reserves per 31 december	38.372	35.425

Toelichting:
De beperking van de bestemmingsreserves is aangebracht door de Raad van Bestuur.

Het resultaat zoals deze is opgenomen in bovenstaande overzichten is verwerkt op basis van het voorstel van de Raad van Bestuur.
Er is besloten tot het vormen van een bestemmingsreserve Nationaal Programma Onderwijs (NPO). Deze bestaat uit NPO gelden die ontvangen zijn in 2021, maar nog niet zijn besteed in 2021.
In het bestemmingsfonds reserve aanvaardbare kosten worden de resultaten verwerkt die behaald zijn vanuit activiteiten die gefinancierd zijn binnen de Wlz, Zvw, WMO en overige subsidieregelingen.
De algemene reserve Onderwijs bestaat uit publieke middelen, waarbij de beperking is opgelegd door het ministerie van OCW

9. Voorzieningen

Het verloop is als volgt weer te geven:	**Saldo per 1-jan-2021**	**Dotatie**	**Onttrekking**	**Vrijval**	**Saldo per 31-dec-2021**
	€	€	€	€	€
Jubilea	1.821	345	312	0	1.855
Langdurig zieken	576	279	0	0	856
Spaarverlof	321	8	66	0	263
Bekostigingsonzekerheden	500	0	0	500	0
Totaal voorzieningen	3.218	632	378	500	2.973

Toelichting in welke mate (het totaal van) de voorzieningen als langlopend moet worden beschouwd:

	31-dec-2021
	€
Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.)	1.347
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr.)	1.627
Hiervan langlopend (> 5 jaar)	790

Toelichting:
Voor de opbouw van de voorzieningen verwijzen wij naar grondslagen van waardering in paragraaf 12.4.

10. Langlopende schulden

De specificatie is als volgt :	**31-dec-2021**	**31-dec-2020**
	€	€
Langlopende schulden	39.644	42.206

Het verloop is als volgt weer te geven:	**2021**	**2020**
	€	€
Stand per 1 januari	44.862	47.603
Af: aflossingen	2.656	2.741
Stand per 31 december	42.206	44.862
Af: Aflossingsverplichting komend boekjaar	2.562	2.656
Stand langlopende schulden per 31 december	39.644	42.206

Toelichting in welke mate (het totaal van) de langlopende schulden als langlopend moeten worden beschouwd:

Kortlopend deel van de langlopende schulden (< 1 jr.), aflossingsverplichtingen	2.562
Langlopend deel van de langlopende schulden (> 1 jr.) (balanspost)	39.644
Hiervan langlopend (> 5 jaar)	980

Voor een nadere toelichting op de langlopende schulden wordt verwezen naar bijlage overzicht langlopende schulden. De aflossingsverplichtingen zijn verantwoord onder de kortlopende schulden.

Toelichting:
De verstrekte zekerheden voor de opgenomen leningen luiden als volgt:
- bankhypotheek, 1e in rang, ad € 72.000.000 op zorgcomplex gelegen aan:
  - Schaepmanstraat 21 te Goes
  - Slotemaker de Bruïneweg 248 te Nijmegen
  - Theerestraat 40, 42, 48, 50 en 52 te Sint Michielsgestel
  - Theresialaan 26, 28, 34A t/m H te Vught
  - Hoogheemraadweg 2 te Amsterdam
  - Meerzichtlaan 302 / Zalkerbos 330 / Voorweg te Zoetermeer
  - Perceel grond gelegen aan de Martinilaan te Vught
- Zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de betreffende bank zal de kredietnemer niet overgaan tot het vervreemden, bezwaren, c.q. verder bezwaren of verhuren van de onroerende zaken;
- Om het renterisico op de leningen opgenomen uit de kredietfaciliteit te beheersen en af te dekken zijn enkele afgeleide rente instrumenten afgesloten met zowel ING bank als ABN Amro bank. De details van deze instrumenten zijn opgenomen onder referentie 12 "Financiële instrumenten"

11. Kortlopende schulden

De specificatie is als volgt :	**31-dec-2021**	**31-dec-2020**
	€	€
Crediteuren	6.246	6.663
Vooruitgefactureerde en -ontvangen termijnen OHW	904	939
Vooruitontvangen subsidies OCW/EL&I geoormerkt	0	2
Schulden inzake overschrijding contractafspraken AC's voorgaande jaren	579	581
Schulden inzake overschrijding contractafspraken ZVW-ZG	3.115	3.323
Aflossingsverplichtingen langlopende leningen	2.562	2.656
Te betalen loonheffing	11.505	12.524
Te betalen omzetbelasting	64	52
Schulden terzake pensioenen	1.555	1.508
Nog te betalen salarissen	282	853
Vakantiegeld	7.737	7.582
Vakantiedagen	11.347	10.435
Vooruitontvangen projectgelden	1.948	2.427
Overige schulden	10.168	10.595
Overige overlopende passiva	1.571	2.545
Totaal Kortlopende schulden	59.582	62.684

Toelichting:
In de kortlopende schulden zijn net als in 2020 geen schulden inbegrepen met een looptijd langer dan 1 jaar.

12. Financiële instrumenten

Algemeen
Stichting Koninklijke Kentalis maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van uiteenlopende financiële instrumenten die Stichting Koninklijke Kentalis blootstelt aan kredietrisico, renterisico en kasstroomrisico en liquiditeitsrisico. Om deze risico's te beheersen heeft de stichting een beleid inclusief een stelsel van limieten en procedures opgesteld om de risico's van onvoorspelbare ongunstige ontwikkelingen op de financiële markten en daarmee de financiële prestaties van de instelling te beperken.

Kredietrisico
Stichting Koninklijke Kentalis loopt kredietrisico over leningen en vorderingen opgenomen onder financiële vaste activa, debiteuren en overige vorderingen, liquide middelen. De vorderingen op zorginkomsten van Stichting Koninklijke Kentalis zijn geconcentreerd bij de zorgkantoren (Wlz), grote zorgverzekeraars (AC's, DBC's, WMO, ZVW-ZG) en OCW/EL&I (onderwijs).
De vorderingen die hierop betrekking hebben zijn verantwoordelijk voor circa 89% van het mogelijk kredietrisico. Met deze tegenpartijen bestaat een lange relatie en zij hebben altijd aan hun betalingsverplichting voldaan.

De blootstelling aan kredietrisico van Stichting Koninklijke Kentalis wordt hoofdzakelijk bepaald door de individuele kenmerken van de afzonderlijke tegenpartijen.
Door tegenpartijen zijn geen zekerheden verstrekt aan Stichting Koninklijke Kentalis en er zijn geen overige krediet mitigerende maatregelen genomen.

Rentekasstroomrisico
Het beleid van Stichting Koninklijke Kentalis is om bij haar financieringen te streven naar spreiding in de rentetypische looptijden van leningen, opdat ook in de toekomst geen overmatige blootstelling aan rentebewegingen optreedt.
Stichting Koninklijke Kentalis loopt renterisico over de rentedragende vorderingen en schulden en herfinanciering van bestaande financieringen. Voor vorderingen en schulden met variabel rentende renteafspraken loopt Stichting Koninklijke Kentalis risico ten aanzien van toekomstige kasstromen.
Om de variabiliteit van de variabel rentende leningen te beperken heeft Stichting Koninklijke Kentalis afgeleide rente instrumenten afgesloten.

Ultimo boekjaar staan de volgende afgeleide instrumenten uit:

Naam bank	Hoofdsom	Rente hoofdsom	Rente instrument	Startdatum	Einddatum	Markt-waarde
	€ x 1.000					€ x 1.000
ING	18.763	5,85%	4,35%	2-1-2012	2-7-2026	-1.529
ING	30.419	5,99%	4,49%	3-1-2011	3-1-2026	-4.235
ING	5.225	-	4,50%	2-7-2026	2-1-2032	25
ING	19.375	-	4,50%	3-1-2026	3-7-2039	340

De eerste twee derivaten betreffen reguliere interest rate swaps waarbij Stichting Koninklijke Kentalis een vaste rente betaalt en een variabele rente gebaseerd op Euribor ontvangt. De laatste twee derivaten betreffen rente caps.

Voor een nadere toelichting op de langlopende schulden wordt verwezen naar paragraaf 10 Langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar) en naar paragraaf 12.7 Overzicht langlopende schulden ultimo 2021.

Liquiditeitsrisico
Stichting Koninklijke Kentalis bewaakt de liquiditeitspositie door middel van opvolgende liquiditeitbegrotingen. Het management ziet er op toe dat steeds voldoende liquiditeiten beschikbaar zijn om aan de verplichtingen van Stichting Koninklijke Kentalis te kunnen voldoen en dat tevens voldoende financiële ruimte onder de beschikbare faciliteiten beschikbaar blijft zo dat Stichting Koninklijke Kentalis steeds aan de gestelde lening convenanten kan blijven voldoen.
Mitigerende maatregelen
Stichting Koninklijke Kentalis ziet er op toe dat er voldoende opvraagbare tegoeden beschikbaar zijn.
Hierin is geen rekening gehouden met het eventuele effect van extreme omstandigheden die redelijkerwijs niet kunnen worden voorspeld, zoals natuurrampen.

Daarnaast beschikt één van de onderdelen van de groep - Stichting Kentalis Onderwijs over de volgende kredietruimte:

- Een niet door zakelijke zekerheid gedekt rekening-courantkrediet van € 15.000.000,-.

Toelichting van de reële waarde
De reële waarde van in de balans opgenomen financiële instrumenten verantwoord onder liquide middelen, financiële vaste activa, kortlopende vorderingen, schulden en langlopende schulden e.d. benadert de boekwaarde daarvan.

13. Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen

	verplichtingen:		
	< 1 jaar	> 1 en < 5 jaar	> 5 jaar
Lease:	€	€	€
Er zijn lease overeenkomsten afgesloten met Arval voor de vervoermiddelen.			
De betaalverplichting van de leaseovereenkomsten bedraagt:	383	595	0
Er zijn lease overeenkomsten afgesloten met Canon voor de kopieerapparatuur.			
De betaalverplichting van de leaseovereenkomsten bedraagt:	260	0	0
Huur gebouwen:			
De Stichting Koninklijke Kentalis heeft onroerend goed in eigendom en huur. De gemiddelde huurtermijn bedraagt 5 jaar.			
De verplichting tot het betalen van huur bedraagt:	5.278	9.568	4.445
ICT contracten:			
Er zijn langlopende contracten afgesloten met diverse partijen			
De verplichting tot het betalen van die partijen bedraagt:	1.360	956	0

Duurzame inzetbaarheid:
Er maken een aantal medewerkers van Stichting Kentalis Onderwijs gebruik van de regeling voor duurzame inzetbaarheid.

Derivaten:
Stichting Koninklijke Kentalis heeft het renterisico op langlopende leningen afgedekt door het afsluiten van enkele renteswaps en rentecaps.
De afgesloten derivaten zijn opgenomen bij het rentekasstroomrisico onder punt 12 Financiële instrumenten.

Financiële ratio's
In verband met de verstrekte kredietfaciliteit van de ING bank dient de Stichting Koninklijke Kentalis te voldoen aan enkele financiële ratio's. Ultimo 2021 wordt aan deze verplichting voldaan.

Aansprakelijkheid:
Met betrekking tot de faciliteiten van de ING bank is er sprake van mede aansprakelijkheid van de volgende stichtingen:
Stichting Hostiebakkerij Sint Michaël
Stichting Kentalis International Foundation
Stichting Kentalis Onderwijs
Stichting Kentalis Pontem R&D
Stichting Kentalis Zorg
Stichting Koninklijke Kentalis

De stichtingen Koninklijke Kentalis, Stichting Kentalis Zorg, Stichting Kentalis Onderwijs, Stichting Kentalis International Foundation, Stichting Kentalis Ponthem R&D en Stichting Hostiebakkerij Sint Michaël zijn (hoofdelijk) aansprakelijk voor in totaal vier rentevaste leningen afgesloten bij ING Bank N.V. voor een totaalbedrag van € 41,2 miljoen (peildatum 31-12-2021) en een kredietfaciliteit van € 15 miljoen. Er is in 2021 geen gebruik gemaakt van deze faciliteit. Er zijn voor een bedrag van € 72 miljoen aan hypothecaire zekerheden gesteld als onderpand voor deze leningen.

Verplichtingen uit hoofde van het macrobeheersinstrument:
Het macrobeheersinstrument (MBI) kan door de minister van VWS ingezet worden om overschrijdingen van het macrokader zorg terug te vorderen bij instellingen. De minister heeft voor verschillende subsectoren in de zorg een MBI ingesteld, waarvan de volgende omzetplafonds voor 2021 relevant zijn voor Stichting Koninklijke Kentalis:

- MBI-omzetplafond medisch specialistische zorg (TB/REG-17631-01)
- MBI-omzetplafond zintuiglijk gehandicaptenzorg (TB/REG-17633-01)

Door de NZa wordt het omzetplafond per instelling vastgesteld, welke afhankelijk is van de realisatie van het MBI-omzetplafond van alle instellingen gezamenlijk. De minister van VWS zou uiterlijk vóór 1 december van het opvolgende jaar moeten beslissen over inzet van het MBI, als sprake is van een overschrijding. In de afgelopen jaren is gebleken dat deze periode van elf maanden te kort is om de werkelijke realisatie vast te stellen, met als gevolg dat de realisatie voor meerdere voorgaande jaren nog niet is vastgesteld.

Bij het opstellen van de jaarrekening 2021 bestaat derhalve nog geen inzicht in de realisatie van het MBI-omzetplafond over 2021 en de nog niet afgewikkelde voorgaande jaren. Ook is nog onduidelijk of er daadwerkelijk sprake zal zijn van het inzetten van het macrobeheersinstrument. Wel geldt dat dit wettelijk gezien mogelijk is om dit bij een vastgestelde overschrijding te doen. Stichting Koninklijke Kentalis is daarom nu niet in staat een betrouwbare schatting te maken van de uit het macrobeheersinstrument voortkomende verplichting en deze te kwantificeren. Als gevolg daarvan is deze verplichting niet tot uitdrukking gebracht in de balans van de stichting per 31 december 2021.

Onzekerheden opbrengstverantwoording
Als gevolg van materiële nacontroles door zorgkantoren en zorgverzekeraars op de gedeclareerde zorgprestaties kunnen correcties noodzakelijk zijn op de gedeclareerde productie. De effecten van eventuele materiële nacontroles zijn vooralsnog onzeker en daarom zijn er hiervoor geen verplichtingen opgenomen in de balans.

De berekening van de compensatiebedragen is met grootst mogelijke zorgvuldigheid tot stand gekomen. De cijfermatige uitvragen van de onderdelen WLZ zijn reeds ingediend en hierover bestaat overeenstemming met zorgkantoren. Ten aanzien van de continuïteitsbijdrageregelingen voor de ZVW-AC, die verwerkt zijn in het model voor de cijfermatige uitvraag nog niet beschikbaar en de formele aanvraag daarom ook nog niet ingediend.

Stichting Koninklijke Kentalis heeft eigen berekeningen gemaakt van de compensatie die zij verwacht te ontvangen. Deze eigen berekeningen zijn in de jaarrekening 2021 reeds verwerkt. Indien de werkelijke aanvragen en afrekeningen hiervan afwijken zullen de financiële gevolgen in de jaarrekening 2022 worden verwerkt.

12.6 GECONSOLIDEERD MUTATIEOVERZICHT MATERIELE VASTE ACTIVA

	Bedrijfsgebouwen en terreinen	Machines en installaties	Inventaris en apparatuur	Vervoermiddelen	Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa	Totaal
	€	€	€	€	€	€
Stand per 1 januari 2021						
- aanschafwaarde	136.816	12.470	47.725	302	1.154	198.467
- cumulatieve afschrijvingen	74.163	6.857	32.434	247	0	113.702
Boekwaarde per 1 januari 2021	62.653	5.613	15.290	55	1.154	84.765
Mutaties in het boekjaar						
- investeringen	1.907	333	1.724	0	2.566	6.530
- afschrijvingen	4.709	551	4.447	24	0	9.732
- overboekingen						
aanschafwaarde	1.105	64	160	0	-1.329	0
- desinvesteringen						
aanschafwaarde	2.568	157	10.893	6	1.090	14.713
cumulatieve afschrijvingen	2.223	118	9.617	3	0	11.961
per saldo	345	38	1.276	3	1.090	2.752
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	-2.042	-193	-3.839	-27	147	-5.954
Stand per 31 december 2021						
- aanschafwaarde	137.261	12.710	38.716	296	1.300	190.284
- cumulatieve afschrijvingen	76.649	7.290	27.265	269	0	111.473
Boekwaarde per 31 december 2021	60.611	5.420	11.452	28	1.300	78.811
Afschrijvingspercentage	0-20%	5-10%	5-25%	10-20%		

12.7 OVERZICHT LANGLOPENDE SCHULDEN ULTIMO 2021

nr	Leninggever	Datum	Hoofd-som	Totale looptijd	Soort lening	Werke-lijke-rente	Rest-schuld 31 de-cember 2020	Nieuwe leningen in 2021	Aflos-sing in 2021	Rest-schuld 31 de-cember 2021	Rest-schuld over 5 jaar	Resterende looptijd in jaren eind 2021	Aflos-sings-wijze	Aflos-sing 2022	Gestelde-zekerheden
			€			%	€	€	€	€	€			€	
1	ABN AMRO 59.57.81.896	30-3-2001	3.403	20 jaar	onder-hands	4,070%	85	0	85	0	0	0	Lineair	0	Gemeente-garantie
2	Vriendenkring (Hostiebakkerij)	1-1-2006	140	15 jaar	onder-hands	0,000%	9	0	9	0	0	0	Lineair	0	Geen
3	ING 80.00.09.983	1-1-2016	3.000	10 jr 3 mnd	onder-hands	2,300%	2.430	0	120	2.310	0	5	Lineair	120	Hypotheek
4	ING 80.00.10.000	1-1-2016	10.750	10 jr 3 mnd	onder-hands	2,300%	7.346	0	717	6.629	0	5	Lineair	717	Hypotheek
5	ING 65.47.93.751 SU7308442I (swap)	1-10-2011	30.419	14 jr 3 mnd	onder-hands	5,990%	21.293	0	1.014	20.279	0	5	Lineair	1.014	Hypotheek
6	ING 65.93.83.802 SU7308504I (swap)	2-4-2012	18.763	14 jr 3 mnd	onder-hands	5,850%	12.719	0	711	12.008	0	5	Lineair	711	Hypotheek
7	Lening Kerkelijke Instelling	31-5-2011	980	40 jaar	onder-hands	3,000%	980	0	0	980	980	30	Lineair	0	geen
	Totaal						**44.862**	**0**	**2.656**	**42.206**	**980**			**2.562**	

12.8 GESEGMENTEERDE RESULTATENREKENING OVER 2021

Segment 1 Stichting Kentalis Zorg

	Ref.	2021	2020
		€	€
BATEN:			
Opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning	14	154.840	141.416
Subsidies	16	2.377	4.563
Overige baten	17	6.027	5.032
Som der baten		163.244	151.011
LASTEN:			
Personeelslasten	18	110.643	101.928
Afschrijvingen op materiële vaste activa	19	4.450	4.322
Huisvestingslasten	20	9.294	9.116
Overige lasten	21	34.499	32.736
Som der lasten		158.886	148.102
BEDRIJFSRESULTAAT:		4.358	2.909
Financiële baten en lasten	22	-2.215	-1.486
RESULTAAT UIT GEWONE BEDRIJFSVOERING:		2.143	1.423
RESULTAAT BOEKJAAR:		2.143	1.423

Segment 2 Stichting Kentalis Onderwijs

	Ref.	2021	2020
		€	€
BATEN:			
Rijksbijdragen	15	146.945	140.469
Subsidies	16	1.303	1.683
Overige baten	17	2.087	2.133
Som der baten		150.335	144.285
LASTEN:			
Personeelslasten	18	111.199	113.173
Afschrijvingen op materiële vaste activa	19	2.796	2.732
Huisvestingslasten	20	4.382	4.264
Overige lasten	21	27.145	24.961
Som der lasten		145.521	145.131
BEDRIJFSRESULTAAT:		4.814	-846
Financiële baten en lasten	22	-10	120
RESULTAAT UIT GEWONE BEDRIJFSVOERING:		4.804	-727
RESULTAAT BOEKJAAR:		4.804	-727

Aansluiting totaal resultaat met resultaat segmenten

	2021	2020
	€	€
Resultaat volgens gesegmenteerde resultatenrekening		
Stichting Kentalis Zorg	2.143	1.423
Stichting Kentalis Onderwijs	4.804	-727
Stichting Koninklijke Kentalis (enkelvoudig)	0	0
Resultaat volgens geconsolideerde resultatenrekening	6.947	697

Toelichting:
De enkelvoudige resultatenrekening van Stichting Koninklijke Kentalis is opgenomen in paragraaf 13.2 en daarom hier niet nogmaals volledig opgenomen.

12.9 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE RESULTATENREKENING OVER 2021

BATEN

14. Opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning

	2021	2020
	€	€
Opbrengsten zorgverzekeringswet (exclusief subsidies) AC's	14.911	14.250
Opbrengsten zorgverzekeringswet (exclusief subsidies) ZVW-ZG	87.992	78.836
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten Wlz-zorg (exclusief subsidies)	49.762	46.108
Opbrengsten Wmo	1.658	1.698
Opbrengsten jeugdwet	336	230
Overige zorgprestaties	182	294
Totaal	154.840	141.416

Toelichting:
In de opbrengsten zorgverzekeringswet (exclusief subsidies) AC's is een continuïteitsbijdrage in verband met Corona opgenomen van € 1.478.000 (2020: € 3.415.000,-) (MSZ accent regeling Audiologische centra).
Hiervan heeft betrekking op schadelastjaar 2021 € 1.331.000,- en schadelastjaar 2020: € 147.000,-
In de opbrengsten zorgverzekeringswet (exclusief subsidies) ZVW-ZG is geen continuïteitsbijdrage in verband met Corona opgenomen (2020: € 2.204.000,- MSZ accent regeling – zintuiglijk gehandicaptenzorg).
In het wettelijk budget voor aanvaardbare kosten Wlz-zorg (exclusief subsidies) is een continuïteitsbijdrage in verband met Corona opgenomen van € 3.232.000,- (2020: € 3.769.000,-) in verband met doorlopende kosten € 689.000 en meerkosten € 2.543.000 door Corona (Beleidsregel SARS-CoV-2 virus BRREG-21148).

15. Rijksbijdragen onderwijs

	2021	2020
	€	€
Rijksbijdragen OCW	146.900	140.345
Overige geoormerkte subsidies OCW	45	124
Totaal Rijksbijdragen onderwijs	146.945	140.469

16. Subsidies

	2021	2020
	€	€
Rijkssubsidies vanwege het Ministerie van VWS	4.150	3.994
Beschikbaarheidsbijdragen Opleidingen	309	344
Overige gemeentesubsidies	1.888	3.092
Overige subsidies	2.541	5.883
Totaal	8.888	13.313

Toelichting:
De Beschikbaarheidsbijdragen Opleidingen betreft een subsidie voor medische vervolgopleidingen voor Klinisch Fysicus Audiologen en voor GZ opleidingen. In 2020 waren deze geclassificeerd onder de overige subsidies.
De overige subsidies bestaan hoofdzakelijk uit de vergoeding voor de uitgekeerde zorgbonus in 2021.
De zorgbonus 2021 bedraagt € 1.564.000 (2020: € 4.324.000).

17. Overige baten

	2021	2020
	€	€
Detachering personeel	273	209
Verhuur	69	34
Overige baten	5.551	6.126
Totaal	5.894	6.369

LASTEN

18. Personeelslasten

	2021	2020
	€	€
Brutolonen en salarissen	182.147	180.474
Sociale lasten	27.564	26.793
Pensioenpremie	22.412	20.215
Dotaties en vrijval personele voorzieningen	255	389
Overige personeelslasten	6.316	5.203
Sub-totaal	238.694	233.073
Personeel niet in loondienst	15.900	12.383
Totaal personeelslasten	254.594	245.456
Gemiddeld aantal personeelsleden op basis van full-time eenheden	3.363	3.338

Toelichting:
Van het gemiddeld aantal personeelsleden ultimo 2021 waren er 1567 werkzaam binnen het segment 'Zorg', 1445 binnen het segment 'Onderwijs' en 351 binnen het segment 'Concern'. Er waren geen medewerkers werkzaam buiten Nederland.

19. Afschrijvingen op materiële vaste activa

	2021	2020
	€	€
Afschrijvingen op materiële vaste activa	9.732	10.097
Duurzame waardeverminderingen op materiële vaste activa	0	23
Totaal afschrijvingen en duurzame waardeverminderingen op materiële vaste activa	9.732	10.120

20. Huisvestingslasten

	2021	2020
	€	€
Huur	5.618	5.779
Verzekeringen	713	386
Onderhoud	3.910	3.997
Energie en water	2.340	2.475
Schoonmaakkosten	3.147	2.896
Heffingen	541	430
Overige huisvestingslasten	585	542
Totaal huisvestingslasten	16.855	16.506

21. Overige lasten

	2021	2020
	€	€
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	2.553	2.696
Cliënt- en bewonersgebonden kosten	3.266	2.412
Dotaties en vrijval overige voorzieningen	-500	1
Overige lasten	20.699	21.207
Totaal overige lasten	26.018	26.314

22. Financiële baten en lasten

	2021	2020
	€	€
Rentebaten	-2	1
Sub-totaal financiële baten	-2	1
Rentelasten	2.419	2.476
Sub-totaal financiële lasten	2.419	2.476
Totaal financiële baten en lasten	-2.421	-2.475

12.9 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE RESULTATENREKENING OVER 2021

23. Bezoldiging bestuurders en toezichthouders

De bezoldiging van de (voormalige) bestuurders en (voormalige) toezichthouders van de zorginstelling is als volgt:

	2021	2020
	€	€
Bestuurders en voormalige bestuurders		
Dhr. O.O.J. Dekker MHA	218.445	209.434
Drs. S. Beuving	178.218	134.057
Totaal bestuurders	396.663	343.491
Toezichthouders en voormalige toezichthouders		
Mr. J.F.M. Aartsen	25.291	20.325
Dr. A.I.M. Wydoodt	16.720	14.928
Drs. M.J.M. van den Berg	16.791	14.928
Mevr. T. Kroll MHBA	16.808	6.220
Mevr. C.G.W.G. Oirbons	16.720	4.976
Drs. S.P.I. Lohf	0	8.708
Prof. Dr. R.J. Bosker	0	8.708
Totaal toezichthouders	92.330	78.793
Totaal	488.993	422.284

Toelichting:
De bezoldiging van bestuurders omvat periodiek betaalde beloningen, zoals salarissen, vakantiegeld en sociale lasten, beloningen betaalbaar op termijn zoals pensioenlasten, voor zover deze posten ten laste zijn gekomen van de stichting en alle meerderheidsdeelnemingen van de stichting.

Naast de reguliere bezoldiging is bij de toezichthouders sprake van een reiskostenvergoeding (indien van toepassing € 0,19 per km).

Nevenfuncties Raad van Bestuur ultimo 2021

De heer O.O.J. Dekker MHA
Functie gerelateerd:
- Lid Bestuur Fenac
- Voorzitter SIAC.

Niet-functie gerelateerd:
- Lid Raad van Toezicht Karakter, kinder- en jeugdpsychiatrie

Mevrouw S. Beuving
Functie gerelateerd:
- Lid Bestuur Siméa;
- Lid remuneratie en arbeidsvoorwaardencommissie PO-raad.

Niet-functie gerelateerd:
- Lid Bestuur Participatiefonds en Vervangingsfonds;
- Voorzitter beroepscommissie functiehuis/functiewaardering stichting Eenbes.

Nevenfuncties Raad van Toezicht ultimo 2021

Mr. J.F.M. Aartsen
- Voorzitter van de Raad van Commissarissen Vektis (Zeist);
- Lid van de Raad van Commissarissen van Lifelines.

Dr. A.I.M.C. Wydoodt
- Lid Raad van Bestuur Elisabeth Tweesteden Ziekenhuis Tilburg;
- Voorzitter Raad van Toezicht Omring.

Drs. M.J.M. van den Berg
- Lid van de Raad van Commissarissen van Espiria;
- Lid van de Raad van Toezicht van Altrecht;
- Lid van de Raad van Toezicht van Pensioenfonds Metaal en Techniek (PMT);
- Rabo PGGM PPI (tot 1 september 2021)
- Voorzitter Bestuur Kerkelijke Instelling Instituut voor Doven;
  (qualitate qua vanuit Raad van Toezicht Koninklijke Kentalis).

Mevrouw T. Kroll MHBA
- Lid Raad van Bestuur Martini Ziekenhuis;
- Lid Raad van Toezicht De Twentse ZorgCentra;
- Lid Bestuur Santeon;
- Lid Algemeen Bestuur Nationaal Programma Groningen.

Mevrouw C.G.W.G. Oirbons
- Bestuurslid Het Baken Almere.

24. Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT)

Stichting Koninklijke Kentalis past de geldende WNT regelgeving toe overeenkomstig de regelgeving van het Ministerie van VWS. Hierover wordt separaat verantwoording afgelegd in de Stichting Kentalis Zorg en de Stichting Kentalis Onderwijs overeenkomstig de daaraan te stellen eisen van de afzonderlijke enkelvoudige jaarrekeningen.

25. Honoraria onafhankelijke accountant

De honoraria van de accountant zijn als volgt:	**2021**	**2020**
	€	€
1 Controle van de jaarrekening	154.154	156.393
2 Overige controlewerkzaamheden	62.291	112.076
3 Fiscale advisering	0	6.050
4 Niet-controlediensten	0	0
Totaal honoraria accountant	216.445	274.519

Bovenstaande honoraria betreffen de werkzaamheden die bij de stichting zijn uitgevoerd door accountantsorganisaties en externe accountants zoals bedoeld in artikel 1, lid 1 Wta (Wet toezicht accountantsorganisaties) en de in rekening gebrachte honoraria van het gehele netwerk waartoe de accountantsorganisatie behoort.
Deze honoraria hebben betrekking op het onderzoek van de jaarrekening over het boekjaar 2021, ongeacht of de werkzaamheden reeds gedurende het boekjaar zijn verricht.

26. Transacties tussen verbonden partijen

Van transacties met verbonden partijen is sprake wanneer een relatie bestaat tussen de instelling, haar deelnemingen en hun bestuurders en leidinggevende functionarissen.
Er hebben zich geen transacties met verbonden partijen voorgedaan op niet zakelijke grondslag.

27. Gebeurtenissen na balansdatum

Er hebben zich geen gebeurtenissen na balansdatum voorgedaan die van invloed zouden kunnen zijn op de interpretatie van de in de jaarrekening opgenomen resultaten.

13. ENKELVOUDIGE JAARREKENING

13.1 ENKELVOUDIGE BALANS PER 31 DECEMBER 2021 (na resultaatsbestemming)

	Ref.	31-dec-2021	31-dec-2020
		€	€
ACTIVA			
Vaste activa			
Materiële vaste activa	1	10.845	13.333
Financiële vaste activa	2	84	84
Totaal vaste activa		10.929	13.418
Vlottende activa			
Debiteuren en overige vorderingen	3	1.320	986
Liquide middelen	4	10.372	8.386
Totaal vlottende activa		11.692	9.372
TOTAAL ACTIVA		22.621	22.790

	Ref.	31-dec-2021	31-dec-2020
		€	€
PASSIVA			
Eigen vermogen			
Bestemmingsfondsen	5	668	668
Totaal eigen vermogen		668	668
Voorzieningen	6	320	271
Kortlopende schulden	7	21.633	21.851
TOTAAL PASSIVA		22.621	22.790

13.2 ENKELVOUDIGE RESULTATENREKENING OVER 2021

	Ref.	2021	2020
		€	€
BATEN:			
Subsidies	9	4.622	5.674
Overige baten	10	45.902	44.624
Som der baten		50.524	50.298
LASTEN:			
Personeelslasten	11	32.752	30.354
Afschrijvingen op materiële vaste activa	12	2.486	3.065
Huisvestingslasten	13	3.178	3.130
Overige lasten	14	11.912	12.641
Som der lasten		50.328	49.190
BEDRIJFSRESULTAAT:		196	1.109
Financiële baten en lasten	15	-196	-1.109
RESULTAAT UIT GEWONE BEDRIJFSVOERING:		0	0
RESULTAAT BOEKJAAR:		0	0

RESULTAATBESTEMMING:

Het resultaat is als volgt verdeeld:	2021	2020
	€	€
Toevoeging:		
Reserve aanvaardbare kosten	0	0
	0	0

13.3 ENKELVOUDIG KASSTROOMOVERZICHT OVER 2021

	Ref.		2021		2020
		€	€	€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten					
Bedrijfsresultaat			196		1.109
Aanpassingen voor :					
- Afschrijvingen op materiële vaste activa	1	2.486		3.065	
- mutaties voorzieningen	6	49		-64	
			2.535		2.999
Veranderingen in vlottende middelen:					
- vorderingen	3	-334		583	
- kortlopende schulden (excl.schulden aan kredietinstellingen)	7	-218		-2.667	
			-551		-2.084
Kasstroom uit bedrijfsoperaties			2.180		2.024
Betaalde interest	15	-196		-1.109	
			-196		-1.109
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten			1.984		916
Kasstroom uit investeringsactiviteiten					
Investeringen financiële vaste activa	2	0		1	
Investeringen materiële vaste activa	1	-1.912		-4.905	
Desinvesteringen materiële vaste activa	1	1.914		1.942	
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten			2		-2.962
Mutatie geldmiddelen			1.986		-2.047
Stand geldmiddelen per 1 januari			8.386		10.433
Stand geldmiddelen per 31 december			10.372		8.386
Mutatie geldmiddelen			1.986		-2.047

Toelichting:
Het kasstroomoverzicht is samengesteld volgens de indirecte methode.

13.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

13.4.1 Algemeen

De grondslagen van waardering en resultaatbepaling van de enkelvoudige jaarrekening van Stichting Koninklijke Kentalis zijn identiek aan de grondslagen van de geconsolideerde jaarrekening in paragraaf 12.4.

13.5 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS PER 31 DECEMBER 2021

ACTIVA

1. Materiële vaste activa

De specificatie is als volgt :	**31-dec-2021**	**31-dec-2020**
	€	€
Bedrijfsgebouwen en terreinen	7.948	7.369
Machines en installaties	617	600
Inventaris en apparatuur	2.182	4.939
Vervoermiddelen	0	0
Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa	98	425
Totaal materiële vaste activa	10.845	13.333

Het verloop van de materiële activa in het verslagjaar is als volgt weer te geven :	**2021**	**2020**
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	13.334	13.436
Bij: investeringen	1.912	4.904
Af: afschrijvingen	2.486	3.065
Af: desinvesteringen	1.914	1.942
Boekwaarde per 31 december	10.845	13.334

	31-dec-2021	**31-dec-2020**
	€	€
Aanschafwaarde	22.682	27.692
Cumulatieve afschrijvingen	11.837	14.359

Toelichting:
Voor een nadere specificatie van het verloop van de vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht in paragraaf 13.6

Ultimo 2021 is beoordeeld of er sprake is van indicaties die duiden op een mogelijke duurzame waardevermindering. Als gevolg daarvan heeft Stichting Koninklijke Kentalis overeenkomstig RJ 121 getoetst of de toekomstige afschrijvingskosten nog kunnen worden gerealiseerd uit de toekomstige opbrengsten.

In 2021 heeft er net als in 2020 op basis van die analyse geen versnelde afschrijving plaatsgevonden.

De waardering van de activa vindt plaats op basis van de geschatte reële gebruiksduur.

Een deel van de materiële vaste activa opgenomen gebouwen is gedurende 2021 (deels) verhuurd geweest.

2. Financiële vaste activa

De specificatie is als volgt :	**31-dec-2021**	**31-dec-2020**
	€	€
Deelnemingen	22	22
Waarborgsommen	63	63
Totaal financiële vaste activa	84	84

Toelichting:
De deelneming betreft een belang 50% belang in Werkpad BV te Ermelo.
De waarborgsom heeft betrekking op een gehuurd pand te Sint Michielsgestel.

3. Debiteuren en overige vorderingen

De specificatie is als volgt :	**31-dec-2021**	**31-dec-2020**
	€	€
Vorderingen op debiteuren	134	149
Vooruitbetaalde bedragen	1.159	672
Overige overlopende activa	26	165
Totaal debiteuren en overige vorderingen	1.320	986

Toelichting:
De voorziening die in aftrek op de debiteuren is gebracht, bedraagt € 0. In 2020 was dit € 780,-.
Voor de periode waarin er sprake is van een rekening-courantverhouding wordt er een marktconforme rente in rekening gebracht.
De stijging in de vooruitbetaalde bedragen wordt veroorzaakt door vooruitbetaalde verzekeringspremies, leasetermijn en ICT contracten.
In de overige vorderingen zijn net als in 2020 geen vorderingen inbegrepen met een looptijd langer dan 1 jaar.

4. Liquide middelen

De specificatie is als volgt :	**31-dec-2021**	**31-dec-2020**
	€	€
Bankrekeningen	10.370	8.385
Kassen	2	2
Totaal liquide middelen	10.372	8.386

Toelichting:
De liquide middelen zijn direct opeisbaar.
Voor alle onderdelen die deel uitmaken van Stichting Koninklijke Kentalis is er een gezamenlijke krediet-faciliteit beschikbaar van € 15.000.000,- bij de ING-bank.
Uit de beschikbare bankgarantie faciliteit van € 500.000,- heeft de Rabobank bankgaranties ter waarde van €348.560,- afgegeven.

PASSIVA

5. Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit de volgende componenten:	**31-dec-2021**	**31-dec-2020**
	€	€
Bestemmingsfondsen	668	668
Totaal eigen vermogen	668	668

	2021	**2020**
Bestemmingsfondsen	€	€
Reserve aanvaardbare kosten:		
Boekwaarde per 1 januari	668	668
Resultaatbestemming	0	0
Overige mutaties	0	0
Boekwaarde Reserve aanvaardbare kosten per 31 december	668	668
Boekwaarde Bestemmingsfondsen per 31 december	668	668

Toelichting:
In het bestemmingsfonds reserve aanvaardbare kosten worden de resultaten verwerkt die behaald zijn vanuit activiteiten die gefinancierd zijn binnen de Wlz, Zvw, WMO en overige subsidieregelingen.
Dit bestemmingsfonds heeft een beperkte doelstelling die is opgelegd door het ministerie van VWS.

6. Voorzieningen

Het verloop is als volgt weer te geven:	**Saldo per 1-jan-21**	**Dotatie**	**Onttrekking**	**Vrijval**	**Saldo per 31-dec-2021**
	€	€	€	€	€
Jubilea	256	28	37	0	247
Langdurig zieken	15	58	0	0	73
Totaal voorzieningen	271	85	37	0	320

Toelichting in welke mate (het totaal van) de voorzieningen als langlopend moet worden beschouwd:

	31-dec-2021
	€
Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.)	107
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr.)	213
Hiervan langlopend (> 5 jaar)	103

Toelichting per categorie voorziening:
Voor de opbouw van de voorzieningen verwijzen wij naar grondslagen van waardering in paragraaf 13.4.

7. Kortlopende schulden

De specificatie is als volgt :	**31-dec-2021**	**31-dec-2020**
	€	€
Crediteuren	2.897	2.628
Schulden aan groepsmaatschappijen	8.560	7.353
Te betalen omzetbelasting	64	52
Vooruitontvangen projectgelden	1.948	2.427
Overige schulden	7.647	8.508
Overige overlopende passiva	517	884
Totaal Kortlopende schulden	21.633	21.851

Toelichting:
Schulden aan groepsmaatschappijen bestaan uit de rekening courant verhouding met Stichting Kentalis Zorg en Stichting Kentalis Onderwijs.
Voor de periode waarin er sprake is van een rekening-courantverhouding wordt er een marktconforme rente in rekening gebracht.
De te betalen omzetbelasting betreft de belasting over het vierde kwartaal van 2021.
De overige schulden bestaan uit ontvangen subsidies waarvoor de stichting de tegenprestatie ultimo 2021 nog niet geleverd heeft.
In de kortlopende schulden zijn net als in 2020 geen schulden inbegrepen met een looptijd langer dan 1 jaar.

8. Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen

	verplichtingen:		
	< 1 jaar	> 1 en < 5 jaar	> 5 jaar
Lease:	€	€	€
Er is een lease overeenkomst afgesloten met Arval voor de vervoermiddelen.			
De verplichting tot het betalen van de leaseovereenkomst bedraagt:	383	595	0
Er zijn lease overeenkomsten afgesloten met Canon voor de kopieerapparatuur.			
De verplichting tot het betalen van de leaseovereenkomsten bedraagt:	260	0	0
Huur gebouwen:			
De verplichting tot het betalen van huur bedraagt:	891	3.567	2.633
ICT contracten:			
Er zijn langlopende contracten afgesloten met diverse partijen			
De verplichting tot het betalen van die partijen bedraagt:	1.360	956	0

Aansprakelijkheid:
De stichting is (hoofdelijk) aansprakelijk voor in totaal vier rentevaste leningen afgesloten bij ING Bank N.V. voor een totaalbedrag van € 41,2 miljoen (peildatum 31-12-2021) en een kredietfaciliteit van € 15 miljoen. Er is in 2021 geen gebruik gemaakt van deze faciliteit. Er zijn binnen de groep voor een bedrag van € 72 miljoen aan hypothecaire zekerheden gesteld als onderpand voor deze leningen.

13.6 ENKELVOUDIG MUTATIEOVERZICHT MATERIELE VASTE ACTIVA

	Bedrijfsgebouwen en terreinen	Machines en installaties	Inventaris en apparatuur	Vervoermiddelen	Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa	Totaal
	€	€	€	€	€	€
Stand per 1 januari 2021						
- aanschafwaarde	10.694	751	15.821	0	425	27.692
- cumulatieve afschrijvingen	3.325	151	10.883	0	0	14.359
Boekwaarde per 1 januari 2021	7.369	600	4.939	0	425	13.333
Mutaties in het boekjaar						
- investeringen	95	19	189	0	1.610	1.912
- afschrijvingen	549	66	1.871	0	0	2.486
- overboekingen						
aanschafwaarde	1.034	64	160	0	-1.258	0
- desinvesteringen						
aanschafwaarde	3	0	6.241	0	679	6.923
cumulatieve afschrijvingen	1	0	5.007	0	0	5.008
per saldo	1	0	1.234	0	679	1.914
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	579	17	-2.756	0	-327	-2.488
Stand per 31 december 2021						
- aanschafwaarde	11.820	834	9.929	0	98	22.682
- cumulatieve afschrijvingen	3.873	217	7.747	0	0	11.837
Boekwaarde per 31 december 2021	7.948	617	2.182	0	98	10.845
Afschrijvingspercentage	2,5-20%	5-10%	10-25%	20%	0%	

13.7 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE RESULTATENREKENING OVER 2021

BATEN

9. Subsidies

	2021	2020
	€	€
Beschikbaarheidsbijdragen Opleidingen	225	268
Overige subsidies	4.398	5.407
Totaal	4.622	5.674

Toelichting:
De Beschikbaarheidsbijdragen Opleidingen betreft een GZ subsidie voor medische vervolgopleidingen.
In 2020 was deze geclassificeerd onder de overige subsidies.
De overige subsidies hebben voornamelijk betrekking op ontvangen subsidies op diverse uitgevoerde projecten. Daarnaast ontvangt Stichting Koninklijke Kentalis een expertisesubsidie.

10. Overige baten

	2021	2020
	€	€
Detachering personeel aan groepsmaatschappijen	1.065	394
Overige doorbelastingen aan groepsmaatschappijen	42.225	39.525
Overige baten	2.612	4.705
Totaal	45.902	44.624

LASTEN

11. Personeelslasten

	2021	2020
	€	€
Brutolonen en salarissen	20.354	19.909
Sociale lasten	2.992	2.868
Pensioenpremie	1.847	1.631
Dotaties en vrijval personele voorzieningen	52	-29
overige personeelslasten	1.830	1.669
Sub-totaal	27.076	26.048
Personeel niet in loondienst	5.676	4.306
Totaal personeelslasten	32.752	30.354
Gemiddeld aantal personeelsleden op basis van full-time eenheden	351	343

Toelichting:
De stijging in brutolonen en salarissen wordt veroorzaakt door een stijging van de lonen conform CAO afspraken en de toegenomen personeelsaantallen.
Er waren in 2021 geen werknemers werkzaam buiten Nederland.

12. Afschrijvingen op materiële vaste activa

	2021	2020
	€	€
Afschrijvingen op materiële vaste activa	2.486	3.065
Totaal Afschrijvingen op materiële vaste activa	2.486	3.065

13. Huisvestingslasten

	2021	2020
	€	€
Huur	880	715
Verzekeringen	653	340
Onderhoud	205	611
Energie en water	572	570
Schoonmaakkosten	572	573
Heffingen	120	139
Overige huisvestingslasten	177	181
Totaal huisvestingslasten	3.178	3.130

14. Overige lasten

	2021	2020
	€	€
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	51	96
Interne doorberekeningen vanuit groepsmaatschappijen	1.536	1.573
Overige lasten	10.325	10.972
Totaal overige lasten	11.912	12.641

15. Financiële baten en lasten

	2021	2020
	€	€
Rentelasten	196	1.109
Sub-totaal financiële lasten	196	1.109
Totaal financiële baten en lasten	-196	-1.109

Toelichting:
De daling in de rentelasten wordt veroorzaakt doordat in 2021 een lager rentepercentage is gebruikt voor rekening courant schulden aan Stichting Kentalis Onderwijs en Stichting Kentalis zorg. Ook was de gewogen gemiddelde rekening courant schuld in 2021 lager dan in 2020.

16. Honoraria onafhankelijke accountant

De honoraria van de accountant zijn als volgt:	2021	2020
	€	€
1 Controle van de jaarrekening	30.831	29.645
2 Overige controlewerkzaamheden	12.112	63.979
3 Fiscale advisering	0	6.050
4 Niet-controlediensten	0	0
Totaal honoraria accountant	42.943	99.674

Bovenstaande honoraria betreffen de werkzaamheden die bij de stichting zijn uitgevoerd door accountantsorganisaties en externe accountants zoals bedoeld in artikel 1, lid 1 Wta (Wet toezicht accountantsorganisaties) en de in rekening gebrachte honoraria van het gehele netwerk waartoe de accountantsorganisatie behoort.
Deze honoraria hebben betrekking op het onderzoek van de jaarrekening over het boekjaar 2021, ongeacht of de werkzaamheden reeds gedurende het boekjaar zijn verricht.

17. Gebeurtenissen na balansdatum

Er hebben zich geen gebeurtenissen na balansdatum voorgedaan die van invloed zouden kunnen zijn op de interpretatie van de in de jaarrekening opgenomen resultaten.

13.8 BESTUURSSTRUCTUUR

Samenstelling Raad van Bestuur:
(ultimo 31 december 2021)

Naam	Functie	Woonplaats
O.O.J. Dekker MHA	Voorzitter	Houten
S. Beuving	Lid	Oirschot

De verdeling van bevoegdheden tussen de Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur is geregeld in de statuten van de stichting. Deze verhouding is te kenmerken als een zuivere bestuur-toezichtrelatie. De Raad van Toezicht spreekt impliciet een oordeel uit over de taakuitoefening en de werkwijze van de bestuurder door de jaarstukken (inhoudelijk en financieel) goed te keuren en decharge te verlenen. Naar het oordeel van de Raad van Toezicht is er geen belangenverstrengeling opgetreden tussen (neven)activiteiten van de bestuurder en de instellingen.

13.9 VASTSTELLING EN GOEDKEURING JAARREKENING

De Raad van Bestuur van Stichting Koninklijke Kentalis heeft de jaarrekening 2021 vastgesteld in de vergadering van 13 april 2022 te Sint Michielsgestel.

De Raad van Toezicht van de Stichting Koninklijke Kentalis heeft deze jaarrekening vervolgens goedgekeurd in de vergadering van 19 mei 2022 te Sint Michielsgestel.

13.10 ONDERTEKENING DOOR BESTUURDERS EN TOEZICHTHOUDERS

Een exemplaar van deze jaarrekening voorzien van de originele handtekeningen en van de origineel getekende controleverklaring bevindt zich ten kantore van Stichting Koninklijke Kentalis.

Raad van Bestuur

Dhr. O.O.J. Dekker MHA (Voorzitter)

Drs. S. Beuving

Raad van Toezicht

Mr. J.F.M. Aartsen (Voorzitter)

Drs. M.J.M. van den Berg

Mevr. M.L. Straks

Mevr. T. Kroll MHBA

Mevr. C.G.W.G. Oirbons

14. OVERIGE GEGEVENS

14.1 Statutaire regeling resultaatbestemming
In de statuten is niets bepaald m.b.t. de bestemming van het behaalde resultaat.

14.2 Nevenvestigingen
Stichting Koninklijke Kentalis heeft geen nevenvestigingen.

14.3 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
De controleverklaring is opgenomen achteraan in deze jaarrekening.

15. Bijlage Verantwoording Zorgbonus

Verantwoording besteding Subsidieregeling bonus zorgprofessionals COVID-19 over de periode 1 maart 2020 tot 1 september 2020 (bonus 2020)						
	Werknemers		**Derden**		**Totaal**	
	Aantal	**Euro**	**Aantal**	**Euro**	**Aantal**	**Euro**
Totaal ontvangen Zorgbonus 2020 volgens verleningsbeschikking (a)	2750	**€ 4.950.000,00**	139	**€ 243.250,00**	2889	**€ 5.193.250,00**
Aantal werknemers dat in aanmerking komt voor bonus 2020 (b)	2604	**€ 2.604.000,00**			2604	**€ 2.604.000,00**
Aantal derden dat in aanmerking komt voor bonus 2020 (c)			113	**€ 113.000,00**	113	**€ 113.000,00**
Belastingen						
Afgedragen of aangegeven verschuldigde eindheffing over de aan werknemers netto uitgekeerde bonus (max. € 800 per zorgprofessional)		€ 1.557.959,60				€ 1.557.959,60
Afgedragen of aangegeven verschuldigde eindheffing over de aan derden netto uitgekeerde bonus (max. € 750 per zorgprofessional)				€ 84.750,00		€ 84.750,00
Totaal afgedragen of aangegeven verschuldigde eindheffing over de netto uitgekeerde bonus aan zorgproffesionals (d)		**€ 1.557.959,60**		**€ 84.750,00**		**€ 1.642.709,60**
Verschil verleningsbeschikking en feitelijke uitkeringen cq belastingheffing (a-b-c-d)		**€ 788.040,40**		**€ 45.500,00**		**€ 833.540,40**
Verklaringen:						
Verklaring: de bonus aan werknemers is aangewezen als eindheffingsbestanddeel (forfaitaire WKR)		Ja				
Verklaring: voor de bonus aan derden is de 'eindheffing aan anderen dan eigen werknemers' toegepast (eindheffing publiekrechtelijke uitkeringen)				Ja		

Verantwoording besteding Subsidieregeling bonus zorgprofessionals COVID-19 over de periode 1 oktober 2020 en 15 juni 2021 (bonus 2021)						
	Werknemers		**Derden**		**Totaal**	
	Aantal	**Euro**	**Aantal**	**Euro**	**Aantal**	**Euro**
Totaal ontvangen Zorgbonus 2021 volgens verleningsbeschikking (a)	2750	**€ 1.904.320,00**	175	**€ 117.817,00**	2925	**€ 2.022.137,00**
Aantal werknemers dat in aanmerking komt voor bonus 2021 (b)	2557	**€ 983.703,47**			2557	**€ 983.703,47**
Aantal derden dat in aanmerking komt voor bonus 2021 (c)			90	**€ 34.623,90**	90	**€ 34.623,90**
Belastingen						
Afgedragen of aangegeven verschuldigde eindheffing over de aan werknemers netto uitgekeerde bonus (max. € 307,77 per zorgprofessional)		€ 514.582,00				€ 514.582,00
Afgedragen of aangegeven verschuldigde eindheffing over de aan derden netto uitgekeerde bonus (max. € 288,53 per zorgprofessional)				€ 25.967,70		€ 25.967,70
Totaal afgedragen of aangegeven verschuldigde eindheffing over de netto uitgekeerde bonus aan zorgproffesionals (d)		**€ 514.582,00**		**€ 25.967,70**		**€ 540.549,70**
Verschil verleningsbeschikking en feitelijke uitkeringen cq belastingheffing (a-b-c-d)		**€ 406.034,53**		**€ 57.225,40**		**€ 463.259,93**
Verklaringen:						
Verklaring: de bonus aan werknemers is aangewezen als eindheffingsbestanddeel (forfaitaire WKR)		Ja				
Verklaring: voor de bonus aan derden is de 'eindheffing aan anderen dan eigen werknemers' toegepast (eindheffing publiekrechtelijke uitkeringen)				Ja		

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de raad van bestuur en de raad van toezicht van Stichting Koninklijke Kentalis

Verklaring over de jaarrekening 2021

Ons oordeel

Naar ons oordeel geeft de jaarrekening van Stichting Koninklijke Kentalis ('de stichting') een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van de stichting en de groep (de stichting samen met haar dochtermaatschappijen) op 31 december 2021 en van het resultaat over 2021 in overeenstemming met de Regeling verslaggeving WTZi.

Wat we hebben gecontroleerd

Wij hebben de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening 2021 van Stichting Koninklijke Kentalis te Haren gecontroleerd. De jaarrekening omvat de geconsolideerde jaarrekening van de groep en de enkelvoudige jaarrekening.

De jaarrekening bestaat uit:

- de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2021;
- de geconsolideerde en enkelvoudige resultatenrekening over 2021; en
- de toelichting met de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen.

Het stelsel voor financiële verslaggeving dat is gebruikt voor het opmaken van de jaarrekening is de Regeling verslaggeving WTZi.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de paragraaf 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

Onafhankelijkheid

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Koninklijke Kentalis zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assuranceopdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V., Newtonlaan 205, 3584 BH Utrecht, Postbus 85096, 3508 AB Utrecht
T: 088 792 00 30, F: 088 792 95 08, www.pwc.nl

'PwC' is het merk waaronder PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. (KvK 34180285), PricewaterhouseCoopers Belastingadviseurs N.V. (KvK 34180284), PricewaterhouseCoopers Advisory N.V. (KvK 34180287), PricewaterhouseCoopers Compliance Services B.V. (KvK 51414406), PricewaterhouseCoopers Pensions, Actuarial & Insurance Services B.V. (KvK 54226368), PricewaterhouseCoopers B.V. (KvK 34180289) en andere vennootschappen handelen en diensten verlenen. Op deze diensten zijn algemene voorwaarden van toepassing, waarin onder meer aansprakelijkheidsvoorwaarden zijn opgenomen. Op leveringen aan deze vennootschappen zijn algemene inkoopvoorwaarden van toepassing. Op www.pwc.nl treft u meer informatie over deze vennootschappen, waaronder deze algemene (inkoop)voorwaarden die ook zijn gedeponeerd bij de Kamer van Koophandel te Amsterdam.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Het jaarverslag omvat ook andere informatie. Dat betreft alle informatie in het jaarverslag anders dan de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:
- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van de Regeling verslaggeving WTZi.

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

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Regeling verslaggeving WTZi en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag in overeenstemming met RJ 400 en de overige gegevens in overeenstemming met de Regeling verslaggeving WTZi.

Verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening en de accountantscontrole

Verantwoordelijkheden van de raad van bestuur en de raad van toezicht voor de jaarrekening

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor:
- het opmaken en het getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met de Regeling verslaggeving WTZi; en voor
- een zodanige interne beheersing die de raad van bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet de raad van bestuur afwegen of de stichting in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van het genoemde verslaggevingsstelsel moet de raad van bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij de raad van bestuur het voornemen heeft om de stichting te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. De raad van bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de stichting haar bedrijfsactiviteiten kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De raad van toezicht is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de stichting.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze doelstellingen zijn een redelijke mate van zekerheid te verkrijgen over de vraag of de jaarrekening als geheel geen afwijking van materieel belang bevat als gevolg van fraude of van fouten en een controleverklaring uit te brengen waarin ons oordeel is opgenomen. Een redelijke mate van zekerheid is een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle afwijkingen van materieel belang ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Een meer gedetailleerde beschrijving van onze verantwoordelijkheden is opgenomen in de bijlage bij onze controleverklaring.

Utrecht, 19 mei 2022
PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

Origineel getekend door drs. L.R. Streefkerk RA

Bijlage bij onze controleverklaring over de jaarrekening 2021 van Stichting Koninklijke Kentalis

In aanvulling op wat is vermeld in onze controleverklaring hebben wij in deze bijlage onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening nader uiteengezet en toegelicht wat een controle inhoudt.

De verantwoordelijkheden van de accountant voor de controle van de jaarrekening

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

- Het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing.
- Het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden.
  Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de stichting.
- Het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door de raad van bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan.
- Het vaststellen dat de door de raad van bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Ook op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de stichting haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een organisatie haar continuïteit niet langer kan handhaven.
- Het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen en het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

Gegeven onze eindverantwoordelijkheid voor het oordeel zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de uitvoering van de groepscontrole. In dit kader hebben wij de aard en omvang van de uit te voeren werkzaamheden voor de groepsonderdelen bepaald om te waarborgen dat we voldoende controlewerkzaamheden verrichten om in staat te zijn een oordeel te geven over de jaarrekening als geheel.

Bepalend hierbij zijn de geografische structuur van de groep, de omvang en/of het risicoprofiel van de groepsonderdelen of de activiteiten, de bedrijfsprocessen en interne beheersingsmaatregelen en de bedrijfstak waarin de stichting opereert. Op grond hiervan hebben wij de groepsonderdelen geselecteerd waarbij een controle of beoordeling van de financiële informatie of specifieke posten noodzakelijk was.

Wij communiceren met de raad van toezicht onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.