

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. Jaarrekening.....	72
13. Overige gegevens.....	99

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 leidinggevend 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	programmaliijnen 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
VTOT	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 2¹-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 CO₂-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.

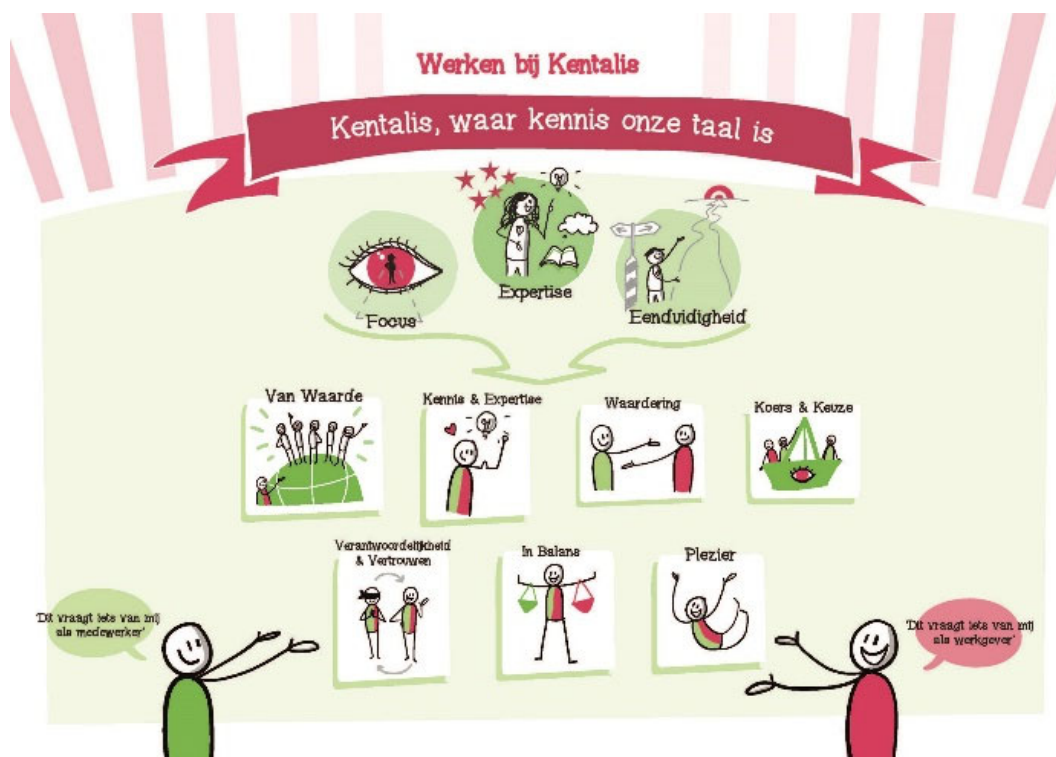


3.3 Werken bij Kentalis

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 onze 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 vijftientig 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 dichterbij 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

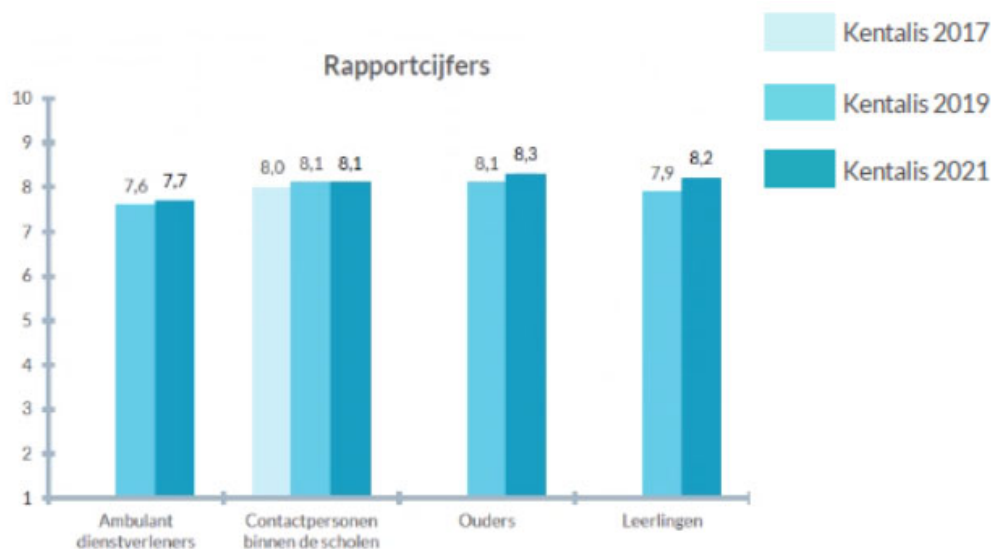
Wij staan voor goed onderwijs. Daarom heeft een aantal scholen de Inspectie van het Onderwijs uitgenodigd voor een onderzoek naar 'goed'. Hierbij kijkt de Inspectie of de onderwijskwaliteit van een school als 'goed' bestempeld kan worden. De uitkomsten in 2021:

- 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 bestendigungsonderzoek

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 vervolgschool 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 vervoltraject. 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.

Metten 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 viermaandelijke 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
<i>Subtotaal onderwijsarrangementen</i>	<i>3.303</i>	<i>3.131</i>
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 coronagolven. 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 behandelzeiten 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 subsidieverstrekkingen 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 Onderzoekresultaten

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 expertisorganisatie 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-

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 eigenrisicodragers 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

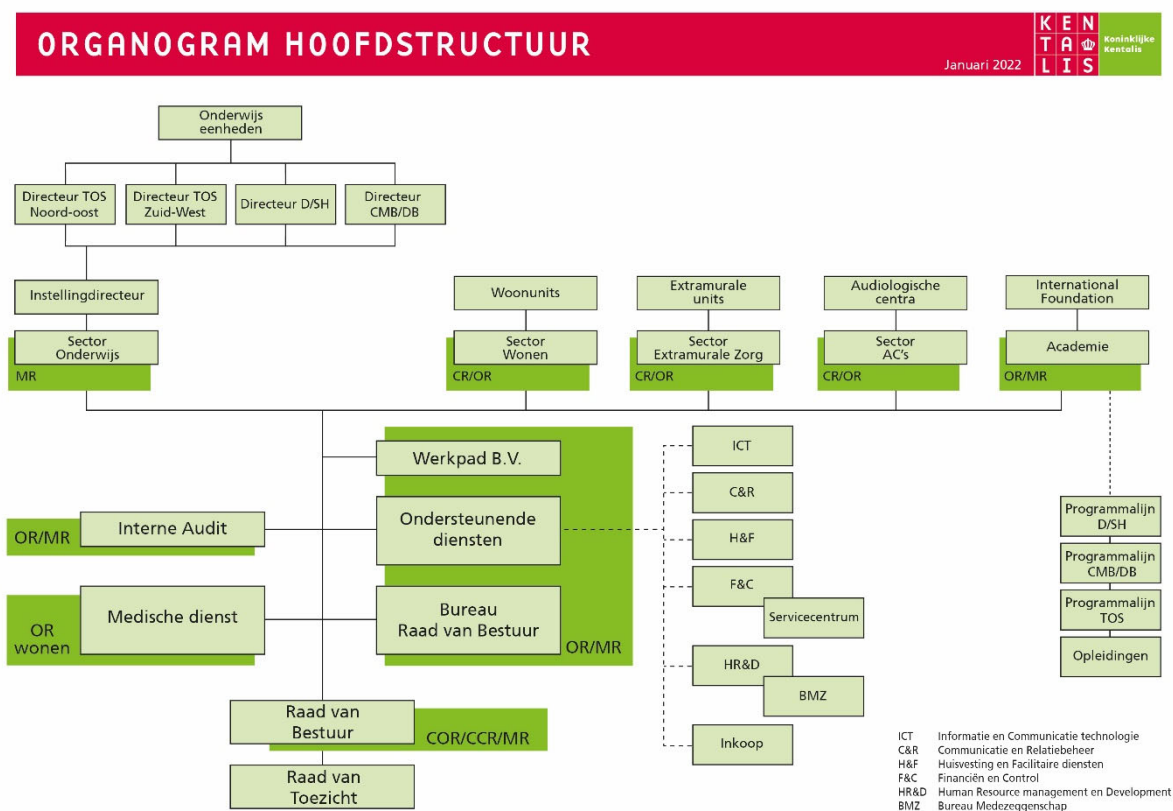
De organisatie bestaat uit diverse sectoren, drie voor zorg en één voor onderwijs. Daarnaast is er de Kentalis Academie en zijn er diverse ondersteunende diensten. Bij de Kentalis Academie is in dit verslagjaar ook Kentalis International ondergebracht.

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 organogram 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 leidinggevendenden 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 onderwijsseenheden. 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 uitstroombestelling 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 remuneratiecommissie	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 Bakken 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 gezamenlijke 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 hypotheekleningen 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 internationale 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 huidige 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 ultimo 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
	<i>Realisatie</i>	<i>Begroot</i>	<i>Begroot</i>	<i>Begroot</i>	<i>Begroot</i>	<i>Begroot</i>
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).

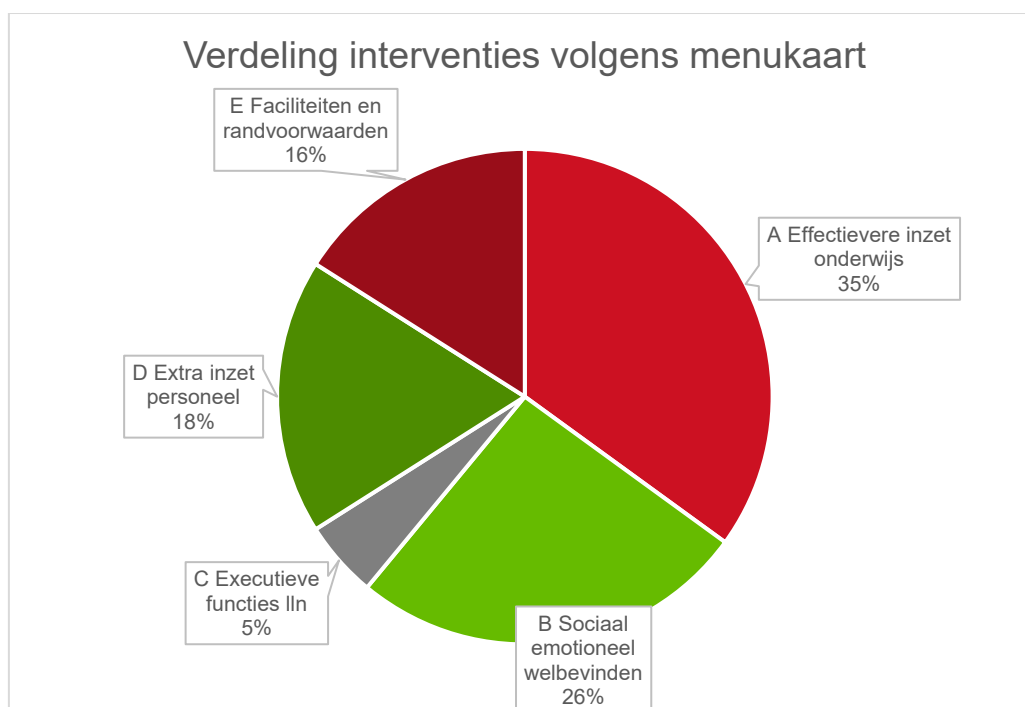
De NPO-arbeidsmarkttoelage bedraagt € 1,3 miljoen voor 2021 en is in december 2021 met terugwerkende kracht aan de medewerkers binnen Kentalis Onderwijs uitgekeerd.

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 managementcontrolesysteem.

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 ondersteunt. 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 JAARREKENING

12.1 BALANS PER 31 DECEMBER 2021 (na resultaatbestemming)

	<u>Ref.</u>	<u>31-dec-2021</u>	<u>31-dec-2020</u>
		€	€
ACTIVA			
Vaste activa			
Materiële vaste activa	1	25.943	25.850
Totaal vaste activa		25.943	25.850
Vlottende activa			
Debiteuren en overige vorderingen	2	9.285	11.063
Liquide middelen	3	19.170	12.335
Totaal vlottende activa		28.454	23.398
TOTAAL ACTIVA		54.397	49.248
	<u>Ref.</u>	<u>31-dec-2021</u>	<u>31-dec-2020</u>
		€	€
PASSIVA			
Eigen vermogen	4		
Algemene en overige reserves		37.046	34.099
Bestemmingsreserves (publiek)		1.889	32
Totaal eigen vermogen		38.935	34.131
Voorzieningen	5	1.476	1.328
Kortlopende schulden	6	13.987	13.788
TOTAAL PASSIVA		54.397	49.248

12.2 RESULTATENREKENING OVER 2021

	<u>Ref.</u>	<u>2021</u> €	<u>Begroot 2021</u> €	<u>2020</u> €
BATEN:				
Rijksbijdragen	8	146.945	141.234	140.469
Overige overheidsbijdragen en -subsidies	9	1.303	1.280	1.658
Baten werk in opdracht van derden	10	46	0	16
Overige baten	11	2.040	1.527	2.141
Som der baten		<u>150.335</u>	<u>144.041</u>	<u>144.285</u>
LASTEN:				
Personeelslasten	12	111.199	115.864	113.173
Afschrijvingen	13	2.796	2.733	2.732
Huisvestingslasten	14	4.382	4.150	4.264
Overige lasten	15	27.145	24.248	24.961
Som der lasten		<u>145.521</u>	<u>146.995</u>	<u>145.131</u>
BEDRIJFSRESULTAAT:		4.814	-2.954	-846
Financiële baten en lasten	16	-10	-150	120
RESULTAAT UIT GEWONE BEDRIJFSVOERING:		<u>4.804</u>	<u>-3.104</u>	<u>-727</u>
RESULTAAT BOEKJAAR:		<u>4.804</u>	<u>-3.104</u>	<u>-727</u>
RESULTAATBESTEMMING:				
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>		<u>2021</u> €	<u>Begroot 2021</u> €	<u>2020</u> €
Toevoeging:				
Algemene reserve		2.947	-3.090	-714
Reserve 1e waardering vaste activa		-13	-14	-13
Bestemmingsreserve NPO		1.870	0	0
		<u>4.804</u>	<u>-3.104</u>	<u>-727</u>

12.3 KASSTROOMOVERZICHT OVER 2021

	Ref.	2021	2020
		€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten			
Bedrijfsresultaat		4.814	-846
Aanpassingen voor :			
- afschrijvingen en duurzame waarde-	1	2.796	2.732
verminderingen op materiële vaste activa			
- mutaties voorzieningen	5	148	-18
		2.944	2.714
Veranderingen in vlottende middelen:			
- vorderingen	2	1.778	-619
- kortlopende schulden (excl.schulden aan kredietinstellingen)	6	199	995
		1.977	376
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		9.734	2.244
Ontvangen interest		41	147
Betaalde interest		-51	-27
		-10	120
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten		9.724	2.364
Kasstroom uit investeringsactiviteiten			
Investerings materiële vaste activa	1	-2.943	-2.305
Desinvesteringen materiële vaste activa	1	54	315
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten		-2.889	-1.990
Mutatie geldmiddelen		6.835	374
Stand geldmiddelen per 1 januari	3	12.335	11.961
Stand geldmiddelen per 31 december	3	19.170	12.335
Mutatie geldmiddelen		6.835	374

Toelichting:

Het kasstroomoverzicht is samengesteld volgens de indirecte methode.

12.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

12.4.1 Algemeen

Vestigingsplaats

Stichting Kentalis Onderwijs is gevestigd aan de Theerestraat 42 te Sint-Michielsgestel.

De statutaire vestigingsplaats is Haren.

Het Kamer van Koophandel nummer is 41159605.

De activiteiten van de stichting bestaan uit het bieden van onderwijs, scholing, begeleiding en hulp aan doven, slechthorenden en communicatief gehandicapten en/of mensen met een autistisch spectrum stoornis en voorts al hetgeen met een en ander rechtstreeks of zijdelings verband houdt of daartoe bevorderlijk kan zijn, alles in de ruimste zin des woords.

Groepsverhoudingen

Stichting Kentalis Onderwijs behoort tot de groep Koninklijke Kentalis. Aan het hoofd van deze groep staat Stichting Koninklijke Kentalis. De jaarrekening van Stichting Kentalis Onderwijs is opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening van de Stichting Koninklijke Kentalis. Deze is statutair gevestigd te Haren.

Toegepaste standaarden

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de bepalingen Regeling jaarverslaggeving onderwijs, Titel 9 Boek 2 BW, en Hoofdstuk 660 van de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving en de stellige uitspraken van de overige hoofdstukken 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 leerlingen, medewerkers en bedrijfsvoering. Ten aanzien van de financiële continuïteit zijn de onzekerheden echter beperkt. 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 gebleven ten opzichte van voorgaande jaar.

Verbonden rechtspersonen

Als verbonden partij worden alle rechtspersonen aangemerkt waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. Ook rechtspersonen die overwegende zeggenschap kunnen uitoefenen worden aangemerkt als verbonden partij.

Transacties tussen groepsmaatschappijen worden in de toelichting op de resultatenrekening apart benoemd. Verder is ook het groepshoofd Stichting Koninklijke Kentalis aan te merken als verbonden partij. Transacties tussen verbonden partijen bestaan uit doorbelastingen van personeelskosten en algemene kosten.

12.4.2 Grondslagen van waardering van activa en passiva

Activa en passiva

Activa en verplichtingen worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs of de actuele waarde. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld, vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs. In de balans en de staat van baten en lasten zijn referenties opgenomen. Met deze referenties wordt verwezen naar de toelichting. De in de jaarrekening opgenomen bedragen luiden in duizenden euro's.

12.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

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.

Schattingwijziging

Er hebben geen schattingwijzigingen plaatsgevonden.

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.

Overige vaste activa, inclusief groot onderhoud, worden volgens de componentenmethode 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. Indien voor te vervaardigen materiële vaste activa noodzakelijkerwijs een aanmerkelijke hoeveelheid tijd nodig is om deze gebruiksklaar te maken, worden de rentekosten opgenomen in de vervaardigingsprijs. Subsidies op investeringen worden in mindering gebracht op de verkrijgings- of vervaardigingsprijs van de activa waarop de subsidies betrekking hebben. Voor verplichtingen tot herstel na afloop van het gebruik van het actief (ontmantelingskosten) wordt een voorziening getroffen voor het verwachte bedrag op het moment van activering. Dit bedrag wordt verwerkt als onderdeel van de vervaardigingsprijs. Indien grond gekocht is met opstallen, met de intentie de opstallen te slopen of teniet te laten gaan en vervolgens op de grond nieuwbouw te realiseren, dan maken de eventuele boekwaarde van de opstallen en de gemaakte sloopkosten deel uit van de verkrijgingsprijs van de grond. Het minimum investeringsbedrag is € 1000,-.

De volgende afschrijvingspercentages worden hierbij gehanteerd:

- | | |
|----------------------------------|--------|
| • Bedrijfsgebouwen en terreinen: | 0%-10% |
| • Machines en installaties: | 5%-10% |
| • Inventaris en apparatuur: | 5%-25% |
| • Vervoermiddelen: | 20% |

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

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

Stichting Kentalis Onderwijs 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.

Aanvullend heeft Stichting Kentalis Onderwijs 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 bedrijfswaardeanalyse 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 Kentalis Onderwijs 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.

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.

Financiële instrumenten

Algemeen

Financiële instrumenten omvatten overige vorderingen, geldmiddelen, leningen en overige financierings-verplichtingen, schulden en overige te betalen posten.

De instelling maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van uiteenlopende financiële instrumenten die de instelling blootstellen aan markt- en/of kredietrisico's. Deze betreffen financiële instrumenten die in de balans zijn opgenomen. De instelling handelt niet in deze financiële derivaten en heeft procedures en gedragslijnen om de omvang van het kredietrisico bij elke tegenpartij of markt te beperken. Bij het niet nakomen door een tegenpartij van aan de instelling verschuldigde betalingen blijven eventuele daaruit voortvloeiende verliezen beperkt tot de marktwaarde van de desbetreffende instrumenten. De contractwaarde of fictieve hoofdsommen van de financiële instrumenten zijn slechts een indicatie van de mate waarin van dergelijke financiële instrumenten gebruik wordt gemaakt en niet van het bedrag van de krediet- of marktrisico's.

12.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Renterisico en kasstroomrisico

Het renterisico is beperkt tot eventuele veranderingen in de marktwaarde van opgenomen uitgegeven leningen. Bij deze leningen is sprake van een vast rentepercentage over de gehele looptijd. De leningen worden aangehouden tot het einde van de looptijd.

Reële waarde

De reële waarde van de in de balans verantwoorde financiële instrumenten, waaronder vorderingen, liquide middelen en kortlopende schulden, benadert de boekwaarde ervan.

Vorderingen

Vorderingen worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie. Vorderingen worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Voorzieningen wegens oninbaarheid worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering. Deze voorziening is gebaseerd op 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.

Eigen vermogen

Onder het eigen vermogen worden de algemene reserves en de bestemmingsreserves verantwoord. De algemene reserve bestaat uit de reserves die ter vrije beschikking staan van het Bestuur. Indien een beperktere bestedingsmogelijkheid door de organisatie is aangebracht, dan is het aldus afgezonderde deel van het eigen vermogen aangeduid als bestemmingsreserve.

De bestemmingsreserves die zijn aangebracht zijn:

- Reserve in verband met 1e waardering. Deze reserve is ontstaan als gevolg van de overgang naar baten-lastenstelsel in 2006 en dient ter dekking van de afschrijvingskosten van de destijds met de 1e waardering opgenomen vaste activa en reserve 1e waardering.
- Bestemmingsreserve NPO. De beperking van de Bestemmingsreserve is aangebracht door de Raad van bestuur. In 2021 is er geld ontvangen voor het verhelpen van onderwijsachterstanden bij leerlingen. Deze middelen zijn nog niet geheel benut in 2021. In dat licht is er door Raad van Bestuur besloten om hier een bestemmingsreserve voor te maken, zodat de middelen voor dit doel aankomende jaren kunnen worden ingezet

Het eigen vermogen bestaat uit publieke middelen.

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.

12.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Voorzieningen

Per individuele voorziening zijn de grondslagen voor waardering als volgt:

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 jubilea

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

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%.

Kortlopende schulden

De kortlopende schulden hebben een verwachte looptijd van maximaal één jaar. Kortlopende schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Kortlopende schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, zijnde het ontvangen bedrag rekening houdend met agio of disagio en onder aftrek van transactiekosten. Dit is meestal de nominale waarde.

12.4.3 Grondslagen van resultaatbepaling

Algemeen

De baten en lasten worden toegerekend aan het boekjaar waarop ze betrekking hebben. Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen baten (subsidies en overige baten) en alle hiermee verbonden, aan het verslagjaar toe te rekenen lasten. Winsten worden slechts genomen voor zover zij op balansdatum zijn verwezenlijkt. Verliezen en risico's die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen, indien zij voor het vaststellen van de jaarrekening bekend zijn geworden.

(Rijks)bijdragen OCW

Onder de (rijks)bijdragen OCW worden de vergoedingen voor personele en exploitatiekosten opgenomen. De (rijks)bijdragen worden toegerekend aan het verslagjaar.

Overige overheidsbijdragen en- subsidies

Exploitatiesubsidies worden als baten verantwoord in de staat van baten en lasten in het jaar waarin de gesubsidieerde kosten zijn gemaakt of opbrengsten zijn gederfd, of wanneer een gesubsidieerd exploitatietekort zich heeft voorgedaan. De baten worden verantwoord als het waarschijnlijk is dat deze worden ontvangen en de instelling de condities voor ontvangst kan aantonen.

Subsidies met betrekking tot investeringen in materiële vaste activa worden in mindering gebracht op het desbetreffende actief en als onderdeel van de afschrijvingen verwerkt in de staat van baten en lasten.

Overige baten

Overige baten bestaan uit baten uit detachering, verhuur, ouderbijdragen en overige baten. 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.

12.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Financiële instrumenten

Algemeen

Financiële instrumenten omvatten overige vorderingen, geldmiddelen, leningen en overige financieringsverplichtingen, schulden en overige te betalen posten.

Financiële instrumenten omvatten tevens in contracten besloten afgeleide financiële instrumenten. Financiële instrumenten worden bij de eerste opname verwerkt tegen reële waarde. Indien instrumenten niet zijn gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de resultatenrekening, maken eventuele direct toerekenbare transactiekosten deel uit van de eerste waardering. In contracten besloten financiële instrumenten die niet worden gescheiden van het basiscontract, worden verwerkt in overeenstemming met het basiscontract. Na de eerste opname worden financiële instrumenten op de hierna beschreven manier gewaardeerd.

Verstrekke leningen en overige vorderingen

Verstrekke leningen en overige vorderingen worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode, verminderd met bijzondere waardeverminderingsverliezen.

Overige financiële verplichtingen

Financiële verplichtingen die geen deel uitmaken van een handelsportefeuille worden tegen geamortiseerde kostprijs gewaardeerd op basis van de effectieve rentemethode.

Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa

Materiële vaste activa worden vanaf het moment van ingebruikneming afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief. Over terreinen wordt niet afgeschreven. Als gevolg van eerder genoemde schattingswijziging met betrekking tot de toekomstige gebruiksduur, worden de toekomstige afschrijvingen aangepast. Boekwinsten en-verliezen uit de incidentele verkoop van materiële vaste activa zijn inbegrepen onder de afschrijvingen.

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.

Personeelsbeloningen

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de staat van baten en lasten voor zover ze verschuldigd zijn aan de werknemers respectievelijk de belastingautoriteit.

Pensioenen

Stichting Kentalis Onderwijs heeft voor haar werknemers een toegezegde pensioenregeling bij het pensioenfonds ABP. Hiervoor in aanmerking komende 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 Kentalis Onderwijs. De verplichtingen, welke voortvloeien uit deze rechten van haar personeel, zijn onder gebracht bij het pensioenfonds ABP. Stichting Kentalis Onderwijs betaalt hiervoor premies waarvan de helft door de werkgever wordt betaald en de helft door de werknemer. De betaalde premie wordt in de jaarrekening als last in de resultatenrekening verantwoord. De pensioenrechten worden maandelijks geïndexeerd, indien en voor zover de dekkingsgraad van het pensioenfonds (het vermogen van het pensioenfonds gedeeld door haar financiële verplichtingen) dit toelaat. De beleidsdekkingsgraad wordt bepaald door het gemiddelde over de laatste 12 maanden. De beleidsdekkingsgraad van het pensioenfonds is in 2021 102,8%. Stichting Kentalis Onderwijs 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 Kentalis Onderwijs heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord.

12.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

12.4.4 Grondslagen voor de opstelling van het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens 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.
Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van intrest zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten.

12.5 TOELICHTING OP DE BALANS PER 31 DECEMBER 2021

ACTIVA

1. Materiële vaste activa

De specificatie is als volgt:

	<u>31-dec-2021</u>	<u>31-dec-2020</u>
	€	€
Bedrijfsgebouwen en terreinen	18.764	18.706
Machines en installaties	1.574	1.552
Inventaris en apparatuur	4.724	5.239
Vervoermiddelen	0	1
Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa	882	352
Totaal materiële vaste activa	<u>25.943</u>	<u>25.850</u>

Het verloop van de materiële activa in het verslagjaar is als volgt weer te geven:

	<u>2021</u>	<u>2020</u>
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	25.850	26.593
Bij: investeringen	2.943	2.305
Af: afschrijvingen	2.796	2.732
Af: Duurzame waardevermindering	0	0
Af: desinvesteringen	54	315
Boekwaarde per 31 december	<u>25.943</u>	<u>25.850</u>

	<u>31-dec-2021</u>	<u>31-dec-2020</u>
	€	€
Aanschafwaarde	47.231	46.051
Cumulatieve afschrijvingen	21.289	20.202

Toelichting:

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

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

In 2021 heeft er geen versnelde afschrijving plaatsgevonden. (in 2020: € 0,-).

12.5 TOELICHTING OP DE BALANS PER 31 DECEMBER 2021

2. Debiteuren en overige vorderingen

De specificatie is als volgt :

	<u>31-dec-2021</u>	<u>31-dec-2020</u>
	€	€
Vordering op debiteuren	85	131
Vordering op OCW/EL&I	8.808	8.525
Vorderingen op groepsmaatschappijen	272	1.885
Vorderingen op personeel	4	5
Overige overlopende activa	114	516
Totaal debiteuren en overige vorderingen	<u>9.285</u>	<u>11.063</u>

Toelichting:

Op het nominaal bedrag van de debiteuren is net als in 2020 geen voorziening voor oninbaarheid in mindering gebracht.

De vordering op het ministerie OCW betreft reguliere onderwijsbekostiging.

De vordering op groepsmaatschappijen betreft alleen een vordering op stichting Koninklijke Kentalis.

Alle vorderingen hebben een looptijd korter dan 1 jaar.

3. Liquide middelen

De specificatie is als volgt :

	<u>31-dec-2021</u>	<u>31-dec-2020</u>
	€	€
Bankrekeningen	19.164	12.329
Kassen	5	6
Totaal liquide middelen	<u>19.170</u>	<u>12.335</u>

Toelichting:

De liquide middelen zijn direct opeisbaar.

De liquide middelen zijn sterk verhoogd, als gevolg van het positieve resultaat.

Voor alle onderdelen die deel uitmaken van Stichting Koninklijke Kentalis is er een gezamenlijke krediet-faciliteit beschikbaar van € 15 miljoen bij de ING-bank.

12.5 TOELICHTING OP DE BALANS PER 31 DECEMBER 2021

PASSIVA

4. Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit de volgende componenten:

	31-dec-2021	31-dec-2020
	€	€
Algemene en overige reserves	37.046	34.099
Bestemmingsreserves (publiek)	1.889	32
Totaal eigen vermogen	<u>38.935</u>	<u>34.131</u>
Algemene en overige reserves	2021	2020
	€	€
Algemene reserve:		
Boekwaarde per 1 januari	34.099	31.234
Resultaatbestemming	2.947	-714
Overige mutaties	0	3.579
Boekwaarde Algemene reserve per 31 december	<u>37.046</u>	<u>34.099</u>
Boekwaarde Algemene en overige reserves per 31 december	<u>37.046</u>	<u>34.099</u>
Bestemmingsreserves	2021	2020
	€	€
Bestemmingsreserve Strategie en Ontwikkeling:		
Boekwaarde per 1 januari	0	3.579
Resultaatbestemming	0	0
Overige mutaties	0	-3.579
Boekwaarde Bestemmingsreserve Strategie en Ontwikkeling per 31 december	<u>0</u>	<u>0</u>
Bestemmingsreserve NPO		
Boekwaarde per 1 januari	0	0
Resultaatbestemming	1.870	0
Overige mutaties	0	0
Boekwaarde Bestemmingsreserve NPO per 31 december	<u>1.870</u>	<u>0</u>
Reserve herwaardering vaste activa:		
Boekwaarde per 1 januari	32	45
Resultaatbestemming	-13	-13
Overige mutaties	0	0
Boekwaarde Reserve herwaardering vaste activa per 31 december	<u>20</u>	<u>32</u>
Boekwaarde Bestemmingsreserves per 31 december	<u>1.889</u>	<u>32</u>

12.5 TOELICHTING OP DE BALANS PER 31 DECEMBER 2021

Toelichting:

De algemene reserve bestaat uit publieke middelen, waarbij de beperking is opgelegd door het ministerie van OCW

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

In het verleden is door de Raad van Bestuur besloten tot vorming van een bestemmingsreserve kwaliteitsagenda onderwijs. Dit kwaliteitsprogramma is uitgevoerd in de jaren 2017 tot en met 2019.

In 2020 is deze reserve hernoemd naar Bestemmingsreserve Strategie en Ontwikkeling.

Deze is in 2020 afgerond, daarom heeft Raad van bestuur besloten de bestemmingsreserve toe te voegen aan de algemene reserve

Voorstel resultaatbestemming:

De resultaatbestemming 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.

5. Voorzieningen

<i>Het verloop is als volgt weer te geven:</i>	Saldo per 1-jan-2021	Dotatie	Onttrekking	Vrijval	Saldo per 31-dec-2021
	€	€	€	€	€
Jubilea	752	171	162	0	762
Spaarverlof	321	8	66	0	263
Langdurig zieken	255	197	0	0	452
Totaal voorzieningen	1.328	376	228	0	1.476

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

	31-dec-2021
	€
Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.)	816
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr.)	661
Hiervan langlopend (> 5 jaar)	278

Toelichting per categorie voorziening:

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

6. Kortlopende schulden

De specificatie is als volgt :

	31-dec-2021	31-dec-2020
	€	€
Crediteuren	1.168	1.161
Vooruitgefactureerde en -ontvangen termijnen OHW	904	939
Te betalen loonheffing	5.446	4.446
Te betalen omzetbelasting	0,00	0,00
Schulden terzake pensioenen	1.505	1.408
Vooruitontvangen subsidies OCW/EL&I geoormerkt	0	2
Nog te betalen salarissen	39	70
Vakantiegeld	3.458	3.507
Terugbetalingsverpl. OCW wachtgelders 2019	55	55
Overige schulden	359	540
Overige overlopende passiva	1.053	1.661
Totaal Kortlopende schulden	13.987	13.788

12.5 TOELICHTING OP DE BALANS PER 31 DECEMBER 2021

Toelichting:

Voor een specificatie van de subsidie OC&W geormerkt verwijzen we naar model G.

Door een stijging van de CAO lonen, welke in december met terugwerkende kracht is uitgekeerd, en de uitbetaling van de NPO Arbeidsmarktoelage in december, stijgt de nog te betalen loonheffing.

Pensioenen en loonheffing over december worden in januari 2021 afgerekend.

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

7. Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen

Duurzame inzetbaarheid:

Er maken nu 10 medewerkers gebruik van de regeling voor duurzame inzetbaarheid.

Vanwege dit geringe aantal is besloten hier geen voorziening voor te maken.

Huur gebouwen:

De verplichting tot het betalen van huur bedraagt:

verplichtingen:		
< 1 jaar	2 t/m 5 jaar	> 5 jaar
400	584	471

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.

Stichting Kentalis Onderwijs beschikt over de volgende kredietruimte: Een niet door zakelijke zekerheid gedekt rekening-courantkrediet van € 15 miljoen

12.6 MUTATIEOVERZICHT MATERIËLE 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	27.849	2.266	15.549	37	352	46.051
- cumulatieve afschrijvingen	9.143	714	10.310	36	0	20.202
Boekwaarde per 1 januari 2021	<u>18.706</u>	<u>1.552</u>	<u>5.239</u>	<u>1</u>	<u>352</u>	<u>25.850</u>
Mutaties in het boekjaar						
- investeringen	1.172	177	939	0	655	2.943
- afschrijvingen	1.185	156	1.454	0	0	2.796
- duurzame waardevermindering	0	0	0	0	0	0
- overboekingen						
aanschafwaarde	71	0	0	0	-71	0
- desinvesteringen						
aanschafwaarde	30	6	1.673	0	54	1.763
cumulatieve afschrijvingen	<u>30</u>	<u>6</u>	<u>1.673</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>1.709</u>
per saldo	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>54</u>	<u>54</u>
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>58</u>	<u>21</u>	<u>-515</u>	<u>0</u>	<u>530</u>	<u>93</u>
Stand per 31 december 2021						
- aanschafwaarde	29.061	2.437	14.814	37	882	47.231
- cumulatieve afschrijvingen	10.298	864	10.091	37	0	21.289
Boekwaarde per 31 december 2021	<u>18.764</u>	<u>1.574</u>	<u>4.724</u>	<u>0</u>	<u>882</u>	<u>25.943</u>
Afschrijvingspercentage	0-10%	5-10%	5-25%	20%	0%	

12.7 MODEL G VERANTWOORDING SUBSIDIES

G1 Subsidies waarbij het eventueel niet aangewende deel van de subsidie, mits de activiteiten volledig zijn uitgevoerd, kan worden besteed aan andere activiteiten waarvoor bekostiging wordt verstrekt.

Omschrijving	Toewijzing		De activiteiten zijn ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking geheel uitgevoerd en afgerond
	Kenmerk	Datum	
Subsidie voor studieverlof 2021	Diversen	2021	J
Correctie subsidie voor studieverlof 2020	1123219-01/1126236-01	2020	J

G2A Subsidies die uitsluitend mogen worden aangewend voor het doel waarvoor de subsidie is verstrekt, aflopend per ultimo verslagjaar.

Omschrijving	Toewijzing		Bedrag van Toewijzing	Ontvangen t/m vorig verslagjaar	Totale subsidiabele kosten t/m vorig verslagjaar	Saldo per 1 januari verslagjaar	Ontvangen in verslagjaar	Subsidiabele kosten in verslagjaar	Ter verrekenen per 31 december verslagjaar
	Kenmerk	Datum							
N.V.T			€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Totaal			€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0

G2B Subsidies die uitsluitend mogen worden aangewend door het doel waarvoor de subsidie is verstrekt, doorlopend tot in een volgend verslagjaar

Omschrijving	Toewijzing		Bedrag van de toewijzing	Ontvangen t/m vorig verslagjaar	Totale subsidiabele kosten t/m vorig verslagjaar	Saldo per 1 januari verslagjaar	Ontvangen in verslagjaar	Subsidiabele kosten in verslagjaar	Ter verrekenen per 31 december verslagjaar
	Kenmerk	Datum							
NVT			€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Totaal			€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0

Toelichting:

Er is voldaan aan de verplichtingen die aan de aanvullende bekostiging zijn verbonden.

De verantwoording voor G2 is in 2021 niet van toepassing.

De subsidie voor studieverlof 2021 is in 2021 ingezet voor verlof van medewerkers om een opleiding te volgen.

12.8 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING OVER 2021

BATEN

8. Rijksbijdragen

	<u>2021</u>	<u>2020</u>
	€	€
Rijksbijdragen OCW	146.900	140.345
Overige geoormerkte subsidies OCW	45	124
Totaal rijksbijdragen	<u>146.945</u>	<u>140.469</u>

Toelichting

De Rijksbijdragen OCW zijn structureel van aard en in 2021 voornamelijk gestegen door uitkering van NPO middelen en compensatie van gestegen lonen.
De overige geoormerkte subsidies OCW bestaan uit incidentele subsidies.
Voor een toelichting zie bijlage 12.7

9. Overige overheidsbijdragen en -subsidies

	<u>2021</u>	<u>2020</u>
	€	€
Overige overheidsbijdragen en -subsidies	1.303	1.658
Totaal overige overheidsbijdragen en -subsidies	<u>1.303</u>	<u>1.658</u>

Toelichting

In de overige overheidssubsidies zitten geen subsidies die nog niet zijn goedgekeurd.
De overige overheidsbijdragen en -subsidies bestaan uit zowel structurele als incidentele subsidies.

10. Baten werk in opdracht van derden

	<u>2021</u>	<u>2020</u>
	€	€
Overige baten werk in opdracht van derden	46	16
Totaal baten in opdracht van derden	<u>46</u>	<u>16</u>

11. Overige baten

	<u>2021</u>	<u>2020</u>
	€	€
Verhuur	69	34
Detachering personeel aan groepsmaatschappijen	504	652
Detachering personeel aan overigen	273	209
Schenking	91	26
Overige doorbelastingen aan groepsmaatschappijen	363	333
Overige baten	741	888
Totaal overige baten	<u>2.040</u>	<u>2.141</u>

12.8 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING OVER 2021

LASTEN

12. Personeelslasten

	<u>2021</u>	<u>2020</u>
	€	€
Brutolonen en salarissen	81.617	84.550
Sociale lasten	11.658	11.680
Pensioenpremie	13.484	12.495
Dotaties en vrijval personele voorzieningen	148	235
Overige personeelslasten	1.849	1.264
Sub-totaal	<u>108.757</u>	<u>110.224</u>
Personeel niet in loondienst	2.442	2.949
Totaal personeelslasten	<u>111.199</u>	<u>113.173</u>
Gemiddeld aantal personeelsleden op basis van full-time eenheden	<u>1.445</u>	<u>1.489</u>

Toelichting:

Gedurende het jaar 2021 waren gemiddeld 1.445 werknemers in dienst op basis van een volledig dienstverband (2020: 1.489). De uitsplitsing van de werknemers naar functiecategorieën is opgenomen in de continuïteitsparagraaf van het bestuursverslag. Er zijn geen werknemers werkzaam in het buitenland. De brutolonen en salarissen zijn gedaald, doordat er minder werknemers in dienst zijn op basis van volledig dienstverband. Daarnaast was er in 2020 een extra eenmalige uitkering.

13. Afschrijvingen en duurzame waardeverminderingen op materiële vaste activa

	<u>2021</u>	<u>2020</u>
	€	€
Afschrijvingen op materiële vaste activa	2.796	2.732
Totaal afschrijvingen en duurzame waardeverminderingen op materiële vaste activa	<u>2.796</u>	<u>2.732</u>

14. Huisvestingslasten

	<u>2021</u>	<u>2020</u>
	€	€
Huur	187	284
Verzekeringen	57	45
Onderhoud	1.581	1.485
Energie en water	911	929
Schoonmaakkosten	1.402	1.374
Heffingen	95	14
Overige huisvestingslasten	150	132
Totaal huisvestingslasten	<u>4.382</u>	<u>4.264</u>

12.8 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING OVER 2021

15. Overige lasten

	<u>2021</u>	<u>2020</u>
	€	€
Administratie en beheerslasten	2.401	2.648
Inventaris, apparatuur en leermiddelen	1.923	1.900
Interne doorberekeningen vanuit groepsmaatschappijen	21.416	19.290
Overige lasten	<u>1.405</u>	<u>1.123</u>
Totaal overige lasten	<u><u>27.145</u></u>	<u><u>24.961</u></u>

Toelichting:

De overige lasten zijn hoger als gevolg van een hogere doorbelasting vanuit groepsmaatschappijen.

16. Financiële baten en lasten

	<u>2021</u>	<u>2020</u>
	€	€
Rentebaten	41	147
Rentelasten (-/-)	<u>51</u>	<u>27</u>
Totaal financiële baten en lasten	<u><u>-10</u></u>	<u><u>120</u></u>

Toelichting:

De daling van de rentebaten ten opzichte van 2020 wordt veroorzaakt door een lagere rekening courant vordering op Stichting Koninklijke Kentalis gedurende 2021 en de verlaging van het gehanteerde rentepercentage.

12.8 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING OVER 2021

17. Bestuurders en toezichthouders

Toegepaste bestuursmodel: Eindverantwoordelijk Raad van Bestuur met Raad van Toezicht
Samenstelling Raad van Bestuur per 31-12-2021:

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

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 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.

12.8 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING OVER 2021

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

De Wet normering topinkomens is van toepassing op Stichting Kentalis Onderwijs.
 Het voor Stichting Kentalis Onderwijs toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2021 € 177.000.
 Voor Stichting Kentalis Onderwijs geldt het bezoldigingsmaximum "onderwijs", klasse E.
 Deze klasse indeling is door de Raad van Toezicht bepaald.

complexiteitspunten per criterium:

totale baten:	9
aantal bekostigde leerlingen:	3
aantal onderwijssectoren:	2
Totaal aantal punten:	<u>14</u>

Het bezoldigingsmaximum in 2021 voor Stichting Kentalis Onderwijs is € 177.000. Dit geldt naar rato van de duur en/of omvang van het dienstverband. Voor topfunctionarissen zonder dienstbetrekking geldt met ingang van 1 januari voor de eerste 12 kalendermaanden een afwijkende norm, zowel voor de duur van de opdracht als voor het uurtarief.

Uitzondering hierop is het WNT-maximum voor de leden van de Raad van Toezicht; dit bedraagt voor de voorzitter 15% en voor de overige leden 10% van het bezoldigingsmaximum.

Bezoldiging topfunctionarissen

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

Leden Raad van Bestuur:

Gegevens 2021

bedragen x € 1

Functiegegevens

	O.O.J. Dekker Voorzitter	S. Beuving Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2021	01/01-31/12	01/01-31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	0,40	0,40
Dienstbetrekking	ja	ja

Bezoldiging

Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	66.552	62.324
Beloningen betaalbaar op termijn	4.248	5.080

Subtotaal

Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	70.800	70.800
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	0	0

Totale bezoldiging

	<u>70.800</u>	<u>67.404</u>
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.

12.8 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING OVER 2021

Gegevens 2020

bedragen x € 1

Funcctiegegevens

Aanvang en einde functieervulling in 2020

Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)

Dienstbetrekking

Bezoldiging

Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen

Beloningen betaalbaar op termijn

Subtotaal

Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum

Totale bezoldiging

O.O.J. Dekker

Voorzitter

01/01-31/12

0,40

ja

63.920

4.080

68.000

68.000

68.000

S. Beuving

Lid

01/03-31/12

0,40

ja

47.392

3.411

50.803

56.852

50.803

In 2020 gold voor Stichting Kentalis Onderwijs een WNT norm van € 170.000

Toelichting:

Binnen Koninklijke Kentalis is middels bestuursbesluit vastgesteld dat enkel de bestuurders worden aangemerkt als topfunctionarissen.

Het salaris van de heer Dekker en van mevrouw Beuving is voor 40% doorbelast vanuit Stichting Koninklijke Kentalis. De percentages zijn gebaseerd op de tijdsbesteding van de betreffende bestuurders.

1b Toezichthoudende topfunctionarissen.

De bezoldiging van de functionarissen die in het kader van de WNT verantwoord worden, is als volgt:

Leden Raad van Toezicht:

Gegevens 2021

bedragen x € 1

Funcctiegegevens

Aanvang en einde dienstverband in 2021

Bezoldiging

Totale bezoldiging (excl.BTW)

Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum

-/- Onverschuldigd betaald en nog niet

terugontvangen bedrag

Bezoldiging

J.F.M.

Aartsen

Voorzitter

01/01-31/12

10.032

10.620

0

10.032

A.I.M.

Wydoort

Lid

01/01-31/12

6.688

7.080

0

6.688

M.J.M.

van den Berg

Lid

01/01-31/12

6.688

7.080

0

6.688

Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan

n.v.t.

n.v.t.

n.v.t.

Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling

n.v.t.

n.v.t.

n.v.t.

Gegevens 2020

bedragen x € 1

Funcctiegegevens

Aanvang en einde dienstverband in 2020

Bezoldiging

Bezoldiging

Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum

J.F.M.

Aartsen

Voorzitter

01/01-31/12

8.130

10.200

A.I.M.

Wydoort

Lid

01/01-31/12

5.971

6.800

M.J.M.

van den Berg

Lid

01/01-31/12

5.971

6.800

12.8 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING OVER 2021

Leden Raad van Toezicht (vervolg):

Gegevens 2021	T.	K.	
bedragen x € 1	Kroll	Oirbons	
Functiegegevens	Lid	Lid	
Aanvang en einde dienstverband in 2021	01/01-31/12	01/01-31/12	
Bezoldiging			
Totale bezoldiging (excl.BTW)	6.688	6.688	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	7.080	7.080	
'-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	0	0	
Bezoldiging	6.688	6.688	
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.	n.v.t.	
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.	
Gegevens 2020	T.	K.	S.P.I.
bedragen x € 1	Kroll	Oirbons	Lohf
Functiegegevens	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde dienstverband in 2020	01/08-31/12	01/09-31/12	01/01-31/07
Bezoldiging			
Bezoldiging	2.488	1.990	3.483
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	2.843	2.267	3.957
Gegevens 2020	R.J.		
bedragen x € 1	Bosker		
Functiegegevens	Lid		
Aanvang en einde dienstverband in 2020	01/01-31/07		
Bezoldiging			
Bezoldiging	3.483		
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	3.957		

12.8 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING OVER 2021

Toelichting:

De leden van de Raad van Toezicht hebben geen dienstverband bij Stichting Koninklijke Kentalis. Zowel T. Kroll als M.J.M. van den Berg doen naast hun werkzaamheden als lid van de Raad van Toezicht ook nog werkzaamheden als lid respectievelijk voorzitter van de Auditcommissie.

Zowel K. Oirbons als A.I.M. Wydoodt doen naast hun werkzaamheden als lid van de Raad van Toezicht ook nog werkzaamheden als lid respectievelijk voorzitter van de commissie Kwaliteit en Veiligheid.

Van de totale vergoeding van elk lid van de Raad van Toezicht is 40% doorbelast vanuit Stichting Koninklijke Kentalis.

Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen die in 2021 een bezoldiging boven het toepasselijke WNT-maximum hebben ontvangen, of waarvoor in eerdere jaren een vermelding op grond van de WOPT of de WNT heeft plaatsgevonden of had moeten plaatsvinden. Er zijn in 2021 geen ontslaguitkeringen aan overige functionarissen betaald die op grond van de WNT dienen te worden gerapporteerd.

19. Honoraria onafhankelijke accountant

	2021	2020
	€	€
De honoraria van de accountant zijn als volgt:		
1 Controle van de jaarrekening	61.662	67.458
2 Overige controlewerkzaamheden	13.879	8.016
3 Fiscale advisering	0	0
4 Niet-controlediensten	0	0
Totaal honoraria accountant	<u>75.540</u>	<u>75.474</u>

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 de controles van de jaarrekening over het boekjaar 2021, ongeacht of de werkzaamheden reeds gedurende het boekjaar zijn verricht.

20. 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.

De bezoldiging van de bestuurders en toezichthouders is opgenomen onder punt 23 in de geconsolideerde jaarrekening van de Stichting Koninklijke Kentalis.

21. 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.

12.9 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.

12.10 VASTSTELLING EN GOEDKEURING JAARREKENING

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

De Raad van Toezicht heeft deze jaarrekening vervolgens goedgekeurd in de vergadering d.d. 19 mei 2022 te Sint-Michielsgestel.

12.11 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 Kentalis Onderwijs.

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

12.12 MODEL E VERBONDEN PARTIJEN

Naam juridische vorm 2021	Stichting Kentalis Zorg	Stichting Koninklijke Kentalis
Statutaire zetel	Haren	Haren
Code activiteiten	4	4
Eigen vermogen per 31 december 2021	€ 21.856	€ 668
Resultaat 2021	€ 2.143	€ -
Art 2:403 BW	Nee	Nee
Deelname	0%	0%
Consolidatie	Nee	Nee
Naam juridische vorm 2021	Stichting Kentalis Pontem R&D	Stichting Kentalis International Foundation
Statutaire zetel	Haren	Haren
Code activiteiten	4	0
Eigen vermogen per 31 december 2021	€ -	€ -
Resultaat 2021	€ -	€ -
Art 2:403 BW	Nee	Nee
Deelname	0%	0%
Consolidatie	Nee	Nee
Naam juridische vorm 2021	Stichting Hostiebakkerij Sint-Michaël	Werkpad B.V.
Statutaire zetel	Haren	Ermelo
Code activiteiten	4	4
Eigen vermogen per 31 december 2021	€ -231	€ 44
Resultaat 2021	€ -301	€ -
Art 2:403 BW	Nee	Nee
Deelname	0%	0%
Consolidatie	Nee	Nee

13 OVERIGE GEGEVENS

13.1 Statutaire regeling resultaatbestemming

In de statuten is niets bepaald m.b.t. de bestemming van het behaalde resultaat.

13.2 Nevenvestigingen

Stichting Kentalis Onderwijs heeft geen nevenvestigingen.

13.3 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

De controleverklaring is opgenomen aan het eind van deze jaarrekening.

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

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

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2021

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2021 van Stichting Kentalis Onderwijs te Haren gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Kentalis Onderwijs op 31 december 2021 en van het resultaat over 2021 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2021 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1 'Referentiekader' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021.

De jaarrekening bestaat uit:

- de balans per 31 december 2021;
- de staat van baten en lasten over 2021; en
- de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

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

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

5VAJDVEZVQRY-1081986499-114

*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.

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2021 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1 onderdelen n en o, Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Het jaarverslag omvat 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 jaarverslaggeving onderwijs en op grond van de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021 is vereist voor het bestuursverslag en de overige gegevens.

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

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Regeling jaarverslaggeving onderwijs, paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021 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 en de overige gegevens in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021.

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

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

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening, in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. De raad van bestuur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1 'Referentiekader' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021.

In dit kader is de raad van bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die de raad van bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van die relevante wet- en regelgeving mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet de raad van bestuur afwegen of de onderwijsinstelling in staat is haar activiteiten in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet de raad van bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij de raad van bestuur het voornemen heeft om de onderwijsinstelling te liquideren of de activiteiten 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 instelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

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

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

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

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken.

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

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 de controleverklaring

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

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

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