Koraal wonen leren werken

Het Driespan

Jaarverslag Het Driespan 2021

Samen
op eigen
kracht.

Inhoud

Bestuursverslag

	Voorwoord	7
1	Het schoolbestuur	9
1.1	Profiel	9
	Missie & visie	9
	Strategisch beleidsplan	11
	Toegankelijkheid & toelating	11
1.2	Organisatie	14
	Contactgegevens bestuur en scholen	14
	Bestuur	14
	Organisatiestructuur	15
	Intern toezicht	16
	De (gemeenschappelijke) medezeggenschap	17
	Interne en externe belanghebbenden	18
	Klachtenbehandeling	20
	Juridische structuur	20
	Governance: Code goed bestuur	20
	Functiescheiding	22
2	Verantwoording van het beleid	25
2.1	Onderwijs & kwaliteit	25
	Belangrijkste ontwikkelingen op de scholen	25
	Onderwijskwaliteit	30
	Doelen en resultaten	30
	Zicht op kwaliteit	30
	Inspectie van het Onderwijs	32
	Tevredenheidsonderzoeken	32
	Toekomstige ontwikkelingen	35
	ICT in het onderwijs	35
	Onderwijsresultaten	36
	Passend onderwijs	42
2.2	Personeel & professionalisering	42
	Doelen en resultaten	42
	Speerpunten HR-beleid	42
	Toekomstige ontwikkelingen	44
2.3	Huisvesting & facilitaire zaken	46
	Doelen en resultaten	46
	Toekomstige ontwikkelingen	47
	Duurzaamheid & maatschappelijk verantwoord ondernemen	47
2.4	Financieel beleid	48
	Doelen en resultaten	48

	Opstellen begroting	48
	Toekomstige ontwikkelingen	48
	Treasury	49
	Prestatiebox	50
	Allocatie van middelen	50
2.5	Risico's en risicobeheersing	51
	Intern risicobeheersingssysteem	51
	Belangrijkste risico's en onzekerheden	51
3.	Financiën	55
3.1	Ontwikkelingen in meerjarig perspectief	55
3.2	Staat van baten en lasten balans	56
3.3	Financiële positie	64

Jaarrekening 2021

Balans per 31 december 2021 na resultaatbestemming	70
Staat van baten en lasten over 2021	71
Kasstroomoverzicht 2021 (indirecte methode)	72
Grondslagen van waardering en resultaatbepaling	73
Grondslagen voor de waardering van activa en passiva	74
Grondslagen voor resultaatbepaling	76
Toelichting op de balans per 31 december 2021	77
Toelichting op de staat van baten en lasten over 2021	84
Wet normering bezoldiging topfunctionarissen	88
Gebeurtenissen na balansdatum	89
Gegevens over de rechtspersoon	89
Voorstel bestemming van het resultaat	90
Ondertekening jaarrekening bevoegd gezag	90

Overige gegevens

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	86

Bijlagen

Samen
Sterk

Voorwoord

Net als in 2020 stond 2021 in het teken van de coronapandemie. We kregen weer te maken met lockdowns, afstandsonderwijs, maar ook met afwezigheid van personeel door quarantaines. Desondanks hebben scholen hun leerlingen goed in beeld gehouden en hebben ze een grote mate aan flexibiliteit laten zien. Zowel op het gebied van het verzorgen van goed onderwijs, maar ook in het samen opvangen van afwezigheid van collega's. Veel respect voor de veerkracht van onze teams. Onze leerlingen hebben wederom een moeilijk jaar gehad maar wat hebben ze zich er goed doorheen geslagen. Er was binnen onze scholen meer regie en meer ruimte voor maatwerk. En we deden het weer meer samen. Samen met leerlingen, hun ouders en onze medewerkers.

De arbeidsmarkt staat onder spanning en het blijft een opgave om vacatures ingevuld te krijgen en medewerkers aan de organisatie te blijven binden.
Een groot compliment voor zowel onze medewerkers als voor onze leerlingen en hun ouders is ook in dit voorwoord op zijn plek.
Zij zijn op krachtige en positieve wijze door een moeilijke periode heen gekomen. Zij bleven doorgaan omdat het nodig was. Zij hebben laten zien dat je door samenwerking én met vertrouwen in je eigen kracht het verschil kunt maken.

2022 was ook het jaar van samenwerking. Samenwerking binnen de Koraal scholen onderling, binnen De Negensprong, maar ook met interne zorgpartners en externe zorg- en onderwijspartners, samenwerkingsverbanden en gemeenten. Ons uitgangspunt is om altijd de leerling centraal te stellen en in verbinding met samenwerkingspartners te bekijken wat er nodig is. Dit leidt tot mooie onderwijs-/zorgarrangementen, en ook tot verschillende voorbeelden van mooie samenwerkingen met andere scholen.

Wij kijken terug op een bijzonder jaar waarin we hebben gezien dat onze organisatie flexibel, veerkrachtig en adaptief is. We hebben geleerd van onze ervaringen in 2020 en hebben laten zien dat we deze lessen in de praktijk met succes toepassen. Voor 2022 wensen we meer ruimte voor ontmoeten, samen genieten van activiteiten en focus op verder bouwen aan de ingeslagen weg. Wij hebben alle vertrouwen in de kracht van de samenwerking die Koraal typeert!

Radboud Quik en Ingrid Widdershoven

Bestuursverslag

1 Het schoolbestuur

1.1 Profiel

Het Driespan is een onderwijsstichting binnen Koraal voor (voortgezet) speciaal onderwijs, wiens scholen zijn gesitueerd in West-Brabant. Zij streeft ernaar dat alle leerlingen het beste uit zichzelf halen. Zo krijgen ze de kans om zo optimaal mogelijk te participeren in onze maatschappij.

Daarom wil Het Driespan in West-Brabant expert zijn op het gebied van zware onderwijsondersteuning aan leerlingen met een gedragsmatige en/of psychische onderwijsbelemmering. Deze ambitie is ingegeven door de overtuiging dat de invoering van Passend Onderwijs en het streven naar inclusief onderwijs zal leiden tot een beperking van de instroom van leerlingen in speciale scholen. De behoefte aan hooggespecialiseerd onderwijs blijft, maar de kennis en expertise moet in andere vormen beschikbaar worden voor leerlingen en partners in het samenwerkingsverband.

Missie & visie

Liefde voor leren, hart voor elkaar

We vinden het belangrijk dat onze leerlingen gelijke kansen krijgen om zich te ontwikkelen. Ook degenen voor wie dat niet zo vanzelfsprekend is en dit veel creativiteit en doorzettingsvermogen vraagt.

Veel van onze leerlingen hebben niet alleen behoefte aan gespecialiseerd onderwijs. Er zijn ook vragen over opvoeden en opgroeien. Door de brede expertise van Koraal op het terrein van gespecialiseerd onderwijs, jeugdhulp en jobcoaching (Sterk in Werk), kunnen wij kwetsbare jeugdigen ondersteunen met een integraal aanbod op maat. Dit doen we ook in nauwe samenwerking met ketenpartners. We vinden het net zo belangrijk dat onze professionals de ruimte krijgen om zich te ontwikkelen en om te leren van en met elkaar. Daarom werken we samen in schoolsoorten (SO, VSO-vervolgonderwijs, VSO-arbeidsmarkt en OZA) en verspreiden en ontwikkelen we kennis en kunde.

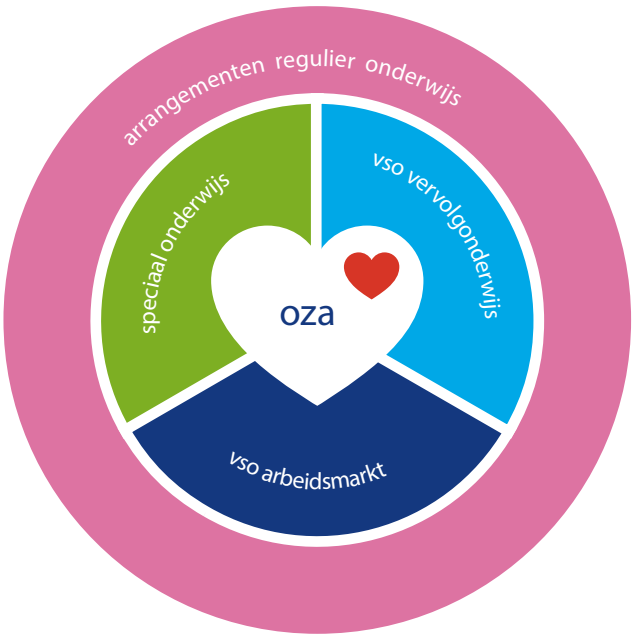
Binnen Koraal en de drie onderwijsstichtingen werken we nauw samen. Koraal verzorgt onderwijs vanuit de stichtingen: Saltho Onderwijs, Het Driespan en De Vlinder. Samen werken we aan kaders die van belang zijn voor al het onderwijs. Daarbinnen werken we in schoolsoorten aan onderwerpen die voor de betreffende groep scholen van belang zijn. Daarnaast spelen we in op lokale ontwikkelingen.

Zo willen we bereiken dat onze leerlingen klaar zijn voor de toekomst en terug kunnen kijken op een mooie tijd op school en een fijne jeugd. En dat onze medewerkers geïnspireerd zijn en blijven om steeds opnieuw van betekenis te zijn voor degenen die dat het hardst nodig hebben.

De visie en missie van Koraal is duidelijk zichtbaar binnen onderwijs en vertaald in de volgende leidende uitgangspunten:

1. Alle leerlingen krijgen, als zij dat nodig hebben, een integraal programma voor leren, werken en wonen. Leren en ontwikkelen op maat is ons vertrekpunt.
2. Onderwijs-zorg expertisescholen vormen het hart van ons onderwijs, waar alle kennis en kunde samen komt. Zij zijn gespecialiseerd in arrangeren met zorgpartners.
3. Expertisescholen met een volledig curriculum ontwikkelen en borgen de onderwijskwaliteit voor hun leerroutes en schoolsoort. Die stellen zij ook beschikbaar voor de OZA expertisescholen (onderwijs-zorgarrangementen).
4. We zijn een lerende organisatie en verbinden ons op basis van schoolsoorten. Zo leren we van elkaar, maken we beleid en ontwikkelen we onze expertise verder. De samenhang in beleid en kwaliteit is leidend. Scholen werken binnen deze kaders.

Liefde voor leren,
hart voor elkaar



Strategisch beleidsplan

Het bestuur stuurt op twee niveaus:

1. Koraal-breed en op schoolsoort via De Negensprong
2. Op het niveau van de regio's en onderwijslocaties via de regioplannen en schoolplannen.

De Negensprong omvat zowel de strategische beleidsagenda voor de periode 2020-2024 als de uitwerking hiervan in een programma.

In het onderstaande overzicht wordt aangeven aan welke ontwikkelopdrachten in kalenderjaar 2021 is gewerkt en met welk resultaat. Een toelichting op het programma, de doelen en resultaten is toegevoegd in bijlage 1.

In verband met de uitbraak van corona en de gevolgen daarvan voor de ontwikkelcapaciteit, is de planning van een aantal ontwikkelopdrachten bijgesteld. We verwachten de opdrachten binnen de planperiode te realiseren.

Toegankelijkheid & toelating

Leerlingen worden na aanmelding bij één van onze scholen geplaatst. Voorwaarde is dat zij in het bezit zijn van een TLV (Toelaatbaarheidsverklaring), afgegeven door het samenwerkingsverband. Er zijn leerlingen die behandeling krijgen bij zorgpartners waar wij nauw mee samenwerken en waar een overeenkomst aan ten grondslag ligt. Op basis van de regeling 'residentiële plaatsing' kunnen ook deze leerlingen zonder toelaatbaarheidsverklaring bij ons geplaatst worden. Leerlingen die via onze samenwerkingsverbanden in aanmerking komen voor een ander, kortdurend arrangement, kunnen conform de gemaakte afspraken bij ons geplaatst worden. Leerlingen die in een gesloten setting zijn geplaatst, kunnen eveneens op basis van een residentiële plaatsing onderwijs volgen bij de desbetreffende school. Deze scholen ontvangen financiering op basis van een vastgesteld aantal plaatsen (capaciteit), aangezien er vaak sprake is van een sterk fluctuerend leerlingaantal en hogere in- en uitstroom gedurende het jaar.

I	Organisatie	
1	Ambitie Zo zijn we speciaal	
1.1	Ontwikkelagenda onderwijs	V
	Ontwikkelopdrachten beschrijven	V
	Meerjaren bestuursformatieplan	V
	Strategie per samenwerkingsverband	A
1.1.1	De missie, visie en kernwaarden van het onderwijs van Koraal betekenis geven	V
2	Passende organisatie Zo richten we ons in	
2.1	Koraal OZA concept	
3	Verantwoorden Zo laten we onze resultaten zien	
3.1	Bestuurlijk dashboard onderwijs	
3.1.1	Informatiseringsplan	

II	Processen	
4	Onderwijs dat er toe doet Zo maken we het verschil	
4.1	Opbrengstgericht werken	
4.2	Doelgroepenmodel +	
	verbreden leerroutes	V
	verbreden naar zorg	
	verrijken met ondersteuningsbehoefte psyche en gedrag	
4.4	Sociaal Maatschappelijke Competenties	
	SO	I
	VSO uitstroomprofiel arbeidsmarkt	I
	VSO vervolgonderwijs	
4.5	Kwaliteit in Beeld	
4.5.1	Leren op maat	V
4.5.2	Schoolklimaat	A

5	PDCA Zo werken we continu aan verbetering	
5.1	PDCA Kwaliteitszorg	
	Beschrijven PDCA cyclus, inclusief instrumenten	
5.1.1	Automatiseren van kwaliteitskaarten en instrumenten	
5.1.3	Interne Vliegende Brigade	
6	Meten is weten Zo volgen we of we op koers blijven	
6.1	Vierjarig schoolplan	V
6.2	Opbrengstenanalyse	

III	Professionals	
8	Wie doet wat? Zo werken we samen	
8.1	Verantwoordelijkheidsverdeling Koraal Onderwijs	
	Bijstellen Managementstatuut	A
	Professioneel statuut	A

Legenda

- Activiteit ligt op planning en zal op tijd gerealiseerd worden
- A De planning is tussentijds bijgesteld
- Activiteit ligt achter op planning
- Activiteit ligt fors achter op planning
- Activiteit is nog niet gestart
- V De activiteit is succesvol afgerond
- I Implementatiefase

1.2 Organisatie

Contactgegevens bestuur en scholen

In de regio West-Brabant is Koraal sterk vertegenwoordigd door de scholen van Het Driespan. Er zijn vijf scholen die Speciaal Onderwijs (SO) bieden aan leerlingen van ongeveer 4 tot 13 jaar en zeven scholen voor Voortgezet Speciaal Onderwijs (VSO), bestemd voor leerlingen vanaf ongeveer 12 jaar tot 18 jaar. Daarnaast is KEC Onderwijs (Kennis en Expertise Centrum) er voor advies, coaching en training aan leerkrachten en scholen in het kader van passend onderwijs.

In bijlage 2 is een overzicht opgenomen van alle scholen en hun contactgegevens.

Bestuur

Koraal kent een Raad van Bestuur die belast is met het besturen van Stichting Koraal alsook met het besturen van de stichtingen die deel uitmaken van het concern. Om een organisatie als Koraal bestuurbaar en slagvaardig te laten zijn, wordt een besturingsmodel gehanteerd. Dit model biedt de organisatie, haar cliënten, leerlingen en medewerkers duidelijkheid over de besluitvormingstrajecten, taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden van de verschillende organen en functionarissen binnen de stichtingen die deel uitmaken van Koraal. De aansturing van Koraal vindt plaats via vijf regio's, het Expertise Centrum met een landelijke functie (hierna de vijf regio's en het Expertise Centrum gezamenlijk ook te noemen: de regio) en de Interne Dienstverlening.

De dagelijkse leiding van elke regio ligt in handen van respectievelijk een regiodirecteur en directeur Expertisecentrum (verder: regiodirecteuren) en de directeur Interne Dienstverlening. In alle gevallen ligt het besturen ervan bij de Raad van Bestuur. De Raad van Bestuur voert frequent overleg met de regiodirecteuren, zowel individueel als in een gezamenlijk overleg waaraan alle regiodirecteuren en Raad van Bestuur deelnemen. Afstemming van het beleid en toetsing daarvan aan het concernbeleid vindt regionaal plaats, waarbij de regiodirecteur intensief overleg voert met de school- en teamleiders over het te voeren beleid.

De functies en nevenfuncties zijn vermeld in het overzicht. Deze geven de situatie weer per eind 2021. De nevenfuncties van de Raad van Bestuur zijn getoetst aan de normen Wet Bestuur en Toezicht en voldoen aan deze wet.

Naam	Bestuursfunctie	Nevenfuncties
De heer mr. drs. R.W.M. Quik	Voorzitter van de Raad van Bestuur	Van de hoofdfunctie afgeleide functies: • Voorzitter Bestuur Zorg aan Zet • Lid Bestuur IZZ Nevenfuncties: • Vicevoorzitter Raad van Toezicht Stichting Pro Senectute • Lid Raad van Commissarissen Stichting SBOH
Mevrouw drs. I.R.W.M. Widdershoven	Lid Raad van Bestuur	Van de hoofdfunctie afgeleide functies: • Voorzitter Bestuur Vereniging Orthopedagogische BehandelCentra (VOBC) • Vice voorzitter Bestuur NVZD - vereniging van bestuurders in de zorg • Lid Bestuur VGN Nevenfuncties: • Voorzitter Raad van Toezicht Stichting Land van Horne • Lid Raad van Toezicht Intrakoop

Taken en aandachtsgebieden Raad van Bestuur

Het kader waarbinnen de verdeling van taken en aandachtgebieden plaatsvindt, bestaat uit twee onderdelen te weten het reglement Raad van Bestuur en uitgangspunten zoals besproken met de Raad van Toezicht op 12 december 2017. De - verdeling - van taken en aandachtsgebieden van de Raad van Bestuur is in 2021 ongewijzigd ten opzichte van 2020.

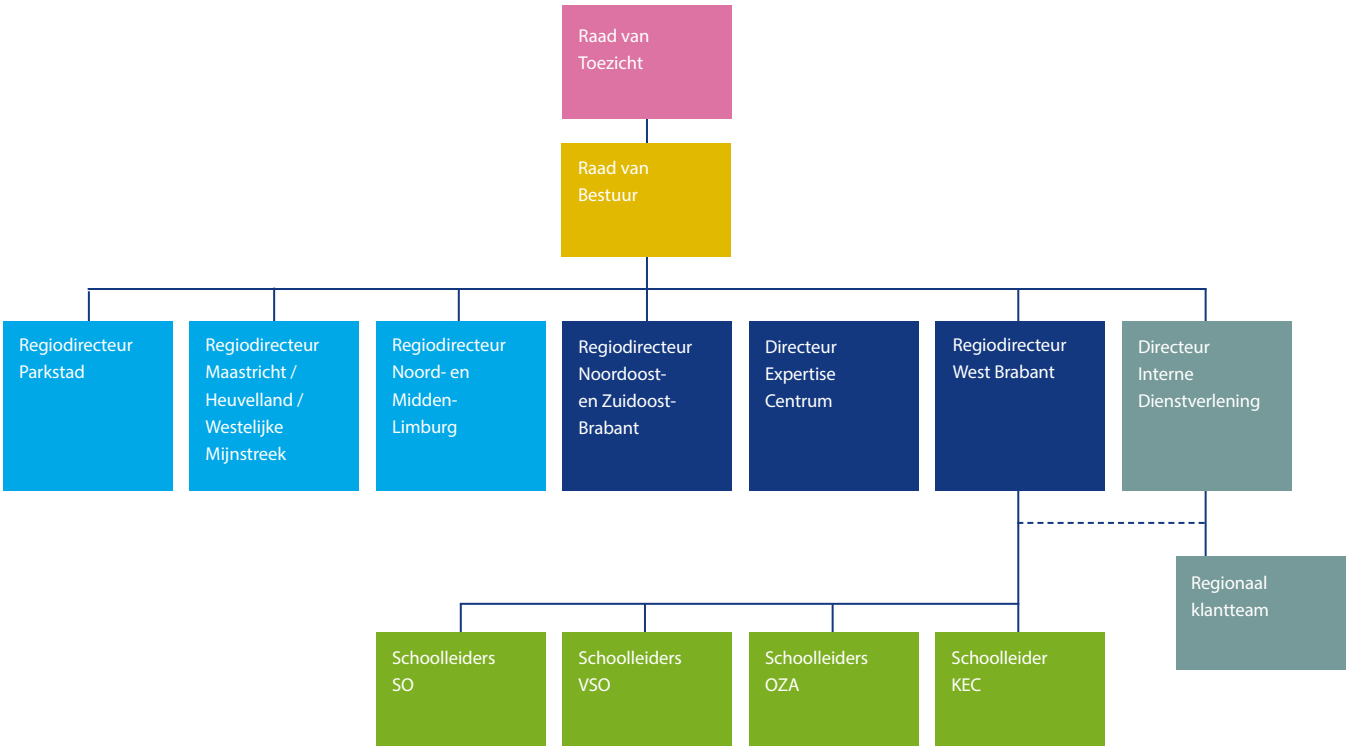
Verantwoording Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur heeft naast de Crisisbeleids-teamvergaderingen (75 bijeenkomsten) in 2021 14 keer een reguliere vergadering gehouden. De Raad van Bestuur heeft zich in 2021 beziggehouden met uiteenlopende onderwerpen. In bijlage 3 worden – gecategoriseerd naar de hoofdaandachtsgebieden – de onderwerpen benoemd die de Raad van Bestuur aan de orde heeft gesteld respectievelijk waarover de Raad van Bestuur besluiten heeft genomen.

Zoals eerder aangegeven, is Koraal ingedeeld in vijf regio's en een Expertise Centrum met een landelijke functie. Regiodirecteuren leiden de regio's en zijn integraal verantwoordelijk voor onderwijs, zorg en participatie. De regionale klantteams van de Interne Dienstverlening (ID) ondersteunen de regio's. Vrijwel alle bovenschoolse stafdiensten en de administratieve functies zijn onderdeel van de Interne Dienstverlening.

Het Driespan valt geheel binnen de Koraal-regio West-Brabant en wordt geleid door de heer Ivo van Riel. De scholen worden geleid door een schoolleider. Het onderstaande organogram geeft de onderlinge relaties weer.

Organisatiestructuur



Intern toezicht

Samenstelling Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht van Koraal bestaat per 31 december 2021 uit de volgende personen:

Voorzitter Raad van Toezicht	De heer drs. ir. M.A. Mittelmeijer
Vicevoorzitter Raad van Toezicht	Mevrouw Prof. dr. E.J.S.M. de Bont
Leden Raad van Toezicht	Mevrouw drs. A.T.A.G. Schavemaker-Duerincks MBA
	De heer D. Lodewijk MBA
	De heer dr. ir. M.J. de Graaf
	De heer drs. H.J. Smid
	Mevrouw mr. N.W.C. Michon – van Tuel
	Mevrouw drs. G.J.J. Prins (afgetreden per 14-05-2021, zie ook bijlage 4 voor rooster van aftreden)
	De heer mr. L.W.P.A.M. Op 't Hoog (afgetreden per 14-11-2021)

In bijlage 4 wordt de samenstelling van de Raad van Toezicht in een overzicht verder toegelicht. Hierin zijn tevens de aandachtsgebieden, (neven)functies en het rooster van aftreden opgenomen.

Samenstelling commissies

De Raad van Toezicht van Koraal kende in 2021 vier commissies. Deze commissies waren als volgt samengesteld:

1. De Agendacommissie, bestaat uit de voorzitter en vicevoorzitter van de Raad van Toezicht. Tot 14 mei 2021 waren dit respectievelijk mevrouw Prins en de heer Mittelmeijer, vanaf 14 mei 2021 zijn dit respectievelijk de heer Mittelmeijer en mevrouw De Bont.
2. De Remuneratiecommissie, bestaande uit de voorzitter en de vicevoorzitter van de Raad van Toezicht.
3. De Commissie Kwaliteit, Veiligheid en Vitaliteit, bestaande uit mevrouw Schavemaker en de heren Mittelmeijer (tot 14 mei 2021), De Graaf en Smid.
4. De Financiële Commissie, bestaande uit de heren Op 't Hoog, Lodewijk en De Graaf en vanaf 1 mei 2021 eveneens mevrouw Michon.

De Raad van Bestuur neemt deel aan de vergaderingen van drie commissies. Dit betreft de Agendacommissie, de Financiële Commissie en de Commissie Kwaliteit, Veiligheid en Vitaliteit.

Taken commissies

De Agendacommissie heeft tot taak de vergaderingen van de Raad van Toezicht voor te bereiden in de zin van het bepalen van de agendapunten en van de daarbij behorende vergaderstukken. Ook het toezien op afhandelen van actiepunten die de Raad van Toezicht heeft afgesproken, behoort tot de taken. Tevens wordt in de Agendacommissie aandacht besteed aan het borgen van voldoende deskundigheid en de verdere ontwikkeling daarvan, in de vorm van het voorbereiden van scholing voor de toezichthouders.

De Remuneratiecommissie is belast met het adviseren van de Raad van Toezicht inzake de bezoldiging van de leden van de Raad van Bestuur en de honorering van de toezichthouders. Daarnaast is de periodieke beoordeling van het functioneren van individuele leden van de Raad van Bestuur en de rapportage hiervan onderdeel van het takenpakket van de Remuneratiecommissie.

De Commissie Kwaliteit, Veiligheid en Vitaliteit heeft tot taak de kwaliteit van de dienstverlening te monitoren, toe te zien op de kwaliteit van de organisatie en de daarmee verbonden mensen en materieel. Waarbij ten aanzien van het personeel

met name de duurzame inzetbaarheid daarvan en het verzuim(beleid) de aandacht heeft. De leden van deze commissie worden geïnformeerd over de contacten met de Inspectie voor de Gezondheidszorg en Jeugd, Inspectie van het Onderwijs, Inspectie Sociale Zaken en Werkgelegenheid, jaarrapportage Klachtencommissie en meldingen van bijzondere calamiteiten. Verder komen cliënt-, leerling- en medewerkerstevredenheid aan de orde en is er jaarlijks overleg met het College van Geneesheer-directeuren.

De Financiële Commissie heeft tot taak de financieel-economische situatie van Koraal te monitoren. In dat kader bespreekt deze commissie in aanwezigheid van de accountant de Managementletter en de Jaarrekening met de Raad van Bestuur en met deze laatste de concept-begrotingen. Verder bespreekt de commissie de kwartaalrapportages, de investeringsbegroting, de financiën inzake nieuwbouw, de liquiditeits- en vermogensbehoefte, het vastgoedbeleid en het risicomanagement.
Alle commissies hanteren een reglement dat door de Raad van Toezicht is vastgesteld.
De reglementen worden elk jaar geëvalueerd.

In de vergadering van de Raad van Toezicht zijn in 2021 de volgende onderwerpen besproken:
• Kwaliteitsbeleid onderwijs waaronder onderwijsresultaten en interne audits;
• Bespreken rapportages Inspectie van het Onderwijs (IvhO) en verbeterplannen scholen Koraal in algemeen;
• Kwaliteitsonderzoek IvhO Het Olivijncollege;
• Bovennormatief Eigen Vermogen onderwijsstichtingen;
• NEN 7510 in onderwijs;
• Bestuursverslagen onderwijs;
• Kwartaalrapportages Koraal inclusief Koraal Onderwijs en Jaarrekeningen Onderwijs;
• Project Horsterveen

Permanente deskundigheidsbevordering

De Raad van Toezicht en Raad van Bestuur kennen al sinds jaar en dag een werkwijze waarin bestuur en toezichthouder naast individuele deskundigheidsbevordering ook samen werken aan collectieve deskundigheidsbevordering. Een belangrijk aspect van deskundigheidsbevordering is reflectie en evaluatie. Elke vergadering van de Raad van Toezicht wordt afgesloten met een evaluatiemoment. Jaarlijks evalueert de Raad van Toezicht haar functioneren buiten de aanwezigheid van de Raad van Bestuur waarbij de Raad van Bestuur vooraf haar visie geeft op het functioneren van de Raad van Toezicht en achteraf de Raad van Toezicht de uitkomst van de evaluatie deelt met de Raad van Bestuur. De Raad van Toezicht werkt permanent aan haar eigen ontwikkeling als team en aan de ontwikkeling van de afzonderlijke leden waarvan een register wordt bijgehouden.
Aanvullend op het intern toezicht door de Raad van Toezicht op geschiktheid en vakbekwaamheid van de Raad van Bestuur, zowel als geheel als de afzonderlijke bestuurders, voldoen de bestuurders aan de accreditatievereisten van de NVZD. Hiermee is sprake van onafhankelijke toetsing van vakbekwaamheid en continue ontwikkeling van de individuele bestuurders.

Bezoldiging bestuurders en toezichthouders

De Remuneratiecommissie van de Raad van Toezicht adviseert de Raad van Toezicht op het gebied van bezoldigingen van zowel de leden van de Raad van Toezicht als ook de leden van de Raad van Bestuur.
De Remuneratiecommissie bespreekt jaarlijks de Wnt-indeling van de bestuursfunctie en toetst deze aan eventueel veranderende omstandigheden in de organisatie en aan de vigerende Wnt-2. De Raad van Toezicht heeft op advies van de Remuneratiecommissie de classificatie van de organisatie vastgesteld op klasse V.
Als gevolg van de wijzigingen per staffel in de Wnt-2 staffel is de bezoldiging van de bestuurder aangepast in lijn met de wijzigingen in de Wnt-2 staffel. De bezoldiging van de Raad van Toezicht is een afgeleide van de Wnt-indeling van de bestuursfunctie. De WNT-classificatie voor de onderwijs-entiteiten wordt eveneens jaarlijks bepaald en vastgesteld door de Raad van Toezicht in december.

Nevenfuncties

De samenstelling van de Raad van Toezicht wordt jaarlijks getoetst aan de Wet Bestuur en Toezicht.
De leden van de Raad van Toezicht van Koraal voldoen hieraan. Verder melden toezichthouders vooraf aan de Raad van Toezicht hun voornemen een nieuwe (neven-)functie te willen bekleden.
De leden van de Raad van Bestuur hebben hun nevenfuncties vooraf ter goedkeuring aan de Raad van Toezicht voorgelegd. Deze nevenfuncties zijn getoetst aan de Wet Bestuur en Toezicht en zijn daarmee in overeenstemming.

In bijlage 5 is het Verslag Intern Toezicht opgenomen.

De (gemeenschappelijke) medezeggenschap

De kern van medezeggenschap is dat het dicht bij de werknemers op de werkvloer plaatsvindt. De

inbreng van alle medewerkers van Koraal wordt opgehaald via platforms. Iedereen in de organisatie kan via deze platforms meepraten en -adviseren. Een platform is een bestaande overlegvorm of een thema-gebonden overleg. Een platform behandeld een bepaald onderwerp of thema dat speelt binnen Koraal. Een voorbeeld van een platform is de uitwerking van de Negensprong via werkgroepen. Daarnaast kan participatie plaatsvinden door het ophalen van informatie via bijvoorbeeld een enquête.

Regionale Overleg Groepen, de ROG's, verzamelen de inbreng van alle platforms in de regio's en klankborden hiertoe met en voor de regiodirecteur. Zij verzamelen ook de informatie uit de platforms en zorgen dat vragen over Koraal of de regio terechtkomen bij de platforms. De ROG's houden de voortgang van deze processen in de gaten en zorgen ervoor dat medewerkers kunnen participeren in de processen.

Medezeggenschap Centraal (MZ Centraal) zorgt ervoor dat er verbinding is tussen de verschillende regio's. MZ Centraal bestaat uit 16 leden. Zij worden gekozen door medewerkers uit de regio's, interne dienstverlening en Medezeggenschap Onderwijs (MZ Onderwijs). MZ Centraal bestaat uit een regiegroep en een toezichthoudende groep en is verantwoordelijk voor de formele medezeggenschap. Naast MZ Centraal is de medezeggenschap vanuit onderwijs georganiseerd in MZ Onderwijs, die alleen specifieke onderwerpen voor het onderwijs bespreekt. Op centraal niveau staan die twee organen met elkaar in verbinding. Twee leden van MZ Onderwijs hebben zitting in MZ Centraal.

Tenslotte hebben alle onderwijslocaties van Het Driespan een deelraad waar de locatiespecifieke onderwerpen besproken worden.

In bijlage 6 is een jaarverslag opgenomen van MZ Onderwijs en ROG West-Brabant.

Interne en externe belanghebbenden

Wij bieden onderwijs aan leerlingen die tijdens het opgroeien tot jongvolwassene ontwikkelings-, gedrags- en leerproblemen ondervinden. De combinatie van psychiatrische problemen met beperkingen in het adaptieve vermogen stellen hun ouders, hun leefomgeving en de veelal ingeroepen hulpverlening voor (zeer) grote uitdagingen. Daarom vinden we contacten en uitwisseling met alle betrokken partijen zeer belangrijk.

Leerlingen

Het onderwijs van Koraal is erop gericht om elke leerling te bieden wat nodig is om tot leren te komen. We richten ons op het samen met de leerling ontdekken en ontwikkelen van talent. Daarbij zoeken we naar een optimale aansluiting bij de individuele mogelijkheden van elke leerling. We begeleiden en ondersteunen de leerlingen in de omgang met hun beperkingen en belemmeringen. Door het eigenaarschap te versterken, krijgen leerlingen inzicht in en verantwoordelijkheid voor hun eigen (kennis)ontwikkeling en leerproces. Ze ervaren dat ze zélf aan zet zijn als ze willen groeien. Ze zien duidelijker hoe zij hun doelen kunnen bereiken en wat hun inspanning oplevert. Op 1 oktober 2021 werd binnen Het Driespan onderwijs verzorgd aan 1724 leerlingen.

Ouders, verzorgers en wettelijk vertegenwoordigers

De samenwerking met ouders, verzorgers en wettelijk vertegenwoordigers is van essentieel belang, omdat we samen dezelfde doelen nastreven: de algemeen menselijke en de cognitieve ontwikkeling van (hun) kinderen. Ouders, verzorgers en wettelijk vertegenwoordigers zien we daarom als gelijkwaardige gesprekspartners waarmee we een ´pedagogisch partnerschap´ aangaan. Voor de leraren zijn de bevindingen van de ouders, verzorgers en wettelijk vertegenwoordigers essentieel om het kind goed te kunnen begeleiden. En voor de ouders, verzorgers en wettelijk vertegenwoordigers is het van belang dat zij goed geïnformeerd worden over de ontwikkeling van hun kind.

Medewerkers

Om goed onderwijs en goede zorg te geven, is de inzet van deskundige en vitale medewerkers cruciaal. Wij zijn trots op het betekenisvolle en veeleisende werk dat elke dag door onze medewerkers verricht wordt. Onderwijs en zorg zijn diensten waarin relaties en contacten belangrijk zijn voor de kwaliteit. Het binden, boeien en behouden van medewerkers blijft dan ook onverminderd van het grootste belang. Koraal voert op dit terrein een actief beleid. Voorbeelden hiervan zijn:

- Deelname aan bestuursgesprekken en (aspirant-) lidmaatschap OidS (Opleiden in de School);
- Deelname aan de stuurgroep en projecten RAP (Regionale Aanpak Personeelstekort);
- Deelname aan de stuurgroep TOP-class Avans;
- De recruitment is verduurzaamd;

- De aanbrengbonus van 250 euro is opnieuw onder de aandacht gebracht;
- Er zijn grote stappen gezet met betrekking tot de inzet van social media;
- Deelname aan de Werkveld Advies Raad van Avans
- Stagebeleid, zijstroomtrajecten, opleidingen, et cetera.

Het is onze overtuiging dat professionele medewerkers hét verschil maken. Daarom worden alle medewerkers gestimuleerd hun deskundigheid over leren en onderwijzen verder uit te bouwen. Dat doen we onder andere door samenwerking op het niveau van Koraal Onderwijs, het ontwikkelprogramma De Negensprong, de samenwerking in schoolsoorten, de bovenschoolse ontwikkelteams en natuurlijk ook schoolspecifiek.

Op 1 oktober 2021 telde het personeelsbestand van Het Driespan 398 medewerkers, waarvan 315 medewerkers voor onbepaalde tijd en 83 medewerkers voor bepaalde tijd.

Samenwerkingsverbanden en gemeenten

Het bestuur van Koraal is voor Het Driespan vertegenwoordigd in acht samenwerkingsverbanden. Daarnaast hebben we ook leerlingen vanuit andere samenwerkingsverbanden binnen onze geledingen. Bijvoorbeeld van het samenwerkingsverband in Waalwijk. In bijlage 7 is een overzicht opgenomen van de samenwerkingsverbanden en gemeenten waar Het Driespan aan verbonden is.

De programmadirecteur onderwijs vertegenwoordigt bestuurlijk de samenwerkingsverbanden. In de samenwerkingsverbanden van primair onderwijs Bergen op Zoom, Roosendaal en Waalwijk is er zitting in de deelnemersraad. Hier worden de besluiten en beleidsontwikkelingen van de directeur-bestuurder van het samenwerkingsverband getoetst aan draagvlak en vindt consultatie plaats. Betrokkenheid bij pilots in het kader van integratie en specialistische voorzieningen in het regulier onderwijs zijn voorliggende thema's.

In de samenwerkingsverbanden van voortgezet onderwijs Bergen op Zoom, Roosendaal, Waalwijk en Breda plus het samenwerkingsverband primair onderwijs Breda is er zitting in het toezichthoudend bestuur. Hier stuurt de organisatie mee op good governance en houdt het toezicht op beleidsbeslissingen van de directeur-bestuurder. Vanuit de expertise specialistisch onderwijs wordt mede vorm gegeven aan de doelstellingen van passend onderwijs. Verschillende pilots en projecten die integratie en een dekkend netwerk moeten bevorderen worden vanuit deze portefeuille geïnitieerd.

PO 30.01 Brabantse Wal
In 2021 heeft dit SWV zich inhoudelijk verder ontwikkeld, mede door de expertise en inbreng van Koraal. Dit geldt met name voor de projecten waarbij het regulier en speciaal onderwijs meer met elkaar verbonden worden. KEC onderwijs heeft hier een belangrijke rol ingespeeld, in samenwerking met de regiodirecteur en de schoolleider.

VO 30.01 Brabantse Wal
Voor dit SWV geldt hetzelfde als voor het primair onderwijs. De school is goed gepositioneerd en binnen het SWV wordt daadwerkelijk samengewerkt om te komen tot een goed afgestemd geheel. Dit gebeurt ondanks de complexe structuur binnen de besturen van de regio.

PO 30.02 Roosendaal
Het samenwerkingsverband in Roosendaal maakt een scherpe wijziging in beleidsintenties in positieve zin door. Daar waar dit SWV een volledig schoolmodel hanteert, zijn de schoolbesturen er van overtuigd dat dit teveel heeft geleid tot nadruk op eigen beleid. Er is een aanzet gegeven om meer in gezamenlijkheid te kijken naar wat nodig is voor de leerlingen in deze regio, waarbij de te nemen acties meer bestuurs- overstijgend gaan plaatsvinden.

VO 30.02 ROOS
Dit samenwerkingsverband is consistent in zijn beleid. Naast de ontwikkeling van een eigen rebound voorziening binnen het regulier onderwijs met ondersteuning en regie vanuit het speciaal onderwijs, is zij ook aangesloten bij de pilot van het SWV Breda, Plein3. Plein3 begeleidt leerlingen met zeer complexe hulpvragen in combinatie met risico van uitval, in een setting van een gezamenlijk onderwijs-zorg aanbod.

PO 30.03 RSV Breda e.o.
Door de recente verandering in de governance structuur, heeft dit samenwerkingsverband tijd nodig gehad om haar opdracht -minder te verwijzen en dit doen met buurtgerichte bestuursoverstijgende schoolteams- verder uit te kristalliseren. Er hebben een aantal waardevolle interventies plaatsgevonden .
De daadwerkelijke effecten worden naar verwachting in 2022 zichtbaar.

VO 30.03 RSV Breda e.o.
Dit SWV functioneert goed, heeft een solide financiële positie en werkt bovenbestuurlijk in hoge mate samen. Er zijn veel pilots en projecten die daadwerkelijk leiden tot kwalitatief beter onderwijs.

Zorg- en onderwijspartners

Onze scholen staan midden in de maatschappij en werken binnen een uitgebreid netwerk met veel externe partners en stakeholders partijen samen. Door de nauwe verbinding met scholen van Koraal Onderwijs en externe zorgpartners beantwoorden we samen de ondersteuningsvragen van leerlingen vanuit een integrale benadering.

Om een ononderbroken ontwikkeling van de leerlingen zo goed mogelijk te kunnen borgen, hebben vrijwel alle scholen een raamovereenkomst met zorgpartners. Op deze wijze kunnen leerlingen een beroep doen op een residentiële plaatsing in het onderwijs. Naast deze raamovereenkomsten werken we via overeenkomsten samen met een groot aantal andere zorg- en onderwijspartners. In de tabel in bijlage 8 wordt een overzicht weergeven. Samenwerkingspartners op casusniveau zijn niet opgenomen. Dat geldt ook voor ketenpartners zoals CJG en de GGD. Deze samenwerkingspartners sluiten op casusniveau aan bij de planbesprekingen van onze kinderen.

De samenwerking tussen onderwijs en zorgpartners is voor Koraal van grote waarde, in de schoolgidsen van de afzonderlijke scholen wordt aandacht gegeven hoe deze samenwerking er voor de desbetreffende school uit ziet.

Samenwerking binnen Koraal

De meerwaarde van Koraal voor het onderwijs is zichtbaar in de samenwerking tussen de drie onderwijsstichtingen van Koraal, die onderdeel zijn van regio's West-Brabant, Noordoost- en Zuidoost-Brabant en het Expertise Centrum. De kennis en kunde worden intern gedeeld en gezamenlijk ontwikkeld. Zo krijgt elke leerling het beste wat Koraal kan bieden. Voor het realiseren van stages en voorbereiding op de arbeidsmarkt maken wij gebruik van de diensten van Sterk in Werk. Dit is een onderdeel van Koraal. Daarnaast zijn er op veel scholen intern medewerkers die stages regelen en begeleiden. De interne zorgpartners die verbonden zijn aan onderwijslocaties, dragen bij aan de ontwikkeling van onderwijs- zorgarrangementen en voorzien in behandeling van jeugdigen om leren (weer) mogelijk te maken. Zo wordt de ononderbroken ontwikkeling van leerlingen zo veel mogelijk gewaarborgd.

Het Driespan participeert in diverse werkgroepen en draagt zo bij aan de kennisontwikkeling van Koraal. Sinds april 2020 zijn er bij Plein3 (voorheen Warande 3.0) interne zorgmedewerkers werkzaam. Zij worden vanuit Maashorst gedetacheerd binnen de integrale expertise van Plein3.

Klachtenbehandeling

Het Driespan hanteerde in 2021 de concern-brede klachtenregeling van Koraal. Deze regeling sluit aan bij de externe klachtenprocedure conform de reglementen van de Landelijke Klachtencommissie (LKC) Onderwijsgeschillen. De klachtenprocedure is opgenomen in de schoolgidsen en staat vermeld op de website. Op het Algemeen Directiekantoor registreert het directiesecretariaat de klachten. De regiodirecteur informeert de Raad van Bestuur over (het proces van) klachtafhandeling.

In 2021 zijn er twee klachten binnengekomen op het directiesecretariaat, Er hebben gesprekken plaatsgevonden tussen regiodirecteur en betrokkenen, waarna geen verdere acties vereist waren. Een klacht die eind 2020 binnenkwam, is in 2021 door middel van gesprekken tussen regiodirecteur, ouders en leerkracht afgehandeld.

In 2021 heeft een ouder van een van onze leerlingen een formele klacht ingediend bij het LKC.
De klacht is door het LKC gegrond verklaard.

In bijlage 9 is het Klachtenbeleid van Koraal Onderwijs opgenomen.

Juridische structuur

Koraal heeft als rechtsvorm de stichting die de naam Stichting Koraal draagt. Stichting Koraal is belast met het bestuur van de stichtingen St. Anna, Maasveld, Op de Bies, De Hondsberg, De La Salle, Gastenhof Maastricht Heuvelland Westelijke Mijnstreek, Gastenhof Noord- en Midden-Limburg, Gastenhof Parkstad, Maashorst, Het Driespan, Saltho Onderwijs en de Vlinder, allen statutair gevestigd in Sittard-Geleen en stichting Sterk in Werk, statutair gevestigd in Boxtel.

Daarnaast is Koraal betrokken bij nog enkele deelnemingen. Voor de schoonmaak in de locaties is een aparte BV, Schoon maakt trots B.V., waarvan 51 % van de aandelen in handen is van Stichting Koraal en de overige 49% van de aandelen in handen is van Vebego Facility Services B.V., een dochteronderneming van Vebego International B.V. Tezamen met Stichting Pluryn is Stichting Koraal bestuurder van Stichting SeysCentra. Beide bestuurders hebben een vergelijkbare bevoegdheid en zeggenschap binnen het bestuur van de stichting SeysCentra.

Governance: Code goed bestuur

Op een organisatie zoals Koraal zijn verschillende governance codes van toepassing. We werken immers op diverse terreinen: zorg, onderwijs en arbeid. Koraal hanteert twee codes: de Zorgbrede Governance Code en de Code Goed Bestuur in het Primair Onderwijs. Dat is terug te zien in de samenstelling van de Raad van Toezicht. Koraal vraagt van de leden affiniteit en betrokkenheid met alle domeinen waarop de organisatie actief is. Daarnaast heeft elke toezichthouder voldoende kennis van de kernactiviteiten van Koraal.

Aangezien het speciaal onderwijs een belangrijke sector is waarin Koraal actief is via de stichtingen Saltho Onderwijs, Het Driespan en De Vlinder, volgt Koraal eveneens de Code Goed Bestuur in het Primair Onderwijs. Een nadere verkenning van beide codes leert dat de bepalingen grotendeels met elkaar te vergelijken zijn en deze geen tegengestelde bepalingen bevatten.

De Zorgbrede Governance Code bevat normen voor goed bestuur, goed toezicht en het afleggen van adequate verantwoording over het gevoerde beleid en ondernomen activiteiten door de (zorg-)organisatie. Bij de vormgeving, inrichting en reglementering van Koraal speelt deze code een belangrijke rol. Zo zijn in de statuten bepalingen vastgelegd die ervoor zorgdragen dat er sprake is van goed bestuur en goed toezicht overeenkomstig de Zorgbrede Governance Code. Voorts zijn voortvloeiend uit deze code reglementen vastgesteld voor de Raad van Bestuur en voor de Raad van Toezicht. De Raad van Toezicht heeft haar visie op toezicht houden vastgelegd. Deze visie op toezicht houden is openbaar en is beschikbaar via de website van Koraal. De Raad van Bestuur heeft een verdeling van de taak- en aandachtsgebieden. Verder is met inachtneming van de codes het besturingsmodel en het managementcharter vastgesteld. Het charter regelt de verhouding Raad van Bestuur-directeuren van de regio's. In het charter vanaf 1 juli 2017 is expliciet aandacht gegeven aan integriteit.

Taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden

Om tot een heldere verdeling van taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden te komen tussen Raad van Toezicht en Raad van Bestuur en anderzijds tussen Raad van Bestuur en de regiodirecteuren, werkt Koraal aan de hand van haar statuten, reglementen en een managementcharter.

In de statuten van Koraal is vastgelegd op welke wijze bestuurlijke besluitvorming binnen Koraal plaatsvindt en voor welke onderwerpen voorafgaand aan een bestuursbesluit de Raad van Toezicht goedkeuring geeft . De werkwijze van de Raad van Toezicht en Raad van Bestuur zijn uitgewerkt in diverse reglementen - commissies - Raad van Toezicht en een reglement Raad van Bestuur.

Een managementcharter regelt de formele aangelegenheden en de coördinatie tussen Raad van Bestuur en de regiodirecteuren. Als zodanig is dit charter te zien als een beknopt stelsel van regels en uitgangspunten dat als referentiekader juist de flexibiliteit van een steeds weer veranderende organisatie mogelijk maakt en die in voorkomende gevallen aanmerkelijk kan vergroten. Voor de Raad van Bestuur is het managementcharter het referentiekader op basis waarvan besluiten genomen worden met betrekking tot wat wel en niet te mandateren, hoe te managen, waarover verantwoording afgelegd of gevraagd moet worden en daar vervolgens ook expliciet in te zijn. Voor het management van de regio's maakt het managementcharter duidelijk waar men aan toe is en waar 'vrijheid in gebondenheid' ligt.

Functiescheiding

Volgens de Code Goed Bestuur in het primair onderwijs zijn organisaties voor primair onderwijs verplicht om de functies van bestuur en intern toezicht te scheiden. Binnen Koraal is sprake van een Organieke scheiding (two-tier).

OLYMPIAVENT

Koraal staat midden in de maatschappij.

2 Verantwoording van het beleid

2.1 Onderwijs & kwaliteit

Belangrijkste ontwikkelingen op de scholen

De Kornalijn SO

De Kornalijn fungeert als pilot school voor traumasensitief onderwijs. In het traject onder de werktitel STIP wordt de verbinding gelegd tussen Sociaal Emotionele Ontwikkeling, Trauma Informed Care en PBS en wordt de expertise binnen de school op deze vlakken verder versterkt. STIP fungeert hierin als een kapstok.

In 2021 is het gebouw van De Kornalijn verduurzaamd en toekomstbestendig gemaakt: De school maakt geen gebruik meer van gas, er zijn een warmtepomp en zonnepanelen op het dak geplaatst en er wordt ledverlichting geplaatst.

In samenwerking met SWV De Brabantse Wal is in augustus 2021 de Parachutegroep gestart: leerlingen van de Kornalijn die de overstap gaan maken naar regulier onderwijs worden in deze groep begeleidt en gecoacht. De leerlingen zitten in hun eigen klas en gaan twee dagen per week naar de Parachutegroep, waar ze op termijn ook proeven aan het regulier onderwijs. Ook de reguliere basisschool waar de leerling naar uit gaat stromen wordt door de Kornalijn gecoacht: De leerling wordt goed doorgesproken, zodat de overdracht zo warm mogelijk is. Ook krijgt de school tips en tools zodat ze zo goed mogelijk voorbereid zijn op de komst van de leerling.

In 2021 heeft er een interne audit plaatsgevonden die met een voldoende is afgesloten. Een mooie kroon op het harde werk -in Coronatijd- van het hele team.

De Fakkel SO

In het team van De Fakkel heerst een professionele teamcultuur, waarin leren van en met elkaar hoog in het vaandel staat. In 2021 lag de focus binnen teamontwikkeling op leerlinggerichtheid. De leraren stimuleren leerlingen meer verantwoordelijkheid te nemen voor organisatie en proces, o.a. door hen meer te betrekken bij het onderwijs. In september 2021 is een leerlingenraad opgestart.

Inhoudelijk heeft het team zich gericht op het evalueren van het aanbod rekenen en technisch lezen en vervolgens voor deze vakgebieden nieuwe methodes geïmplementeerd. De Fakkel heeft extra geïnvesteerd in de digitalisering van het kleuteronderwijs. Daarnaast is het Opbrengstgericht Werken voor de leergebiedoverstijgende vakken (leren leren en de sociaal maatschappelijke competenties) geïmplementeerd.

Naast het nieuwe schoolplan 2020-2024 heeft De Fakkel ook een actueel school-ondersteuningsprofiel uitgewerkt. De samenwerking met jeugdhulp begint steeds meer vorm te krijgen. In de school zijn dagelijks jeugdzorgwerkers van JoKi-C aanwezig voor kidcoaching en voor de behandeling van enkele leerlingen in de onderwijs/zorg groep. Er heeft een pilot groepsaanbod voor schoolverlaters plaatsgevonden. In het Zonnewijstraject zet De Fakkel sinds oktober 2021 haar expertise in om leerlingen en leerkrachten op de reguliere basisscholen binnen het samenwerkingsverband extra te ondersteunen en begeleiden. Door deze vorm van symbiose mogelijk te maken, kunnen meer leerlingen met sociaal-emotionele problematiek onderwijs blijven volgen op de reguliere basisschool. Voor de leerlingen die geplaatst zijn op De Fakkel wordt terugplaatsing naar een minder gespecialiseerde vorm van onderwijs mogelijk gemaakt en goed begeleid.

De Singel

De Singel groeit. De instroom van leerlingen neemt toe en er is succesvol ingezet op het werven en begeleiden van nieuw personeel.

Op de Singel zijn veel leerlingen met traumatische ervaringen. In aanvulling op de implementatie van Trauma sensitief onderwijs in 2020, is in 2021 Trauma sensitief werken verder ingebed. Door middel van intervisies vindt er scholing en verdieping plaats voor de medewerkers. Door deze scholing zijn de leerkrachten met een traumabril naar de leerlingen gaan kijken. Door de connectie aan te gaan met de leerlingen, stressbestrijders in te zetten en te zorgen voor een veilig, duidelijk en voorspelbaar pedagogisch klimaat in de klas en in de school, blijven meer leerlingen in hun Window of Tolerance.

In 2020 is De Singel begonnen met het herijken van haar visie. In 2021 heeft de school gezocht naar een partij die dit mede kon vormgeven, zodat de Singel zich goed en duidelijk kan presenteren aan ouders, andere scholen en overige betrokkenen. Dit proces is vervolgens Koraalbreed opgepakt. Samen met een pilot groep is er nieuwe invulling gegeven aan de schoolgids en is de schoolwijzer ontwikkeld in lijn met de nieuw ontwikkelde visie.

Verder hebben er oriënterende gesprekken plaatsgevonden om de samenwerking met zorgaanbieder Amarant verder uit te breiden, zowel in de breedte als in de diepte.

De Muldersteeg

Het personeel is in 2021 naar individuele behoefte geschoold. Het programma 'team-ontwikkeling' is vanwege de Covid-19 beperkingen doorgetrokken naar 2022.
Daarnaast hebben we ons als school nog verder kunnen specialiseren in hoogbegaafdheid (HB): het gehele team heeft scholing gevolgd met betrekking tot HB en is er een specifiek aanbod voor leerlingen met HB ontwikkeld.

Met betrekking tot het leerstofaanbod is een gedeelde visie ontwikkeld in 3O (onderzoekend, ontwerpend, ontdekkend) leren en zijn er afspraken gemaakt over het aanbod. De methode 'Leefstijl' is geïmplementeerd als aanbod op de leerlijn 'sociaal gedrag' en 'leren leren'.

In 2021 is het toetsprotocol s geëvalueerd en vervolgens geüpdatet. In november is het vervolgens vastgesteld door het team en de deelraad. Om nog beter, eenduidiger, sneller en adequater op te kunnen treden bij pesten, is er een social media protocol opgesteld en geïmplementeerd.

Op de interne audit die in december heeft plaatsgevonden, scoorde de school een 'goed' op didactisch handelen, toetsing en afsluiting en pedagogisch klimaat. Verder blijkt uit de tevredenheidsonderzoeken dat ouders zeer tevreden zijn over de toetsing en afsluiting van schoolverlaters en de voorbereiding op de overgang naar de nieuwe school. Dit blijkt ook uit de bestendigingscijfers (zie paragraaf Onderwijsresultaten).

De Koperakker

Na de afronding van het PBS-traject in 2020, is De Koperakker in 2021 gestart met de implementatie van Trauma Sensitief Onderwijs (TSO). Gezamenlijk zorgen deze twee methodieken ervoor dat er een veilig schoolklimaat heerst op De Koperakker.
Het team ziet het vergroten van vaardigheden op sociaal emotioneel gebied op positieve wijze als belangrijke voorwaarde om het perspectief van de leerlingen te kunnen realiseren. Dit vraagt om een zeer specifieke en zeer individuele afstemming per leerling gericht op het opdoen van succeservaringen binnen onze onderwijssetting. Hier zal naar aanleiding van de tumultueuze tijd –Covid-19 en haar gevolgen- extra ingezet worden op het welbevinden van onze leerlingen.

Tijdens de Covid-19 beperkingen, was er geen time-out in een andere klas mogelijk, waardoor we de kracht van een time-in weer meer zijn gaan zien. Dit gaf mede een bepaalde rust in de school.

De Koperakker heeft het traject 'teamontwikkeling' opgepakt om zich verder te professionaliseren. Fase 2; 'samen werken client- en leerlinggericht' is inmiddels afgerond en fase 3; 'teamrollen' is opgepakt.

Inzake de sociaal maatschappelijke competenties ligt er een schoolstandaard en is er een norm afgesproken van 75%. De leerachterstanden zijn in kaart gebracht en met de NPO (nationaal programma onderwijs) middelen zal ingezet worden op de leergebieden begrijpend lezen en rekenen.

De interne audit in november 2021 liet zien dat De Koperakker de kwaliteitscultuur hoog in het vaandel heeft staan en een hoog ambitieniveau heeft: zowel op de indicatoren OP2 didactisch handelen, SK2 pedagogisch klimaat en KA2 kwaliteitscultuur scoorde de school een 'goed'.

Brederocollege VSO

Het Brederocollege is gestart met een nieuwe symbioseklas in samenwerking met Curio de rotonde (een reguliere vo school met extra begeleiding en ondersteuningsmogelijkheden). Deze klas biedt eerstejaarsleerlingen van het vmbo de kans om binnen een jaar uit te stromen naar het reguliere onderwijs. In 2021 hebben er daarnaast gesprekken plaatsgevonden met een aantal schoolbesturen om tussentijdse uitstroom makkelijker te maken.

Naast de doorontwikkeling van Positive Behavior Support (PBS) hebben we ook ingezet op de eerste implementatie van Traumasensitief Onderwijs binnen het vmbo. Door deze twee aan elkaar te koppelen hopen we onze leerlingen op sociaal-emotioneel vlak nog beter te kunnen ondersteunen. Binnen de havo hebben we hard gewerkt aan samenwerkingen met andere reguliere scholen. Om zowel het lesaanbod te versterken en tevens te kijken naar eventuele symbiosekansen om de (tussentijdse) uitstroom naar het reguliere onderwijs makkelijker te maken.

Afgelopen jaar stond uiteraard in het teken van Covid-19. Mede door de kennis van de eerste Covid-19-periode konden we nog makkelijker de stap maken naar digitaal onderwijs.

Personeel was hierop beter voorbereid, waardoor de inhoud krachtig bleef en leerlingen in beeld. Kers op de taart was het aantal leerlingen, bij zowel vmbo als havo, die met een diploma de school konden verlaten.

Berkenhofcollege VSO

Door invoering van PBS heeft de school een positief leer- en ontwikkelklimaat ontwikkeld.
In 2021 is besloten om de lat met betrekking tot PBS nóg hoger te leggen en toe te werken naar een officiële PBS accreditatie. Eind 2021 bevond dit traject zich in de afrondende fase. Diverse personeelsleden hebben opleidingen gevolgd, wat de pool van mensen die het gedachtengoed van PBS kunnen monitoren en bewaken heeft versterkt.

Het invlechten van jobcoaches in de school in 2020, waarbij de jobcoaches direct onder aansturing van de schoolleider vallen, is in 2021 als positief ervaren en werpt zijn vruchten af in kwaliteit en efficiëntie. Ook met de NPO middelen is er extra geïnvesteerd in job coaching.

Het team heeft een vernieuwings- en verjongingsslag doorgemaakt. Aan het begin van het schooljaar 2021-2022 is de intervisie voortgezet. Het doel is om de deskundigheid van betrokkenen te bevorderen en de kwaliteit van het werk te verbeteren. Ook het belang van het delen van ervaringen komt aan bod.

Het Berkenhofcollege wil de ouderbetrokkenheid meer stimuleren. Door de inzet van het ontwikkelteam activiteiten wordt aankomende schooljaren verder ingezet op de vergroting van de ouderbetrokkenheid binnen Het Berkenhofcollege. Daarnaast zal de school diverse acties ondernemen op sociale media om de ouders via dit kanaal te voorzien van informatie over de school.

In 2021 is de didactische lijn opnieuw bekeken. Er is een doorlopende leerlijn ontwikkeld vanuit de onderbouw naar de bovenbouw waarbij gebruik wordt gemaakt van de methodieken van de CED (Jong leren) en de PTC groep (Werkstap/JOBS).

Plein3 VSO

Het Warandecollege heeft de transitie doorgemaakt van onderwijsvoorziening naar de integrale onderwijs-, zorg- en arbeidsparticipatievoorziening Plein3.

Per 1 januari 2021 is de pilotvoorziening Plein3(genoemd naar de drie pleinen onderwijs, zorg en arbeid) van start gegaan. Deze innovatieve pilot is opgezet in samenwerking met de centrumgemeenten Breda en Oosterhout binnen West Brabant Oost (WBO), regio West-Brabant West (WBW) en de samenwerkingsverbanden Breda VO en Roos VO. Plein3 biedt plaats aan 50 jongeren die een geïntegreerd dagprogramma van onderwijs, zorg en arbeidsparticipatie volgen. Tien ambulante nazorgtrajecten zorgen voor een goede 'landing' op de vervolgplek.

2021 stond grotendeels in het teken van het formaliseren en uitvoeren van deze pilot, waarbij de inhoudelijke doorontwikkeling niet uit het oog is verloren: zo is er een volledig operationeel arbeidsplein gerealiseerd -inclusief implementatie van de methodiek Werkstap- en is er in overleg met stakeholders een passend zorgaanbod gerealiseerd.

De pilot-status betekent ook een hoge mate van verantwoording. Hiertoe is in (onderzoeks)-samenwerking met het kenniscentrum van Koraal een instrument ontwikkeld ten behoeve van het sociaal maatschappelijk volgen van de jongeren. Een wijze van volgen en rapporteren die in een latere fase ook voor de andere OZA-scholen binnen Koraal interessant kan zijn.

In mei heeft het interne auditteam Plein3 bezocht en het onderwijs met een voldoende beoordeeld. Drie standaarden scoorden een goed, te weten OP6 Samenwerking, OP7 Praktijkvorming/stage en SK2 Pedagogisch klimaat.

In december 2021 is de overeenkomst voor de pilot Plein3 definitief getekend door alle betrokken partijen. Een mooie mijlpaal die een belangrijke fase afsluit voor de projectorganisatie Plein3 Hiermee is de opdracht zoals geformuleerd in het Projectplan Plein3 gerealiseerd en de pilot gaat hiermee een volgende fase in: Verduurzaming van het pilot concept. In het vervolgproces blijven we expliciete aandacht houden voor het vinden en behouden van goed personeel, zodat druk op de inhoudelijke processen wordt voorkomen.

Het Ginnekencollege

Het Ginnekencollege, onze school die het onderwijs verzorgt binnen Rijks Justitiële Jeugdinrichting (RJJI) Den Hey-Acker, is als onderwijsvoorziening nauw betrokken bij de transformatie van Justitiële Jeugdinrichting (JJI) naar Forensisch Centra Jeugd (FCJ) wat in 2024 gerealiseerd dient te zijn. De schoolleider maakt deel uit van het landelijke kernteam die zich met deze transformatie bezighoudt. Vernieuwing en meer variatie in behandel-, scholings- en begeleidingsaanbod en beveiliging is nodig, gelet op de groeiende diversiteit en de complexere problematiek bij justitiële jongeren. Daarom gaat Dienst Justitiele Inrichtingen (DJI) samen met ketenpartners op zoek naar nieuwe manieren die – bij tenuitvoerlegging van detentie of maatregelen - leiden tot recidivevermindering.

In het verlengde van deze ontwikkelingen is in 2021 het beleid met betrekking tot leerlingzorg herijkt en opnieuw vastgesteld. Ook het onderwijsaanbod voor de doelgroep AMV (Alleenstaande Minderjarige Vreemdelingen) en LVB-VIC (Licht Verstandelijk Beperkt – Very Intensive Care) en leerlingen met uitstroomniveau MBO 3 en MBO 4 is verder afgestemd op de onderwijsbehoeften.
Tevens zijn in samenwerking met YIP (Young in Prison) workshops opgestart die doorgetrokken zijn tot het einde van het schooljaar.

In het verlengde van de transformatie van de FCJ is de schoolleider ook betrokken bij de landelijke werkgroep 'herbezinning residentieel onderwijs' onder leiding van het ministerie van Onderwijs Cultuur en Wetenschap en Expertgroep Gespecialiseerd Onderwijs (GO). Hier wordt onder andere gekeken naar een passend scenario voor de meest kwetsbare jongeren binnen deze sector.

Daarnaast is er ook een werkgroep gestart door het ministerie van Justitie en Veiligheid om een verbeterslag te maken met betrekking tot de verruimen en vereenvoudigen van de mogelijkheden van het mbo onderwijs binnen de JJI scholen. Ook bij deze werkgroep is Het Ginnekencollege betrokken en wordt er samengewerkt met ROC partners in het land.

In EA-Match is een speciale module zorgaanvraag gebouwd, waarin gemakkelijk kan worden gecommuniceerd tussen docenten en cvb-leden. Aanpassingen worden hierdoor onderbouwd en geborgd in het leerlingdossier. Iedere leerling werkt hierdoor aan zijn vastgestelde leerroute die in een OPP is vastgesteld.

In november 2021 is het auditteam op Het Ginnekencollege langs geweest. Zowel het aanbod, de samenwerking, de toetsing en afsluiting als het pedagogisch klimaat werden met een 'goed' beoordeeld.

Horsterveen

In 2021 zijn de voorbereidingen op de opening van de onderwijslocatie in Horsterveen gestart.
In september 2021 is locatie Horsterveen in Ter Peel - een tijdelijke locatie van de RJJI Inrichtingen geopend. Omdat Koraal met Het Ginnekencollege het onderwijsprogramma verzorgt voor RJJI Den Hey-Acker en gezien de staat van dienst van Het Ginnekencollege, is Koraal gevraagd het onderwijsprogramma in Horsterveen te verzorgen.

Om per 1 januari 2022 de verantwoordelijkheid voor het onderwijs op deze locatie te kunnen nemen, is in het laatste kwartaal van 2021 aandacht geweest voor de laatste voorbereidingen : van bestuurlijke besluitvorming tot overleg met de samenwerkende inspecties, het inregelen van huisvesting en faciliteiten, bekostiging en het werven van personeel. Horsterveen dient als een pilot voor de eerder genoemde ontwikkeling tot FCJ: nadrukkelijk gaan we met élkaar het traject aan -school, inrichting en DJI- om gezamenlijk te onderzoeken hoe een integraal dagprogramma binnen het FCJ-gedachtengoed eruit moet zien en dit vervolgens gezamenlijk te ontwikkelen. De lessen uit de pilot vormen input voor de ontwikkeling van Het Ginnekencollege tot FCJ.

Het Aventurijncollege VSO

In 2021 is de flexibiliteit van het team en de leerlingen zichtbaar geworden: medewerkers en leerlingen schakelden gemakkelijk om tijdens de nieuwe Covid-19 beperkingen en gezamenlijk is hier op een goede manier vorm aan gegeven. De eigen Chromebooks die sinds september voor alle leerlingen beschikbaar zijn, hebben hier een mooie bijdrage aan geleverd. .
De lockdowns hebben er wel voor gezorgd dat Het Aventurijncollege besloten heeft om de acties vanuit de teamontwikkelcyclus van het schooljaar 2020-2021 te verlengen en dus het schooljaar 2021-2022 door te laten lopen. Extra aandacht is er hierin voor de (her)verbinding vinden in het team.

De Onderwijs-zorgarrangementen (OZA's) waarvan de zorg bekostigd door de gemeente zijn door middel van een pilotregeling gerealiseerd. In september is gestart met de inzet van volledige pedagogische ondersteuning: alle momenten dat leerlingen in de klas zijn, is er ook een jeugdzorg medewerker aanwezig. In 2022 is het de bedoeling dat deze collectieve vorm van financiering geborgd wordt in vaststaand beleid van de gemeente.

Het project talentontwikkeling dat in 2020 is gestart, heeft door de Covid-maatregelen niet het volledige gewenste effect gehad. In 2021 is er daarom ingezet op een verdiepingsslag om het project nog beter weg te zetten en de leerlingen nog beter kennis te kunnen laten maken met hun eigen talenten. Daarbij is de hulp in geroepen van special heroes. Zij helpen en ondersteunen om de talenten nog meer verdieping te geven en succeservaringen op te doen met iets anders dan de standaardvakgebieden.

In 2021 heeft Het Aventurijncollege de subsidie schoolkracht toegewezen gekregen, deels gekoppeld aan de hierboven beschreven talentontwikkeling. Om de verdieping in talentontwikkeling te kunnen organiseren en om een inhaalslag te kunnen maken op burgerschapsonderwijs, is er een interne projectleider aangesteld om meer gastlessen in de school te halen en om het burgerschapsonderwijs meer vorm te geven. Deze docent leidt tevens het Talent Ontdek-

kings Vak TOV.

Tot slot is er in 2021 een start gemaakt me de implementatie van TSO, waarbij wordt aangehaakt bij PBS. Met de bovenbouw is afstemming gevonden hoe PBS beter passend gemaakt kan worden voor het uitstroomperspectief vervolgonderwijs richting het MBO.

Olivijncollege VSO

In november 2021 heeft Het Olivijncollege het herstelonderzoek van de Inspectie van het Onderwijs met een voldoende afgesloten. Een grote prestatie, waar gedurende 2021 door het gehele team hard aan is gewerkt. Na de beoordeling in november 2020 (zeer zwak) heeft de school een verbeterplan opgesteld en uitgevoerd met als resultaat dat het herstelonderzoek in november 2021 een voldoende opleverde.

Gesloten Jeugdzorg maakt een transitie door richting kleinschalige voorzieningen. Voor het Olivijncollege betekent dit een daling van het aantal leerlingen, wat op termijn consequenties heeft voor de manier waarop we ons onderwijs en onze expertise kunnen en moeten gaan inzetten. Een aangestelde projectleider gaat het proces begeleiden.

Binnen het aanbod werkt het Olivijncollege hard aan een optimale samenwerking met de scholen waar onze leerlingen zaten voordat ze binnen de Gesloten Jeugdzorg geplaatst werden.
De interne stage is in eerste instantie binnen de horeca stevig weggezet en er is een basis gelegd voor een samenwerking met Brasserie Abdijbos, dat tegenover de school gevestigd is. Het doel van deze samenwerking is een doorlopende lijn van een interne naar externe stage in een beschermde omgeving.

Verder is de samenwerking met Curio Entree (mbo college) verstevigd voor de leerlingen van het Olivijncollege..Niet alleen is het aanbod beter weggezet, maar ook de tussentijdse overstap heeft meer vorm gekregen.
Op ICT-gebied zijn alle oude laptops vervangen door Chromebooks. Op deze manier is gecontroleerd computergebruik ook voor onze doelgroep mogelijk. In 2021 zijn wij met het oog op ouderbetrokkenheid de contacten met ouders/verzorgers gaan intensiveren. Elke zes weken vinden er leerling-besprekingen plaatst om de voortgang te bewaken. Na deze besprekingen stelt de onderwijsmentor ouders/verzorgers op de hoogte van de ontwikkelingen.

De Kei VSO

De nieuwe missie en visie die in 2020 is vastgesteld, is in 2021 uitgewerkt in zichtbaarheid in de school: In samenwerking met Mosquito (Marketing & Communicatiebureau) zijn de kernwaarden en onderwijstermen 'vertaald' naar laagdrempelige taal die toegankelijk is voor ouders en leerlingen. Centraal staat hierin de slogan: De Kei is de rots in de branding. In 2021 heeft de De Kei tevens meegedaan aan de pilot waarin de schoolgidsen opnieuw zijn vormgegeven. Ook hierin is de zichtbaarheid van de nieuwe missie en visie doorgetrokken.

De Kei werkt nauw samen met GGZ-Breburg en andere partners om het beoogde OPP van jongeren te realiseren en creëert hierin een integraal aanbod. In 2021 zijn twee diensten in samenwerking gerealiseerd die deze realisatie voeden: De Huiskamerklas en de Vliegende Brigade: De huiskamerklas is opgezet om volledig schoolverzuimers stapsgewijs te laten terugkeren/re-integreren in de schoolse setting. Deze klas is in 2021 goed van de grond gekomen. Meerdere volledig schoolverzuimers stromen inmiddels de reguliere klassen weer in. In de Vliegende Brigade (zie KEC onderwijs) die in 2021 van start is gegaan, neemt De Kei de casuïstiek op leerling-niveau in behandeling.

De scholing van het team in Trauma Informed Care (TIC) is van start gegaan. De methodiek wordt enerzijds ingezet in het onderwijs zelf (TSO), maar ook in de omgang met ouders en met het team onderling. Ook in de intervisie binnen het team wordt TIC toegepast.

KEC Onderwijs

In 2021 is 'De Vliegende Brigade' -een project binnen het RSV Breda VO in samenwerking met Koraal Onderwijs (KEC Onderwijs in co-productie met De Kei) - van start gegaan. Scholen kunnen hier terecht voor samenwerking, ondersteuning en advies over gedrag en sociale emotionele ontwikkeling van leerlingen. De interventies zijn gericht op het versterken en verbeteren van de zorgstructuur op regulieren vo-scholen.

De Vliegende Brigade biedt kortdurende ondersteuning aan leerlingen met specifieke onderwijsbehoeften, zodat er in hun reguliere onderwijssetting nog beter in hun onderwijsbehoeften wordt voorzien. Daarnaast werken ze preventief om thuiszitten, en dus schoolverzuim, te voorkomen. Dit bewerkstelligen ze door passende interventies te bespreken met scholen zodat zij weten wat ze voor hun leerlingen kunnen organiseren wanneer nodig. Zo kan een kleine aanpassing al zorgen voor een groot verschil.

We ontwikkelden Trauma Informed Care (TIC) verder door en hebben de samenwerking met Leony Coppens (klinisch

psycholoog en medeauteur van het boek "Lesgeven aan getraumatiseerde kinderen") geïntensiveerd. Samen met de afdeling Leren en Ontwikkelen en de wetenschappelijk adviseur Jeugd ontwikkelen we een gezamenlijke leerlijn.

Vanuit Sp@ndiensten kunnen zowel starters, zij-instromers als zittende medewerkers de organisatie (nog beter) leren kennen en/of hun kwaliteiten op diverse scholen inzetten. In 2021 is binnen Sp@ndiensten een flexpool opgezet. Daarnaast is de werving professioneler ingericht: potentiële medewerkers lopen mee op onze scholen en door het herzien van het selectieproces, komen we tot nog betere matches. Ook richtten we onze aandacht nog gerichter op zij-instromers: een serieuze tak in het aantrekken van nieuwe medewerkers.

Via RAP, Regionale aanpak lerarentekort West-Brabant, bieden we extra coaching, intervisie en supervisie aan 1ste, 2e en 3e jaars- leerkrachten. Hiermee geven we tevens invulling aan de cao doelstelling met betrekking tot de inzet van extra duurzame inzetbaarheidsuren voor nieuwe leerkrachten.

Nationaal Programma Onderwijs

In het voorjaar van 2021 zijn de scholen van Koraal gestart met het vormgeven van het Nationaal Programma Onderwijs (NPO). Dit proces is gecoördineerd vanuit de Koraal-brede schoolleidersoverleggen. De scholen hebben allemaal een schoolscan uitgevoerd en hiermee de belangrijkste achterstanden na de corona-periode in kaart gebracht. Bij het uitvoeren van deze scan zijn leerlingen, ouders en het team nauw betrokken. Een aantal scholen heeft in deze fase ook al overleg met samenwerkingsverband of gemeente gehad.

Vervolgens is aan de hand van de scan bepaald wat de leerlingen nodig hebben en zijn passende interventies gekozen uit de menukaart. Ook hierbij zijn team, ouders en leerlingen betrokken. Scholen hebben geprobeerd de gekozen interventies aan te laten sluiten bij lopende ontwikkelingen binnen de school. Zo kunnen we aantoonbaar aan de achterstanden werken en waar mogelijk de implementatie van bredere ontwikkelingen ondersteunen.

De plannen zijn vervolgens ter validering aan de regiodirecteuren voorgelegd, waarna de deelraad van de scholen instemming heeft verleend. Een overzicht van de plannen en bijbehorende begroting is door de regiodirecteuren afgestemd met de Raad van Bestuur. Om de plannen goed te kunnen monitoren, zijn ze uitgewerkt in ParnasSys. De tussenevaluaties worden besproken in het directieoverleg met de regiodirecteuren en daarover wordt gerapporteerd aan de Raad van Bestuur. Zo is het proces geborgd in onze jaarplancyclus.

In de periode augustus tot en met december 2021 is 4,5% van de totaal bestede NPO-middelen ingezet op PNIL. Hiervoor is gekozen omdat het tijdelijke inzet betreft met een specifiek doel, gekoppeld aan het Nationaal Programma Onderwijs. In de tabel in bijlage 10 staat per school welke interventies zij hebben ingezet en wat de eerste resultaten zijn.

Onderwijskwaliteit

Met het stelsel van kwaliteitszorg van Koraal Onderwijs bewaken en bevorderen we het onderwijsproces en de (leer) resultaten. We formuleren concrete doelen en evalueren regelmatig of de doelen behaald zijn. De oorzaken van eventueel tekortschietende resultaten worden geanalyseerd en waar nodig worden er verbeteringen doorgevoerd. Op basis van de audits, de zelfevaluatie door de scholen en eventuele andere beoordelaars (zoals de inspectie) heeft het bestuur steeds een actueel beeld van de kwaliteit. In de plancyclus heeft het bestuur zicht op hoe aan kwaliteitsontwikkeling en verbetering gewerkt wordt. De schoolleiders verantwoorden zich aan de regiodirecteur en de regiodirecteur verantwoordt zich aan de Raad van Bestuur.

Doelen en resultaten

Het Driespan werkt nauw samen met Saltho Onderwijs en De Vlinder, de twee andere onderwijsstichtingen van Koraal. Samen werken we aan kaders die van belang zijn voor al het onderwijs. De vernieuwing van het onderwijskundig beleid voeren we uit via het strategisch onderwijsbeleidsplan De Negensprong. Hierin hebben we onze ambities en ontwikkelroutes vastgelegd met betrekking tot de onderwijskwaliteit, de uitwerking van het onderwijs, de samenwerking met (zorg)partners en de onderwijsresultaten. Onderwijs-zorgarrangementen vormen een belangrijke pijler van dat beleid en komen tot stand door een goede samenwerking met de zorginstellingen van Koraal en andere partners.

De scholen gebruiken De Negensprong voor het maken van onderwijskundige keuzes die passen bij hun leerlingpopulatie en zij stemmen hun jaarplannen mede af op de doelen uit De Negensprong.

De scholen van Koraal werken met vereende krachten om de kwaliteit van het onderwijs te vergroten en op een integrale wijze onderwijs en zorg aan te bieden. De Negensprong is een breed gedragen ontwikkelprogramma en de realisatie ervan verloopt volgens planning. Zie hiervoor ook het schema 'strategisch beleidsplan/De Negensprong' in

hoofdstuk 1 en de strategische beleidsagenda in bijlage 1.

Zicht op kwaliteit

Goed Onderwijs

Het stelsel van kwaliteitszorg van Koraal sluit naadloos aan op het toezichtkader van de Inspectie van het Onderwijs (IvhO). Het bewaakt en bevordert de kwaliteit van het onderwijs. Het bestuur en de scholen hebben zicht op de kwaliteit van het onderwijs en sturen op kwaliteitsverbetering.

In de 'Kwaliteitskaarten Goed Onderwijs' heeft het bestuur gedefinieerd wat zij verstaat onder Goed Onderwijs. Het beleid is uitgewerkt in standaarden en indicatoren met een verdeling in basiskwaliteit (wet- en regelgeving) en de 'eigen aspecten van kwaliteit' van bestuur en scholen. Iedere indicator heeft een kwaliteitskaart met definities van 'goede praktijken'. Deze dienen als referentie.

Zelfevaluatie en ontwikkelpunten

De scholen voeren periodiek zelfevaluaties uit. In 2020 hebben alle scholen deze zelfevaluatie uitgevoerd met behulp van 'Mijn Schoolplan' in de digitale omgeving van ParnasSys. Vanuit deze zelfevaluatie hebben de scholen hun ambities en ontwikkelpunten bepaald en beschreven in hun schoolplan. Vervolgens is in de jaarplannen uitgewerkt hoe zij planmatig werken aan deze ontwikkelpunten. De scholen volgen de voortgang door middel van rapportages en voortgangsgesprekken met de regiodirecteur.

Interne audits

Naast input uit de zelfevaluaties van de scholen heeft het bestuur ook zicht op de kwaliteit van de scholen door middel van interne audits. Het auditteam beoordeelt iedere twee jaar de kwaliteit van het onderwijs. Het kwaliteitskader 'Goed Onderwijs' van Koraal Onderwijs gebruiken we als leidraad om te komen tot het oordeel. In een tweejaarlijkse cyclus bezoekt het interne auditteam de scholen en geeft zij in de audit een oordeel over de kwaliteit van het onderwijs.

In 2021 heeft bij de volgende scholen van Het Driespan een interne audit plaatsgevonden.

Week	School	Modus	Resultaat
12	De Kei	Digitaal	*
16	Het Aventurijn-college	Digitaal	*
21	Plein3	Volledig	Voldoende
24	Het Olivijn-college (1)	Volledig	Onvoldoende
28	De Kornalijn	Volledig	Voldoende
39	De Koperakker	Volledig	Voldoende
42	Het Olivijn-college (2)	Deelaudit i.s.m. Inspectie van het Onderwijs **	
46	Het Ginneken-college	Volledig	Voldoende
49	De Muldersteeg	Volledig	Voldoende

* De audits bij De Kei en Het Aventurijncollege moesten digitaal plaatsvinden in verband met de toen geldende corona-maatregelen. Er heeft geen eindoordeel plaats kunnen vinden, omdat het auditteam niet alle standaarden kon toetsen.
**De deelaudit van Het Olivijncollege betrof een samenwerking met de Inspectie van Het Onderwijs. Verderop in dit hoofdstuk vindt u de beschrijving van deze succesvolle samenwerking. Op de deelaudit zelf heeft geen eindoordeel plaats gevonden, aangezien de Inspectie dit oordeel heeft gegeven. We rapporteren hierover in de paragraaf 'Inspectie van het Onderwijs'.

Algemeen

Tijdens de audits werd OR2 Sociaal maatschappelijke competenties nog als 'onvoldoende' beoordeeld. De verdere ontwikkeling en uitwerking van deze standaard maakt deel uit van het bovenschoolse ontwikkelproject De Negensprong. Dit proces bevindt zich momenteel in de implementatiefase.

De Kei

In maart heeft het auditteam VSO De Kei bezocht. Omdat door de geldende Covid-maatregelen het onderzoek digitaal moest plaats vinden, heeft het auditteam niet alle onderdelen kunnen onderzoeken en dus geen eindoordeel kunnen geven. Op de meeste standaarden die het auditteam heeft kunnen onderzoeken scoort de school voldoende. Op OP7 Praktijkvorming/stage scoort de school nog onvoldoende. OR3 Vervolgsucces werd als een aandachtspunt aangemerkt.

Het Aventurijncollege

In april heeft het auditteam VSO Het Aventurijncollege bezocht. Omdat door de geldende Covid-maatregelen het onderzoek digitaal moest plaats vinden, heeft het auditteam niet alle onderdelen kunnen onderzoeken en dus geen eindoordeel kunnen geven. Op de meeste standaarden die het auditteam heeft kunnen onderzoeken scoort de school voldoende. OR3 Vervolgsucces werd als een aandachtspunt aangemerkt.

Plein3

In mei heeft het auditteam VSO Plein3 bezocht. De kwaliteit

van het onderwijs werd door het auditteam met een voldoende beoordeeld. Op de standaarden OP 6 Samenwerking, OP 7 Praktijkvorming/stage en SK 2 Pedagogisch klimaat, scoorde Plein3 een 'goed'.

De Kornalijn

In juli heeft het auditteam SO De Kornalijn bezocht De kwaliteit van het onderwijs werd door het auditteam met een voldoende beoordeeld. OR3 Vervolgsucces werd als aandachtspunt aangemerkt.

De Koperakker

In november heeft het auditteam SO De Koperakker bezocht. De kwaliteit van het onderwijs werd door het auditteam met een voldoende beoordeeld. OP2 Didactisch handelen, SK2 Pedagogisch klimaat en KA2 Kwaliteitscultuur werden als 'goed' beoordeeld. OR3 Vervolgsucces werd als aandachtspunt aangemerkt.

Het Ginnekencollege

In november heeft het auditteam VSO Het Ginnekencollege bezocht. De kwaliteit van het onderwijs werd door het auditteam met een voldoende beoordeeld. OP1 Aanbod, OP6 Samenwerking, OP8 Toetsing en afsluiting en SK2 Pedagogisch klimaat werden als 'goed' beoordeeld. OR3 Vervolgsucces werd als aandachtspunt aangemerkt.

De Muldersteeg

In december heeft het auditteam SO De Muldersteeg bezocht. De kwaliteit van het onderwijs werd door het auditteam met een voldoende beoordeeld. OP3 didactisch handelen, OP8 Toetsing en afsluiting en SK2 Pedagogisch klimaat werden als 'goed' beoordeeld. OR3 Vervolgsucces werd als aandachtspunt aangemerkt.

Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht houdt intern toezicht op de kwaliteit van het onderwijs. De Raad doet dit op verschillende manieren. In de Commissie Kwaliteit, Veiligheid en Vitaliteit bespreekt de toezichthouder de verbeteracties van het bestuur n.a.v. interne audits en rapportages van de Inspectie van het Onderwijs. Jaarlijks bespreekt de Financiële Commissie de bedrijfsvoering van de onderwijsstichtingen aan de hand van het financieel Jaarverslag. De voltallige Raad van Toezicht bespreekt het bestuursverslag met de Raad van Bestuur. Door middel van werkbezoeken krijgt de toezichthouder zicht op de kwaliteit van het onderwijs. Deze werkbezoeken hebben in 2021 vanwege de beperkingen voortkomend uit Covid-19 niet plaatsgevonden.

Inspectie van het Onderwijs

De Inspectie van het Onderwijs heeft in 2020 de kwaliteit van het onderwijs op Het Olivijncollege als 'zeer zwak' beoordeeld. Naar aanleiding van het inspectierapport is er een toezichtplan opgesteld. Het herstelonderzoek vond in november 2021 plaats.

Het Olivijncollege

Bij de overgang -inmiddels drie jaar geleden- van Almata onderwijs naar Koraal was in het overleg met het ministerie van OCW duidelijk dat er veel moest gebeuren om in de school goed onderwijs tot stand te brengen. De experimentstatus, de complexe populatie van jeugdige leerlingen in een gesloten setting en de onrustige financiële situatie in de (gesloten) jeugdzorg droegen daaraan bij. Daarbij bleek een ambitieus verbetertraject nodig met als doelstelling de school -onder de nieuwe naam Het Olivijncollege- te borgen in het kwaliteitssysteem van Koraal onderwijs.

Het herstelonderzoek dat heeft plaats gevonden, was een zogenoemde 'coproductie' tussen de Inspectie van het Onderwijs en Koraal: voorafgaand aan het Inspectiebezoek heeft Koraal zelf een aantal vooraf bepaalde standaarden getoetst door middel van interne audits. Deze werkwijze spreekt niet alleen vertrouwen uit, het heeft ons ook de mogelijkheid gegeven om te laten zien dat we goed zicht hebben op onze onderwijskwaliteit.

De schoolleiding, het team en de ondersteuning zijn onder aansturing van de regiodirecteur voortvarend te werk gegaan om de onderwijskwaliteit op de school te verbeteren. Het doel was om van 'zeer zwak' ten minste naar het oordeel 'onvoldoende' te gaan in het herstelonderzoek. Het eindoordeel van de inspectie was een 'voldoende'.

In de toekomst blijven we de kwaliteitszorg borgen door het frequent monitoren en sturen op de continuïteit en de voortgang, waarbij de hiervoor ingerichte stuurgroep een rol zal houden. Het team gaat aan de slag met de twee in het rapport benoemde verbeterpunten (inclusief de bijbehorende herstelopdracht) met betrekking tot Sociale en Maatschappelijke Competenties (OR2) en Zicht op Ontwikkeling en Begeleiding (OP2). 'De Negensprong', het strategische beleidsprogramma van Koraal Onderwijs, kan daaraan een betekenisvolle bijdrage leveren.

Voor het volledige inspectierapport verwijzen we u naar bijlage 11.

Tevredenheidsonderzoeken

In 2021 heeft DUO verschillende tevredenheidsonderzoeken uitgevoerd bij Het Driespan: onder leerlingen, ouders en medewerkers.

Bij de interpretatie van de resultaten is uitgegaan van de richtlijn die DUO hiervoor hanteert:

- Een score van hoger dan of gelijk aan 7,4 is (zeer) goed.
- Een score tussen 6,0 en 7,4 is voldoende.
- Een score lager dan of gelijk aan 6,0 is onvoldoende.

Alle onderzoeken zijn schriftelijk met behulp van een vragenlijst afgenomen.

Leerlingtevredenheid

In totaal hebben 971 leerlingen de vragenlijst ingevuld. De algemene tevredenheid van leerlingen over Het Driespan is een 7,2. De score is nagenoeg gelijk aan de score van 2020 en aan de score van de benchmark. De algemene tevredenheid is onderverdeeld in een aantal thema's. In de volgende tabel staan de tevredenheidsscores per thema:

Thema	Score
Mentor	8,9
Leerkracht	8,4
Sociaal-emotioneel	7,9
Begeleiding	7,8
Onderwijs	7,3
Sfeer	7,3
Voorzieningen	7,1
Extra activiteiten	6,6

Het Driespan scoort voldoende of (zeer) goed op alle thema's. De algemene tevredenheid over Het Driespan is voldoende. De score is ongeveer gelijk aan de benchmark score en de score van afgelopen jaar. Verder valt op dat er geen thema's zijn waar Het Driespan lager scoort dan de benchmark score. Ten opzichte van de benchmark doet Het Driespan het dus goed.
Leerlingen zijn vooral tevreden over de thema's mentor, leerkracht, sociaal-emotioneel en begeleiding. Dit zijn allemaal thema's die te maken hebben met persoonlijke aandacht voor de leerlingen. Er kan dus worden geconcludeerd dat Het Driespan voldoende aandacht heeft voor zijn leerlingen en de leerlingen voldoende begeleiding biedt om met plezier naar school te komen. Wat betreft het onderwijs moet er gekeken worden naar de praktijkgerichtheid van de lessen en naar de hoeveelheid werkstukken.
De belangrijkste verbeterpunten zijn de voorzieningen en de extra activiteiten. Het gaat daarbij om de facilitaire voorzieningen, zoals het schoolplein en de (schoonmaak van de) wc's. Bij de extra activiteiten is het vooral belangrijk om meer activiteiten aan te bieden en ervoor te zorgen dat de aangeboden activiteiten leerzaam zijn.

Oudertevredenheid

In totaal hebben 514 ouders de vragenlijst ingevuld: een responspercentage van 35%.
De algemene tevredenheid over Het Driespan is een 7,8. Dat is een zeer goede score. De score is nagenoeg gelijk aan de benchmark score en ligt iets hoger dan de score van 2019. Tevens is de ouders gevraagd of zij opnieuw voor de school zouden kiezen. 82% van de ouders geeft hierop een bevestigend antwoord. De algemene tevredenheid is onderverdeeld in een aantal thema's. In de volgende tabel staan de tevredenheidsscores per thema:

Thema	Score
Leerkracht	8,6
Onderwijs	8,1
Samenwerking met ouders	8,1
Communicatie	8,9
Voorzieningen	7,9
Begeleiding	7,9
Sfeer	7,9
Taxivervoer	7,9
Schoolleiding/directie	7,7
Algemene ontwikkeling	7,6
Sociaal-emotioneel	7,6
Toetsen	7,4
Omgeving school	7,2
Geledingen	6,3

Het Driespan scoort (zeer) goed op het merendeel van de thema's. Alleen de omgeving van de school en de geledingen scoren voldoende. De oudertevredenheid is gestegen ten opzichte van 2019. Met een 7,8 scoort Het Driespan goed op de algemene tevredenheid. Deze score ligt nagenoeg gelijk aan de benchmarkscore. Er zijn geen thema's waarop Het Driespan significant lager scoort dan de benchmark score.

Ouders zijn over nagenoeg alle onderliggende thema's zeer tevreden. Wat opvalt is dat vooral de leerkracht zeer goed wordt gewaardeerd. Het gaat daarbij zowel om de didactische kwaliteiten als de betrokkenheid en het contact in zijn algemeenheid met de leerkracht. De docent zorgt ervoor dat de sfeer in de klas goed is en dat de leerlingen goed en gevarieerd les krijgen. Daarnaast zijn ouders in zijn algemeenheid tevreden over de organisatie van de school en de communicatie vanuit de school. Ouders hechten aan deze onderwerpen veel waarde en het is dus belangrijk om in deze thema's te blijven investeren.

Aandachtspunten zijn het aantal activiteiten dat er wordt georganiseerd en de omgeving van de school. Het gaat daarbij vooral om de verkeersveiligheid in de omgeving van de school. Daarbij kan wel worden aangegeven dat de omgeving van de school geen hoge prioriteit heeft voor ouders en dat dit dus ook geen grote invloed heeft op de algemene tevredenheid. Ouders worden graag beter geïnformeerd over de mogelijkheden waarop zij kunnen bijdragen aan de school. Het is daarbij belangrijk dat ook beter duidelijk wordt wat de verschillende raden binnen de school allemaal doen.

Medewerkertevredenheid

In totaal hebben 352 medewerkers de vragenlijst ingevuld: een responspercentage van 85%.
De algemene tevredenheid over Het Driespan is een 8,4. Dat is een zeer goede score. De score is iets hoger dan de benchmark score en ligt iets hoger dan de score van 2019. Ook is de bevlogenheid van de medewerkers onderzocht. Hieruit blijkt dat de grote meerderheid (70%) bestaat uit drijvende krachten, die het naar hun zin hebben op het werk, maar voor wie werk niet het enige belangrijke in het leven is. In totaal valt 95% in de categorie bevlogen medewerkers en slechts 5% van de medewerkers is niet bevlogen. De algemene tevredenheid is onderverdeeld in een aantal thema's. In de volgende tabel staan de tevredenheidsscores per thema:

Thema	Score
Schoolleider	8,4
Inhoud van het werk	8,2
Sfeer	8,0
Samenwerking	7,9
Werkomstandigheden	7,6
Persoonlijke ontwikkeling	7,5
Onderwijs	7,5
Werkdruk	7,0
Communicatie	6,8

Het Driespan scoort (zeer) goed op het merendeel van de thema's. Alleen de werkdruk en de communicatie scoren voldoende. De medewerkerstevredenheid is gestegen ten opzichte van 2019. Met een 8,4 scoort Het Driespan goed op de algemene tevredenheid. Deze score is iets hoger dan de benchmarkscore. Er zijn geen thema's waarop Het Driespan significant lager scoort dan de benchmark score.

Medewerkers zijn over nagenoeg alle onderliggende thema's zeer tevreden. De scores voor de thema's schoolleider, werkdruk en onderwijs zijn significant gestegen ten opzichte van 2019. De medewerkers zijn vooral tevreden over aspecten die te maken hebben met de inhoud van het werk en met het werkklimaat. De collegialiteit wordt zeer gewaardeerd en medewerkers hebben het gevoel dat collega's en de schoolleider hen ondersteunen als dat nodig is. Ze vinden dat ze hun rol als docent goed kunnen uitvoeren en de leerlingen centraal kunnen stellen binnen het onderwijsproces. Ze vinden dat er ruimte is voor verbetering voor de omgang met toetsing binnen Het Driespan.
Aandachtspunten zijn de huisvesting en dan vooral de klimaatbeheersing binnen de gebouwen. Daarnaast is ook de werkdruk een punt van aandacht. Ondanks dat de score hierop het afgelopen jaar significant is gestegen blijft het een van de lager scorende thema's. Over het algemeen vinden docenten dat er te weinig tijd is voor het voorbereiden van lessen en dat ze niet genoeg aandacht kunnen besteden aan probleemleerlingen. Als oplossing voor dit probleem wordt vooral geopperd om meer docenten aan te nemen.

Overall conclusie

Kijkend naar de drie onderzoeken in samenhang, kan geconcludeerd worden dat alle bevraagde stakeholders over het algemeen erg tevreden zijn over Het Driespan. Deze tevredenheid hangt voor een groot deel samen met het positieve pedagogisch klimaat op de scholen. Leerlingen en ouders waarderen in hoge mate de manier waarop de docent invulling geeft aan zijn rol. Waarbij het niet alleen om het overbrengen van kennis gaat, maar ook om goede bereikbaarheid, duidelijke communicatie en de manier van ondersteunen. Medewerkers vinden over het algemeen dat er een professioneel klimaat heerst, waarbij medewerkers collegiaal met elkaar omgaan en waar ze ondersteund worden door zowel collega's als de schoolleider. Zij ervaren hierdoor voldoende ruimte om de leerling centraal te stellen binnen het onderwijs, hoewel ze graag meer tijd zouden hebben om probleemleerlingen te kunnen begeleiden.

Er is ook een aantal aandachtspunten dat bij alle onderzoeken terugkomt. Alle stakeholders geven aan moeite te hebben met de toetsing binnen het onderwijs. Leerlingen en ouders geven aan dat ze vaak veel last hebben van zenuwen rondom toetsen. Medewerkers geven aan dat de manier van toetsing en de plek die toetsing inneemt binnen het onderwijs moet worden bekeken.

Ook noemen alle stakeholders de huisvesting als aandachtspunt. Het gaat daarbij niet om de onderwijskundige faciliteiten op de locaties, maar om de facilitaire zaken, zoals de netheid van de toiletten en de klimaatbeheersing . Daarnaast maken ouders zich zorgen over de verkeersveiligheid in de buurt van de locatie. Het is hierbij belangrijk om aan te geven dat de huisvesting door de stakeholders niet als erg belangrijk voor de algemene tevredenheid wordt gezien.

Ten slotte valt op dat binnen alle onderzoeken er significante verschillen zijn tussen de locaties. Waarbij er bij ieder onderzoek een aantal scholen is dat significant lager scoort en een aantal locaties dat significant hoger scoort. Er is geen onderzoek gedaan naar de oorzaken van deze verschillen, maar het is aan te raden om dit wel verder te onderzoeken en ervoor te zorgen dat locaties van elkaar kunnen leren.

In 2022 wordt bekeken welke (Koraal-Onderwijs)verbeterpunten we mee kunnen nemen in het regioplan 2023.

Toekomstige ontwikkelingen

De regio's van Koraal stellen jaarlijks, op basis van de Koraalbrede strategiebrief, een regioplan op. Voor Het Driespan is dit regioplan West-Brabant. In dit regioplan staan de doelen en ambities uiteengezet specifiek voor de regio. Regio West-Brabant heeft de ambitie uitgesproken om vanaf 2022 de regio naar 'the next level' te brengen:
we zijn trots op wat we de afgelopen jaren gerealiseerd hebben. We verdiepten, ontwikkelden en pionierden en zullen dan ook inzetten op het naar buiten treden met onze ontwikkelde expertise. Hoe kan het nog beter? Hoe kunnen onze leerlingen nog beter profiteren? Deze vragen staan centraal in onze volgende stap. We brengen de kwaliteit va ons onderwijs en onze expertise naar een nog hoger plan.

De doelstellingen zoals geformuleerd in het regioplan dienen als integrale aansturing voor de regio als geheel. Voor de strategische onderwijsdoelen verwijzen we naar de strategische beleidsagenda onderwijs, De Negensprong, zoals beschreven in hoofdstuk 1 en in bijlage 1.

ICT in het onderwijs

In 2020 is het nieuwe ICT-systeem voor onderwijs Cloudwise Cool grotendeels verder uitgebouwd. De meeste scholen hebben inmiddels het aantal Chromebooks uitgebreid tot één apparaat per leerling. Daardoor kunnen vrijwel alle leerlingen op elk moment gebruik maken van ICT. Mogelijkheden van Cloudwise Cool zijn uitgebreid verkend en worden steeds meer aangesproken. Daarnaast is het systeem in aangepaste vorm ook bruikbaar en beschikbaar op de twee scholen die onderwijs geven aan jongeren in de gesloten jeugdzorg Het Olivijncollege en het Ginnekencollege. Hierdoor kunnen ook deze jongeren gebruik maken van digitale leermiddelen, apps en internet voor zover hun situatie dit toelaat.

Door bovengeschetste ontwikkelingen is de afhankelijkheid van netwerk en internet aanzienlijk vergroot. Daarom is in 2021 de ICT-infrastructuur op de scholen onderhanden genomen. Op diverse locaties is er inmiddels een back-up internetverbinding. Daarnaast is op alle scholen oude bekabeling opgeschoond en oude apparatuur verwijderd. Binnen elke school is er nu een overzichtelijke, opgeruimde ICT-infrastructuur.

Koraal medewerkers werken inmiddels allemaal binnen één cloud-netwerk en beschikken allemaal over hetzelfde intranet, mailsysteem en agenda. MS Teams ondersteunt de communicatie met beeldbellen en Teams meetings.

Er was al in 2020 een informatieanalyse gestart om te komen tot kwaliteitsmetingen vanuit de registratiesystemen. De systemen van belang zijn onderkend, de data binnen deze systemen zijn opgeschoond. In 2021 is er een applicatiebeheerder aangesteld om de ondersteuning aan gebruikers te verbeteren en zo het gebruik van de applicaties te optimaliseren. Hierdoor houden we de data zo compleet en zuiver mogelijk. De werkzaamheden zetten we in 2022 voort.

Toekomstige ontwikkelingen ICT

In 2022 starten we een project om te komen tot een nieuwe ICT-medewerkerswerkplek. Aspecten als inrichting, beheer, veiligheid, onderhoud en reparatie komen terug in het ontwerp. Hierdoor zal uiteindelijk één ICT-werkomgeving voor medewerkers ontstaan voor heel Koraal.
Koraal ontwikkelt een volledig nieuwe netwerkinfrastructuur die beter gaat aansluiten op de eisen van deze tijd. Dataveiligheid en betrouwbaarheid, maar ook ruime mogelijkheden voor het aansluiten van i.o.t. (internet of things) - toepassingen zijn de voornaamste kenmerken van dit nieuwe netwerk. Ook de onderwijslocaties sluiten op termijn aan op dit nieuwe netwerk. Voor zover mogelijk houden we bij vernieuwen van apparatuur nu al rekening met de te verwachten nieuwe netwerkconcepten.
In 2022 wordt er een trainingsprogramma aangeboden i.s.m. Cloudwise Cool om het digitaal onderwijs nog verder uit te bouwen.

Onderwijsresultaten

Alle scholen hebben in 2021 de resultaten in kaart gebracht. In de opbrengstrapportage staat een uitgebreide onderbouwing en analyse van deze gegevens. Alle scholen hebben het onderwijs ingericht op basis van leerroutes gericht op de uitstroombestemmingen vervolgonderwijs, arbeid en dagbesteding. Zij hebben de leeropbrengsten gemeten aan de hand van hun schoolstandaard en hebben de gegevens geanalyseerd. Zo ontstaat per school een uitgebreid beeld van de resultaten die we met de leerlingen bereiken.

Uitstroomgegevens

Jaarlijks brengen we alle uitstroomgegevens uitgebreid in kaart. Hoeveel leerlingen zaten er op school op 1 oktober? Hoeveel van die leerlingen hebben de school verlaten? Wat is het IQ van die leerlingen? Naar welke richting zijn zij uitgestroomd? Hoe verhouden deze getallen zich tot het vooraf gestelde ontwikkelingsperspectief? En welke conclusie trekt de school uit de analyse van deze resultaten?

In dit bestuursverslag beperken wij ons tot de presentatie van de einduitstroomcijfers van schooljaar 2020-2021, weergegeven per school (in absolute aantallen), met uitzondering van de kortverblijf plaatsingen van de residentiele instellingen.

NB: Door de AVG-wetgeving is het moeilijk om de bestendigingsgegevens aangeleverd te krijgen. De bestendigingsgegevens geven een inzicht in de trend, maar zijn niet volledig representatief voor het feitelijk behaalde resultaat. Tussen haakjes is, indien van toepassing, daarom telkens het percentage leerlingen aangegeven waarvan de bestendiging onbekend is.

Uitstroom SO

In totaal stroomden er vanuit de SO-scholen 120 leerlingen uit, waarvan 82 leerlingen naar het (voortgezet) speciaal onderwijs en 38 naar het regulier voortgezet onderwijs.

Uitstroomgegevens SO/VSO	SO	VSO dag-besteding	VSO arbeid/ praktijk	VSO VMBO BB/KB	VSO VMBO G/TL	VSO HAVO	VSO VWO	VSO Brugklas vmbo/ havo
De Fakkel			2	6	4			
De Koperakker			1	7				
De Kornalijn			3	7	5	1	1	1
De Muldersteeg	5		1	6	6	10	1	
De Singel			10	4				
Totaal	5		17	30	15	11	2	1

Uitstroomgegevens regulier	regulier BAO	regulier SBO	regulier PRO	regulier VMBO BB/ KB	regulier VMBO G/ TL	regulier HAVO	regulier VWO	regulier brugklas havo/vwo
De Fakkel				5	3	2		2
De Koperakker				3	2	1	1	
De Kornalijn			2	4	2			1
De Muldersteeg				2	4		1	
De Singel			1	1				

Uitstroomresultaten SO

Uitstroomniveau conform Onderwijs Perspectief Plan
Van de SO-leerlingen is in onderstaande tabel weergegeven welk percentage per school is uitgestroomd op of boven het niveau van de verwachte uitstroombestemming zoals dat was gesteld in het OPP.

Plaatsbestendiging van SO-leerlingen, uitgestroomd in schooljaar 2019-2020
In onderstaande tabel is, voor zover bekend, de plaatsbestendiging weergegeven van de leerlingen die in schooljaar 2019-2020 uitgestroomd zijn. De peildatum is 1 oktober 2021

Uitstroomresultaten SO in %	Uitstroom OPP op/boven niveau 2020-2021	Bestendiging leerlingen uitgestroomd in 2019-2020
De Fakkel	88%	72%
De Koperakker	87%	60% (10%)
De Kornalijn	89%	91%
De Muldersteeg	89%	94%
De Singel	80%	100%

Uitstroom VSO

In totaal stroomden er vanuit de VSO-scholen 245 leerlingen uit. 21 leerlingen stroomden uit naar een andere VSO-school. 4 leerlingen vertrokken naar een reguliere middelbare school en 154 leerlingen zijn gestart in het mbo. 66 leerlingen stroomden uit naar arbeid. 26 leerlingen stroomden uit naar het hbo of de universiteit. Van het aantal leerlingen dat uitstroomde van onze VSO-scholen ging 64% naar het regulier onderwijs (vmbo, mbo en hbo/universiteit). Naar het VSO stroomde 9% van onze leerlingen uit en 27% stroomde uit naar arbeid. 10% van de leerlingen stroomde uit naar een vorm van dagbesteding.

Uitstroom naar VSO	VSO dag-besteding	VSO arbeid/ praktijk	VSO VMBO BB/KB	VSO VMBO G/TL	VSO HAVO
De Kei VSO			1	1	1
Het Olivijncollege					
Het Aventurijncollege					
Het Berkenhofcollege		9			
Het Brederocollege		9			
Het Ginnekencollege					
Plein3					
Totaal		18	1	1	1

Uitstroom naar regulier onderwijs	Regulier onderwijs PRO	Regulier VMBO B/K	Regulier VMBO G/T	Regulier HAVO
De Kei VSO				
Het Olivijncollege	1		1	
Het Aventurijncollege				
Het Berkenhofcollege				
Het Brederocollege				
Het Ginnekencollege		2		1
Plein3				
Totaal	1	2	1	1

Uitstroom naar vervolgonderwijs	regulier VAVO	regulier MBO 1 entree bol/bbl	regulier MBO 2 bol/bbl	regulier MBO 3 bol/bbl	regulier HBO/ universiteit
De Kei VSO				1	
Het Olivijncollege			19	10	7
Het Aventurijncollege		5	10	22	
Het Berkenhofcollege		25			
Het Brederocollege	4		13	13	18
Het Ginnekencollege		11	8	6	1
Plein3		11			
Totaal	4	52	50	52	26

Uitstroom naar arbeid	regulier arbeids-plaats wel/niet subsidie	beschut / begeleid werk	dag besteding arbeid	dag besteding activerend	dag-besteding beleving	Overig
De Kei VSO	1			1		
Het Olivijncollege	6					
Het Aventurijncollege			2			3
Het Berkenhofcollege	2	7	9			4
Het Brederocollege				1		
Het Ginnekencollege	19		8			
Plein3	3	1	1	1		
Totaal	25	8	21	3		7

Uitstroomresultaten VSO

Uitstroomniveau conform OPP
Van de VSO-leerlingen is in onderstaande tabel weergegeven welk percentage per school is uitgestroomd op of boven het niveau van de verwachte uitstroombestemming zoals dat was gesteld in het OPP.

Plaatsbestendiging van VSO-leerlingen,
uitgestroomd in schooljaar 2019-2020
In onderstaande tabel is de plaatsbestendiging - voor zover bekend- weergegeven van de leerlingen die in schooljaar 2019-2020 uitgestroomd zijn. De peildatum is 1 oktober 2021.

Vanwege de AVG-wetgeving is het echter moeilijker om de bestendigingsgegevens compleet te krijgen. De bestendigingsgegevens kunnen dan ook een vertekend beeld geven. Tussen haakjes is daarom telkens het percentage leerlingen aangegeven waarvan de bestendiging onbekend is.

Uitstroomresultaten VSO	OPP op/ boven niveau van einduitstroom 2020-2021	bestendiging leerlingen uitgestroomd 2019-2020
De Kei VSO	67%	70% (16%)
Het Olivijncollege	91%	*
Het Aventurijncollege	73%	58% (23%)
Het Berkenhofcollege	94%	86%
Het Brederocollege	93%	79%
Het Ginnekencollege	92%	*
Plein3	86%	89%

*Zoals eerder genoemd staan de bestendigingsresultaten van onze residentiële instellingen niet in dit overzicht vanwege het aantal kortverblijvers en daarmee het verschil in peildata.

Passend onderwijs

De scholen van Het Driespan zijn allemaal scholen voor speciaal en voortgezet speciaal onderwijs. Zij ontvangen vanuit de verschillende samenwerkingsverbanden, waarvan de leerlingen afkomstig zijn, personele en materiële ondersteuningsbekostiging. Het doel van deze middelen is om de leerlingen binnen de gespecialiseerde onderwijsvoorziening extra te (kunnen) ondersteunen ten opzichte van een reguliere onderwijsvoorziening. In de praktijk vertaalt zich dit bijvoorbeeld in kleinere klassen en extra of meer onderwijsondersteuning, die we inzetten vanuit onze bredere expertise.

Daarnaast is binnen Het Driespan het Kennis- en Expertisecentrum (KEC) ingericht. KEC Onderwijs geeft advies, coaching en training aan leerkrachten en scholen in het kader van passend onderwijs. Daarbij biedt KEC leerkrachten concrete handvatten in de omgang met leerlingen met gedrags- en psychiatrische problematiek. Onze gedragsexperts helpen bij kwesties rondom individuele leerlingen en groepsdynamiek. Voor de inzet van onze medewerkers verstrekken de samenwerkingsverbanden een kostendekkende vergoeding om zowel de inzet van het personeel als de kennisgerichte ondersteuningsorganisatie te bekostigen.

Ook is sprake van afspraken met samenwerkingsverbanden voor specifieke voorzieningen binnen de regio die in het kader van Passend Onderwijs bijdragen aan het voorzien in een dekkend onderwijsaanbod. Met betrekking tot deze voorzieningen worden vaak afzonderlijke afspraken gemaakt rondom het aantal beschikbare plaatsen, de onderwijskundige doelstellingen en de inzet van personeel en bekostiging van de voorziening.

We zoeken naar mogelijkheden om de gewenste (zorg) ondersteuning op een hoger niveau te krijgen. Het Brederocollege werkt daarin nauw samen met de zorgarrangeur die voor schooljaar 2020-2021 aan ons is toegewezen in het kader van het thema 'Onderwijs en zorg' van de Rijksoverheid.

2.2 Personeel & professionalisering

Doelen en resultaten

Binnen Koraal zijn drie onderwijsorganisaties actief: Het Driespan, Saltho Onderwijs en De Vlinder. Zij werken actief samen aan HR-thema's en stemmen zo veel mogelijk de HR-doelen op elkaar af.

Speerpunten personeelsbeleid 2021	
Terugdringen PNIL	
Boeien en binden van personeel / Terugdringen verloop	
Terugdringen verzuim	

Legenda
- Het doel/beleidsvoornemen is behaald
- Het doel/beleidsvoornemen is gedeeltelijk gerealiseerd
- Het doel/beleidsvoornemen is (nog) niet gerealiseerd

Speerpunten HR-beleid

Terugdringen PNIL

De krapte op de arbeidsmarkt leidt ertoe dat regelmatig inzet van Personeel Niet In Loondienst (PNIL) nodig is. Dit kan mogelijk leiden tot financiële-, kwaliteits- en continuïteitsrisico's. Om te kunnen voorzien in de continue vervangingsvraag met behoud van kwaliteit, is binnen Het Driespan Sp@ndiensten geïntroduceerd. Vanuit Sp@ndiensten kunnen zowel starters, zij-instromers als zittende medewerkers de organisatie (nog beter) leren kennen en/of hun kwaliteiten op diverse scholen inzetten. LIO-stagiaires krijgen bij aanstelling binnen Sp@ndiensten een vast dienstverband en vaste extra begeleiding door een coach.

Met ingang van januari 2021 is Het Driespan eigenrisicodrager geworden voor de kosten van de vervangingen, zodat de formatie flexibeler vormgegeven kan worden. Met de vrijgekomen middelen is Sp@ndiensten in beleid verder vormgegeven, waardoor we een vaste pool van mensen kunnen inzetten op de scholen. Vanwege de krapte op de arbeidsmarkt is het in 2021 nog niet gelukt om de pool volledig te vullen. In het regioplan van 2022 staat dit thema opnieuw geagendeerd om de formatie van Sp@ndiensten met innovatieve ideeën alsnog op orde te krijgen. De

recruiter van Het Driespan, die in 2021 is gestart, draagt hieraan bij.
De mogelijkheden om andere functiegroepen aan Sp@ndiensten toe te voegen wordt onderzocht. Tevens wordt onderzocht of samenwerking met diverse opleidingsinstituten kan bijdragen aan het werven van nieuwe medewerkers.

Daarnaast participeert Het Driespan met meerdere besturen in de regio Breda en Pabo Avans in de Regionale Aanpak Personeelstekort (RAP), met als doel een gezamenlijke aanpak van het lerarentekort. Zo is er o.a. een promotieteam dat zich richt op middelbare scholieren om het vak van leerkracht onder de aandacht te brengen. Ook is de samenwerking met Pabo Avans inzake de Topclass gecontinueerd om potentiële medewerkers aan ons te kunnen binden. Er loopt een
opleidingstraject Pabo voor leraarondersteuners/onderwijsassistenten om daarmee te voorzien in de personeelsbehoefte op scholen.

Daarnaast investeert Het Driespan in het zij-instroomtraject. In 2022 wordt het beleid hierop verder aangescherpt. Het terugdringen van PNIL was ook in 2021 een speerpunt. Doelstelling was dat er 25% minder PNIL ingezet zou gaan worden t.o.v. 2019. In realiteit is er zelfs een afname van 50% t.o.v. 2019. Hierbij willen we aantekenen dat geregistreerd personeel niet in loondienst ook medewerkers betreft die werkzaam zijn in onderwijszorgarrangementen welke bekostigd worden door andere partijen, zoals gemeenten. In hoeverre de schoolsluitingen vanwege Covid-19 hier ook een rol in hebben gespeeld, zal in 2022 blijken.

In 2022 wordt de verbeterlijn PNIL binnen Koraal geëvalueerd. Vervolgens wordt de ingezette contractering naar aanleiding van de tender Zorg verder geoptimaliseerd. Het was de bedoeling om in 2021 te overwegen om ook een tender PNIL Onderwijs op te zetten. Er is echter besloten om eerst de resultaten van de zorg af te wachten en n.a.v. die resultaten te onderzoeken of de drie onderwijsstichtingen binnen Koraal in 2022 ook een PNIL-tender gaan starten.

Boeien en binden van personeel / Terugdringen verloop

Onderdeel van de arbeidsmarktaanpak is het zogenaamde 'warm welkom' om sollicitanten en medewerkers in een vroeg stadium te binden aan de organisatie. Er is een on-boarding-werkgroep binnen Koraal, waar ook onderwijs deel van uitmaakt. Zij hebben een start gemaakt met het uitwerken van introductiedagen voor nieuwe medewerkers, waar in 2022 vorm aan gegeven zal worden. Vanuit de teamontwikkel- en gesprekkencyclus wordt dit welkom gecontinueerd gedurende het hele dienstverband van de medewerker. Om inzicht te krijgen in de redenen van verloop, vragen we vertrekkende medewerkers naar de beweegredenen van hun vertrek. In 2022 worden deze beweegredenen als data van het gehele onderwijs binnen Koraal in kaart gebracht.

Krapte op de arbeidsmarkt leidt ertoe dat medewerkers sneller de overstap maken naar een andere werkgever, vaak ten gevolge van de verzwaring van de doelgroep, de werkdruk of het salaris. Een grote in- en uitstroom van medewerkers zorgt voor ervaren instabiliteit, met als gevolg een verhoging van het verzuim en de werkdruk van de overige collega's. We besteden daarom veel aandacht aan de 'landing' van nieuw personeel; zowel bij starters als bij ervaren nieuwe collega's. Bijvoorbeeld door de inzet van een mentor/buddy op de werkvloer, het doorlopen van een introductieprogramma om zowel de school als de organisatie te leren kennen en voor startende leerkrachten extra coaching vanuit Sp@ndiensten en/of RAP. Vooruitlopend op de indiensttreding bij Koraal leren nieuwe medewerkers de organisatie kennen door in te loggen op een on-boardingapp. Daarnaast zijn de Koraal-scholen in 2019 gestart met het teamontwikkelprogramma om samen te ontwikkelen naar de stip op de horizon. Door de (gedeeltelijke) scholensluitingen vanwege corona heeft ook dit concept in 2021 vertraging opgelopen. In 2022 geven we dit teamconcept verder vorm. De gesprekkencyclus zoals deze bekend is binnen onderwijs wordt in 2022 omgezet naar de Persoonlijke Dialoog: gesprekken waarin de ontwikkeling van de medewerker centraal staat.

Aantrekkelijke arbeidsvoorwaarden maken ook deel uit van het behoud van medewerkers. In oktober 2020 is op cao-niveau met de bonden afgesproken dat we investeren in een arbeidsmarkttoelage voor leraren die lesgebonden en/of behandeltaken verrichten met leerlingen met uitstroomprofiel vervolgonderwijs in het VSO. Daarmee maken we de loonkloof met het VO kleiner. Na afstemming met de Medezeggenschap Onderwijs is besloten om in overleg met de vakbonden de gelden op een andere manier te verdelen. In het decentraal georganiseerd overleg is overeengekomen om doelgroepverbreding toe te passen voor alle leraren in het VSO, ongeacht het uitstroomprofiel van de leerlingen waaraan zij lesgeven. De arbeidsmarkttoelage is in december 2021 met terugwerkende kracht uitgekeerd en wordt vanaf januari 2022 maandelijks uitgekeerd. In het voorjaar van 2022 dient opnieuw bekeken te worden hoe de arbeidsmarkttoelage vanaf schooljaar 2022-2023 verdeeld wordt. In oktober 2021 is in een onderhandelaarsakkoord van de werkgevers- en werknemersorganisaties een loonsverhoging van 2,25% voor al het onderwijspersoneel afgesproken met ingangsda-

tum januari 2021. Deze is in november 2021 aan alle onderwijsmedewerkers uitgekeerd. Daarnaast is in de cao 2019-2020 een jaarlijks professionaliseringsbudget opgenomen voor iedere individuele medewerker, met extra middelen in 2020 en 2021. Het terugdringen van het verloop conform de norm van 10% is in 2021 niet behaald. Het Driespan kende een verloop van 12,9%. Uiteraard blijft dit ook in 2022 een speerpunt.

Terugdringen verzuim

Het terugdringen van het verzuim draagt bij aan het verlagen van het verloop, de werkdruk en de inzet PNIL en leidt tot een hogere betrokkenheid en een beter veiligheidsgevoel. Het gemiddelde verzuimcijfer over kalenderjaar 2021 bedroeg 5,09% en ligt daarmee 1,61% lager dan het streefcijfer van 6,7% van Koraal onderwijs en zo'n 0,5% lager dan in 2020. Periodiek bespreken de HR-adviseurs met de verzuimconsulent en de schoolleider de mogelijkheden van de zieke medewerkers en ligt de nadruk op wat een medewerker wel kan in plaats van de beperkingen die de ziekte met zich meebrengt. Door snelle interventies vanuit de arbodienstverlener en de schoolleider proberen we langdurige uitval te voorkomen. In 2021 is Het Driespan overgegaan op het eigen risicodragerschap en worden de kosten van vervanging niet meer gedeclareerd bij het Vervangingsfonds. Hierdoor is een groter bewustzijn ontstaan rondom de kosten van verzuim en hoe dit te voorkomen. De bespaarde premie wordt ingezet ten gunste van de uitbreiding van Sp@ndiensten, om daarmee kwaliteit te kunnen bieden bij inzet op vervangingen. Dit draagt bij aan een verlaging van de werkdruk.
Het is tot op heden lastig gebleken om de formatie in Sp@ndiensten te vullen. In 2022 blijft dit een speerpunt.

Toekomstige ontwikkelingen

Door de krapte op de arbeidsmarkt en het belang om kwalitatief goed onderwijs aan onze leerlingen te bieden, blijft binden, boeien en behouden ook in de komende jaren een belangrijk thema. Naast de focus op terugdringen van verloop en kosten PNIL, meten we ook systematisch de medewerkerstevredenheid met als doel het identificeren van verbeterpunten voor het onderwijs-, zorg- en sociaal beleid van Koraal. In 2021 is een medewerkerstevredenheidsonderzoek uitgezet onder de medewerkers. Verbeterpunten zijn op schoolniveau met de teams door de schoolleider besproken en opgenomen in het jaarplan.

Binnen de zorg van Koraal is het project 'Het Potentieel Pakken' in de implementatiefase. Voor onderwijs wordt in 2022 onderzocht of deelname aan de proeftuin onderwijs voor Koraal interessant is.

Door het aanbieden van gecombineerde onderwijs-zorgarrangementen voegen we in de toekomst mogelijk andere functies toe aan het functieboek dan de huidige 'reguliere' functies binnen het onderwijs.

In 2021 hebben we de inbedding van de jobcoaches van het voormalige Sterk in Werk in de dienstverlening van onze regio gerealiseerd. Nader onderzoek is nog nodig om te bepalen of de medewerkers ook overgenomen worden als onderwijspersoneel of dat zij wel onder hun eigen werkstichting blijven en gedetacheerd worden naar onderwijs. Dit wordt verder onderzocht in 2022.

Koraal Onderwijs heeft de opdracht om het personeelsbeleid van de 3 onderwijsstichtingen zoveel mogelijk gelijk te trekken. In 2022 starten we met de functie gedragswetenschapper/orthopedagoog.

Met de invoering van de Persoonlijke Dialoog willen we de focus van functioneren en beoordelen verleggen naar ontwikkelbehoeften per medewerker in relatie tot de teamontwikkelbehoefte. Hierdoor creëren we meer ruimte voor het goede gesprek met de medewerker en het gebruik van 360° feedback om de ontwikkeling van de medewerker echt centraal te stellen.

Uitkeringen na ontslag

De kosten voor uitkeringen na ontslag in verslagjaar 2021 bedragen: € 38.309,100.

De ingediende vergoedingsverzoeken bij het Participatiefonds om de uitkeringskosten voor zijn rekening te nemen, zijn gehonoreerd. Het Driespan wordt daardoor niet verantwoordelijk geacht voor de uitkeringskosten. Eerder is een gewijzigde regelgeving aangekondigd. Deze regelgeving brengt een verhoging van de werkloosheidskosten met zich mee voor de besturen en vraagt een aanpassing in het (werk naar werk) beleid. Deze gewijzigde regelgeving is uitgesteld naar 1 augustus 2022. Wel is sinds 1 februari 2020 in de cao het 'van werk naar werk beleid' opgenomen. Uitgangspunt is dat instroom in een uitkering wordt voorkomen door tijdig afspraken te maken over het begeleiden van boventallige werknemers naar een andere baan, bij voorkeur binnen de sector. In 2022 wordt het 'van werk naar werk beleid' nog specifieker uitgewerkt voor Koraal Onderwijs, gekoppeld aan de ontwikkelingen bij het Participatiefonds. Momenteel vinden in het kader van duurzame inzetbaarheid maatwerkgesprekken met medewerkers plaats, o.a. door de gesprekkencyclus, om te bespreken hoe medewerkers inzetbaar kunnen blijven. Daarvoor bestaan diverse mogelijkheden, waaronder mobiliteit binnen Koraal onderwijs of outplacement.

Aanpak werkdruk

Om de ervaren werkdruk in het (primair) onderwijs te verminderen, stelt het kabinet structureel extra middelen beschikbaar. De oorzaken van werkdruk verschillen per school. Schoolteams en schoolleiders mogen daarom zelf bepalen wat op hun school het meeste effect heeft. De personeelsleden in de medezeggenschapsraad hebben instemmingsrecht op de besteding van het geld. Daarom zijn zij betrokken bij de besluitvorming over de besteding van deze extra middelen op de scholen. Zij bespreken de knelpunten die werknemers ervaren en bepalen de oplossingen. Dit gesprek vindt plaats met het gehele team. In het gesprek over de aanpak van werkdruk bespreken zij welke maatregelen er in de school moeten worden genomen om de werkdruk te verminderen. Op basis van dit gesprek heeft de schoolleider een bestedingsplan opgesteld voor de inzet van de extra werkdrukmiddelen 2021-2022. Dit bestedingsplan is ter instemming voorgelegd aan de personeelsgeleding van de PMR.

De werkdrukgelden zijn ingezet ter ondersteuning van het primaire proces, waaronder uitbreiding personeel, professionalisering en materiële zaken.
Daarnaast dragen alle acties, die zijn ingezet ten behoeve van de speerpunten van het beleid, (indirect) bij aan de verlaging van de werkdruk. Ook Interne Dienstverlening heeft tot taak bij te dragen aan het (indirect) verminderen van de werkdruk door het slim inrichten en optimaliseren van interne (werk)processen.

Bestedingscategorie	Besteed bedrag		
	2020-2021	2021-2022	Totaal 2021
Personeel	440.727	299.890	740.617
Materieel	16.459	1.917	18.376
Professionalisering	1433	21.250	22.683
Overig	0	8.085	8.085
Totaal	458.619	331.142	789.761

Strategisch personeelsbeleid

Het strategisch personeelsbeleid draagt bij aan het realiseren van de onderwijskundige visie en de opgaven waar de scholen voor staan. Binnen het programma van De Negensprong wordt gewerkt aan de onderwijsagenda. De inhoud hiervan geeft vervolgens richting en prioritering voor het strategisch personeelsbeleid binnen het onderwijs van Koraal. In dat kader zijn o.a. het TeamOntwikkelPlan en diverse ontwikkelteams ingezet. Bij besluitvorming van nieuw beleid worden afspraken gemaakt over participatie, monitoring en evaluatie. Monitoring en evaluatie vindt o.a. plaats via de agendacommissie van het schoolleidersoverleg en de medezeggenschap.
Het strategische personeelsbeleid uit De Negensprong is verwerkt in het grotere geheel, het HR beleid 2022 – 2025 van heel Koraal.

2.3 Huisvesting & facilitaire zaken

Doelen en resultaten

In 2020 is er vanuit het strategisch huisvestingsplan plan gewerkt aan de volgende geplande projecten voor de periode 2020-2024. Deze projecten zijn nog niet afgerond en liepen allemaal door in 2021.

Het Berkenhofcollege

Eind 2021 is het definitieve besluit gevallen voor de nieuwe locatie van Het Berkenhofcollege: het Berkenhofcollege verhuist in oktober 2022 naar het voormalige gebouw van de NHTV aan de Sibeliuslaan in Breda. In het eerst kwartaal van 2022 bereiden we de verbouwing en inrichting voor. In het tweede en derde kwartaal vinden de werkzaamheden plaats. Daarnaast onderzoeken we in 2022 de mogelijkheden of ook het regiokantoor West-Brabant op termijn naar de Sibeliuslaan kan verhuizen.

Het Brederocollege

Het Brederocollege heeft de wens om van vier naar twee locaties te gaan. Deze wens is in 2021 opgenomen in het programma van BreedSaam voor de periode 2022-2030, waarbij het de intentie is om dit in de eerste periode van vier jaar te realiseren.

De Singen en De Koperakker

SO Breda wil een IKEC (Integraal Kind en Expertisecentrum) realiseren waarin de Koperakker en De Singel worden samengevoegd met de zorgaanbieders Amarant en Joki-C. Ook dit initiatief staat op het programma van BreedSaam voor de komende acht jaar.

De Muldersteeg

De Muldersteeg heeft tijdelijk een dependance in een leeg schoolgebouw. Deze locatie moet wijken in verband met herinrichting. Met de gemeente Oosterhout is besproken dat er vervangende huisvesting moet komen. De vervangende huisvesting wordt opgenomen in het Integrale Huisvestingsplan (IHP) wat in de eerste helft van 2022 wordt gemaakt.

Het Olivijncollege

Met betrekking tot de huisvesting van Het Olivijncollege zijn we in gesprek met Almata en de gemeente Ossendrecht. Het Olivijncollege wil graag deel uitmaken van de nieuwbouwplannen van Almata in het kader van de transitie gesloten jeugdzorg. In het voorlopig ontwerp is Het Olivijncollege meegenomen. Het VO is in 2021 ingediend bij het ministerie vanwege de SPUK-subsidie.

De Fakkel
De Fakkel heeft in 2021 de beschikking ontvangen om met 240 m2 uit te breiden. De gemeente Roosendaal heeft hiervoor een miljoen euro beschikbaar gesteld. Planvorming zal in 2022 plaats vinden.

Plein3
Het gebouw van Plein3 staat op het voormalige terrein van JUZT. De gemeente Oosterhout heeft dit inmiddels aangekocht en wil woningen op het terrein bouwen. De gemeente heeft in 2021 onderzoek gedaan naar een alternatieve locatie voor Plein3 om zo ruimte te maken op het terrein. Dit is niet gelukt; Plein3 blijft voorlopig op deze locatie.

Horsterveen
In 2021 is de nieuwe huisvesting voor Horsterveen in Evertsoord opgeknapt en ingericht. In januari 2022 krijgen hier de eerste leerlingen onderwijs.

Verduurzaming
Vanuit het EED-project wordt gekeken welke duurzaamheidsmogelijkheden er zijn binnen de onderwijsgebouwen. Er is een lijst met concrete voorstellen gemaakt. De plannen voor verduurzaming van De Kornalijn zijn uitgevoerd. Alle renovaties en nieuwbouwprojecten worden op minimaal BENG-niveau uitgevoerd. De ambitie is om het op ENG-niveau uit te voeren. Het Aventurijncollege heeft in 2021 het energielabel A+++ ontvangen en is klaar voor 2030/2050.

BreedSaam heeft als doel om het energieverbruik van haar gebouwportefeuille te verminderen en verduurzamen, passend bij de klimaatdoelstellingen (Duurzaam Energiecollectief BreedSaam). Alle aangesloten schoolbesturen dragen hieraan bij. De scholen dragen kosten en baten over energie over aan BreedSaam. BreedSaam koopt slim energie in en verduurzaamt. De winst investeren ze weer in nieuwe duurzaamheidsprojecten. Op termijn komt deze winst ten goede aan de scholen en hiermee dragen de schoolbesturen bij aan de klimaatdoelstellingen. Dit project past perfect binnen de doelstellingen van Koraal in het EED-project.

Brandveiligheid
Het plan van aanpak voor organisatorische brandveiligheid is vastgesteld. Een deel van de implementatie is in 2021 gerealiseerd. Door corona en technische uitdagingen binnen AFAS wordt het laatste deel van de implementatie in de eerste helft van 2022 afgerond.

Doordecentralisatie van onderwijsgebouwen
We hebben met diverse gemeenten overlegd over het Integrale Huisvestingsplan waarin de mogelijkheden tot doordecentralisatie van onderwijsgebouwen zijn opgenomen. De gemeenten Zundert en Bergen op Zoom hebben hun IHP vastgesteld. De gemeenten Zundert, Roosendaal en Bergen op Zoom onderzoeken de mogelijkheden tot individuele doordecentralisatie. In de gemeente Oosterhout wordt in de eerste helft van 2022 samen met de schoolbesturen een IHP gemaakt.

Toekomstige ontwikkelingen

Gemeenten zoeken steeds vaker naar alternatieve financieringsmogelijkheden die mogelijk consequenties hebben voor het realiseren van de ambities met betrekking tot onderwijshuisvesting. Ook wordt er vaker een beroep gedaan op schoolbesturen. Het Driespan volgt deze ontwikkeling nauwgezet.

Vanuit de politiek is er de komende jaren veel aandacht voor het binnenklimaat en verduurzaming van de onderwijsgebouwen. Nieuwe wetgeving maakt het de komende jaren mogelijk om in plaats van nieuwbouw ook te kiezen voor vernieuwbouw (renovatie op nieuwbouw niveau). Daarnaast zien we dat de doelgroep van Het Driespan verzwaart, waardoor steeds vaker de nabijheid van zorg (OZA-trajecten) noodzakelijk is voor onze leerlingen. Door deze ontwikkeling is meer ruimte in de gebouwen nodig. Hiervoor heeft Koraal Onderwijs het IKC+ (speciaal onderwijs met (jeugd)zorg) geïntroduceerd.

Duurzaamheid & maatschappelijk verantwoord ondernemen

In 2021 is de Kornalijn in Bergen op Zoom verduurzaamd en is daarmee klaar voor de toekomst richting 2050. Hetzelfde geld voor Het Aventurijncollege dat in 2021 het energielabel A+++ heeft ontvangen. In 2022 wordt er een duurzaamheidsagenda gemaakt voor alle schoolgebouwen in de regio WB.

2.4 Financieel beleid

Doelen en resultaten

Het financieel beleid wordt mede ingegeven vanuit de kaders die Koraal hanteert. Het financieel beleid is erop gericht de financiële middelen op een verantwoorde manier optimaal in te zetten ten behoeve van het onderwijs. Daarmee is het onderwijs leidend en hebben de financiën een volgende rol. De doelstelling is het opbouwen c.q. handhaven van een gezonde financiële positie waarmee we de continuïteit en kwaliteit van het onderwijs kunnen waarborgen.

Op basis van het financiële beleidskader wordt van de stichtingen van Koraal verwacht dat zij in staat zijn om hun dienstverlening uit te voeren binnen een positieve exploitatie. De stichtingen hebben jaarlijks een rendementsdoelstelling van 1% van de totale opbrengsten voor de reguliere exploitatie van de onderwijsactiviteiten. Dit is een randvoorwaarde voor het individuele begrotingsproces van de stichtingen. Uitgangspunt daarbij is ook het betrachten van voorzichtigheid ten aanzien van bijvoorbeeld de ontwikkeling van (groei van) het aantal leerlingen.

In aanvulling op de exploitatie van de reguliere, structurele activiteiten zetten we komende jaren actief in op inzet van extra middelen voor incidentele investeringen en ontwikkelingen die vanuit de bestemmingsreserves worden gefinancierd. Zowel in 2021 als in de afgelopen jaren heeft Het Driespan de financiële rendementsdoelstelling gerealiseerd.

Opstellen begroting

Jaarlijks stellen we een begroting en (voortschrijdende) meerjarenbegroting en een risicoparagraaf met onzekerheden op. Bij het opstellen van deze begroting wordt met een Strategiebrief concern-breed bepaalde uitgangspunten en voorwaarden gesteld. Deze zijn in lijn met het meerjarige strategische beleid waaraan de begroting dient te voldoen.

Op basis van de verwachte leerlingaantallen en accenten binnen de jaarplannen en ontwikkelingen op de individuele locaties, leveren de schoolleiders input aan voor de begrotingen van de scholen. De begrotingen worden vervolgens opgesteld met realisatiecijfers over de voorgaande jaren als referentie. Hierbij houden we rekening met verwachte externe ontwikkelingen en de input van de locaties. Het totaal van locatiebegrotingen en de begroting voor de bovenschools georganiseerde diensten en activiteiten leidt tot een integrale begroting. In de begroting staan ook school-overstijgende projecten en investeringen. Deze projecten geven inhoud en stimulans aan organisatie-brede ontwikkelingen.

De regiodirecteur en controller bespreken de begrotingen met de schoolleiders, waarbij de schoolleiders binnen de gestelde kaders soms keuzes moeten maken.

De schoolleiders bespreken de locatiebegrotingen met de medezeggenschap en leggen het voor advies voor. De begroting voor de stichting als geheel wordt besproken met de bovenschoolse medezeggenschap en voorzien van advies.

Gedurende het jaar bewaken en monitoren we de ontwikkeling van de realisatie ten opzichte van de begroting met periodieke financiële rapportages en de beschikbare dashboards in een rapportage-omgeving. Per kwartaal wordt een prognose voor de resterende periode opgesteld op het niveau van de stichting.

Toekomstige ontwikkelingen

Het allocatiebeleid heeft de aandacht. We zullen continu streven naar het realiseren van een verdeling van de beschikbare middelen. Zodat de bedrijfsonderdelen van Het Driespan bij de uitvoering van de taken evenwicht ervaren tussen de beschikbare middelen, het takenpakket en de ontwikkelingsdoelstellingen. Dit uitgangspunt geldt in gelijke mate voor de financiële middelen, de personele middelen en de middelen voor huisvesting en groot onderhoud van schoolgebouwen. Door de omvang van de regio en de verschillende doelgroepen, was er in de achterliggende jaren structureel sprake van fluctuerende leerlingenaantallen op de teldata die de bekostiging van de scholen bepalen. Mogelijk gaat dit patroon de komende jaren onder invloed van Passend Onderwijs nog verder veranderen, waardoor de bezettingsgraad van de scholen een onzekere factor vormt. De directie en het bestuur reageren daarop met het beoordelen van verschillende scenario's.

Daarnaast kan sprake zijn van aanzienlijke verschillen in de bezettingsgraad van de scholen van Het Driespan. Eén van de factoren die deze situatie mede kan bepalen, is een onderbezetting van aanpalende residentiële voorzieningen, waardoor we het toegezegde quotum interne leerlingen niet

halen. Sinds de invoering van Passend Onderwijs zijn de samenwerkingsverbanden verantwoordelijk voor financiering van nieuwe toeleiding (groei) naar het (V)SO. Basis is de peildatum 1 februari, maar de financiële uitwerking kan per samenwerkingsverband afwijken. Omdat leerlingen uit een breed gebied komen, heeft Het Driespan te maken met vele samenwerkingsverbanden met gedifferentieerd beleid. Dit trekt een zware wissel op de administratieve processen met het neveneffect dat voor leerlingen met vergelijkbare problematiek een verschil qua bekostiging kan ontstaan. Ook de duurzame positionering en kostendekkende bekostiging van de ambulante begeleiders die worden ingezet vanuit het Kennis- en Expertisecentrum (KEC) is een aandachtspunt. Door de centrale bundeling, coördinatie en activiteiten voor innovatie en kennisontwikkeling en -behoud binnen het KEC worden de medewerkers immers gefaciliteerd in de werkzaamheden voor de samenwerkingsverbanden waarbij de werkgeversrisico's bij Het Driespan liggen.

Door de toenemende complexiteit van de leerlingen en ondersteuningsbehoefte, wordt de samenwerking en verbinding tussen zorg en onderwijs steeds belangrijker. . Binnen de strategie zetten we nadrukkelijk in op het doorontwikkelen van het onderwijs-/zorgaanbod, waarbij de financiering een belangrijk aandachtspunt vormt. Belangrijke en beleidsbepalende vraagstukken voor de komende jaren zijn onder andere of de TLV (Toelaatbaarheidsverklaring)-categorie in verhouding staat tot en passend is voor de onderwijsbehoefte van de leerling, maar ook de relatie en verantwoordelijkheden van gemeenten in het integrale aanbod.

Treasury

Het Driespan hanteert het Treasurystatuut van stichting Koraal. Dit statuut is geactualiseerd op
basis van de laatste aanpassingen in de regelgeving. Bij tussentijdse bijstellingen in de wetgeving wordt actief beoordeeld in hoeverre het actuele statuut voldoet of dat aanscherping noodzakelijk is. In het statuut is bepaald binnen welke kaders instellingen voor onderwijs hun financierings- en beleggingsbeleid dienen in te richten, waarbij aansluiting is gezocht met de 'Regeling beleggen en belenen door instellingen voor onderwijs en onderzoek'. Uitgangspunt is dat de toegekende publieke middelen in overeenstemming met hun bestemming worden besteed. De stichting voert een terughoudend financieel beleid.

Voor geldstromen is Het Driespan grotendeels afhankelijk van de inkomsten vanuit het Rijk, direct of indirect via de samenwerkingsverbanden. Deze positie kent een minimaal risico. Voor alle tegoeden maakten we in 2021 gebruik van bank- en spaarrekeningen, die direct opeisbaar zijn. Momenteel overstijgen de kosten voor het betalingsverkeer en het aanhouden van deze rekeningen de rentevergoeding die we ontvangen. Sinds 2020 brengt de huisbankier creditrente in rekening voor het aanhouden van liquiditeiten boven een bepaalde drempel. Als direct gevolg van het hoge saldo aan liquiditeiten van de stichting, heeft dit geleid tot aanvullende rentekosten voor Het Driespan over het verslagjaar 2021. De komende jaren wordt door extra investeringen en inzet van middelen een afname van liquiditeiten beoogd. Gedurende deze periode zal echter wel nog sprake blijven van rentekosten bij het huidige rentebeleid. Door de richtlijn zijn de mogelijkheden om te komen tot een verbetering van het rendement beperkt. Het liquiditeitenbeheer voeren we in eigen beheer uit.

Prestatiebox

In het kader van deze regeling worden middelen verstrekt die we kunnen inzetten voor het realiseren van de afspraken en activiteiten ten aanzien van opbrengstgericht werken op de onderdelen taal en rekenen, toetsen in relatie tot de voortgangsregistratie en professionalisering van leraren en schoolleiders. Daarnaast worden middelen verstrekt voor het versterken van de samenhang binnen en de kwaliteit van cultuureducatie.

Over het boekjaar 2021 is voor de periode van januari t/m juli (de laatste periode) een bedrag van € 208.517 ontvangen in het kader van de regeling Prestatie box Primair Onderwijs. Dit bedrag is ingezet voor scholing van personeel en dekking van formatieve uitgaven.

Allocatie van middelen

We gebruiken een allocatiemodel waarbij is gekozen voor een systematiek die maximaal aansluit bij de wijze waarop de stichting wordt gefinancierd vanuit het ministerie van OCW en de samenwerkingsverbanden.

Alle scholen ontvangen voor hun leerlingen de zogenaamde basisbekostiging. De extra bekostiging voor onderwijsondersteuning verloopt via de samenwerkingsverbanden. Het Driespan heeft hierop geacteerd door actief in te zetten op het inzichtelijk hebben van de financiële stromen op schoolniveau. Dit inzicht ondersteunt ons bij verantwoording, bij strategische besluitvorming voor inrichting van de organisatie en het doelgroep- en locatiebeleid en in de discussies hierover met partners.

Uitgangspunt is dat de baten en lasten zoveel mogelijk op schoolniveau zichtbaar worden gemaakt. Zo is er helder inzicht in de financiële situatie per school/locatie waardoor we sneller ontwikkelingen kunnen identificeren en daarop gericht kunnen sturen. Ook bij identificatie van potentiële problemen maakt dit sturing sneller mogelijk. Sturing op formatie en (beïnvloedbare) materiële lasten komt hiermee nadrukkelijk(ker) op het niveau van de locaties te liggen, waarbij de centraal georganiseerde faciliteiten ondersteunend zijn.

Het Driespan heeft twaalf* scholen/locaties en het Kennis en Expertisecentrum Onderwijs (KEC) die elk hun middelen én daarmee hun personeel inzetten binnen de kaders van de door het bestuur van Koraal vastgestelde Strategiebrief met betrekking tot de begrotingen. Deze kaders hebben hun weerslag in de schoolbegrotingen, de begroting van Het Driespan als onderdeel van de regiobegroting West-Brabant en de geconsolideerde begroting van Koraal.

In deze systematiek worden de volgende uitgangspunten gehanteerd:

- Voor de primaire bekostiging wordt het principe 'het geld volgt de leerling' gevolgd.
- Met betrekking tot de personele lasten worden de werkelijke loonkosten van formatie verbonden aan de locatie, toegerekend aan de school.
- Met betrekking tot de materiële lasten worden alle lasten direct verbonden aan de locatie, respectievelijk medewerkers/programma's gealloceerd aan de betreffende school.
- Voor incidentele geldstromen (projecten & subsidies) worden de baten en lasten volledig op bovenschools niveau, respectievelijk gescheiden van het primaire proces georganiseerd. Inzet van middelen/allocatie van budgetten vindt plaats op basis van directiebesluit.
- Er wordt een bovenschoolse begroting opgesteld waarin de kosten van centraal georganiseerde diensten, faciliteiten en contracten zijn opgenomen. De kosten worden door middel van een doorbelasting naar de scholen gedekt.
- De bovenschoolse begroting bestaat uit een verplicht deel dat te maken heeft met kosten voor alle activiteiten die samenhangen met de keuze voor een organisatiestructuur met daarin een bovenschools management, stafondersteuning en het feit dat Het Driespan onderdeel uitmaakt van Koraal waar centraal ook verschillende zaken zijn georganiseerd.
- De bovenschoolse afdracht vloeit verder voort uit keuzes die binnen de organisatie gemaakt zijn. Het betreft onderwerpen die alle locaties betreffen/voor alle medewerkers van toepassing zijn en waarvoor het bovenschools coördineren en organiseren efficiënter en effectiever is.

* Per 1 januari 2022 heeft Het Driespan dertien scholen: vanaf die datum hebben we ook de verantwoordelijkheid over de onderwijsvoorziening Horsterveen. Zie ook paragraaf 2.1, onderwijs en kwaliteit, belangrijkste ontwikkelingen van de scholen, Het Ginnekencollege-Horsterveen.

2.5 Risico's en risicobeheersing

Intern risicobeheersingssysteem

Een actieve monitoring van financiële risico's maakt deel uit van de planning & control-cyclus van de regio's. In zowel het begrotingstraject als de periodieke rapportages besteden we aandacht aan de financiële risico's en kansen in de bedrijfsvoering en de noodzakelijke maatregelen om risico's te mitigeren en kansen te verzilveren. Tijdens de besprekingen tussen de regiodirectie en de Raad van Bestuur wordt nadrukkelijk aandacht gegeven aan deze domeinen.

Het bestuur houdt toezicht op de naleving van wet- en regelgeving op basis van een met de regiodirectie overeengekomen toezichtkader. Dit toezichtkader is gebaseerd op de wettelijk vereiste planning en control-documenten (o.a. schoolgids, school- en jaarplan, formatieplan, begroting en jaarrekening). Op basis van dit kader volgen we via informele en formele overlegmomenten de prestaties van de onderwijsorganisatie. Hierbij maken we een koppeling tussen kwaliteit en financiën om te kijken of de resultaten worden behaald met de middelen die daarvoor in de begroting zijn opgenomen. Planning en control-elementen rondom de financiën zijn de leerlingaantallen, kaders voor de in te zetten formatie, het materiële budget, het investeringsbudget en het budget voor groot onderhoud. Vanuit het kwaliteitsbeleid kijken we naar onze onderwijskwaliteit, waarbij we verder kijken naar de leeropbrengsten en de verbinding tussen onderwijs en zorg. Elementen als vorming en identiteitsontwikkeling zijn daarnaast ook van cruciaal belang.

Belangrijkste risico's en onzekerheden

Deze tegenvallers zijn voor Het Driespan veelal terug te herleiden naar onzekerheden in de leerlingenstromen en de hieraan gekoppelde financiering vanuit het ministerie van OCW en de samenwerkingsverbanden, deels ook gebaseerd op de financiële afspraken voor de ambulante begeleidingsactiviteiten. Voorgaande risico's slaan terug op de risico's aan de inkomstenkant. De risico's aan de uitgavenkant zitten primair in de personele sfeer. Bij teruglopende leerlingaantallen is weliswaar sprake van bekostiging op basis van de T-1 systematiek, maar zal de organisatie proactief moeten sturen op formatieve afbouw.

Een tweede risico is gelegen in de schaarste op het gebied van gespecialiseerde leerkrachten. Dit uit zich met name in kortdurende vervangingsproblematiek, waar het vaak niet mogelijk blijkt om een vervanger in te zetten. Dit kan vervolgens effect hebben op de resterende formatie in termen van verhoging van werkdruk of een toename van het ziekteverzuim. Ondanks dat 2021 het laagste ziekteverzuim ooit kende, is dit wel een aandachtspunt: de schaarste op de arbeidsmarkt in combinatie met ziekteverzuim leidt tot druk op de kwaliteitszorg en het anders moeten organiseren van onze locatie(s).

De structurele krapte op de arbeidsmarkt vormt ook een risico voor de uitvoering van het strategisch beleidsplan en de bijbehorende kwaliteitscultuur. Dat maakt dat zowel de deelname aan ontwikkelteams als de implementatie onder druk kunnen komen te staan.
We boren nieuw potentieel aan in de vorm van zij-instromers en door het samen met hogescholen opleiden van grotere groepen leraar-ondersteuners en pedagogisch educatief professionals. Hierdoor komen en blijven er voldoende handen in de klas voor de begeleiding van onze leerlingen. Tegelijkertijd blijft er ruimte voor ontwikkeling en implementatie. Bovendien creëren we op deze manier ook een kweekvijver voor talentontwikkeling.

In algemene zin kan worden gesteld dat, in de sectoren waarbinnen Koraal actief is, sprake is van
een lastige arbeidsmarkt waarbij de organisatie moeite heeft om de openstaande (vervangings-) vacatures ingevuld te krijgen en waarin tevens sprake is van een relatief hoog verloop. Dit dwingt ons soms om vervanging van ziekte en vacatures in te vullen via externe bureaus om de continuïteit van het primaire proces te borgen. Vanuit financieel perspectief is de inzet van medewerkers via externe bureaus echter op korte termijn een duurdere oplossing ten opzichte van vaste formatie. Op de volgende pagina is een schematisch overzicht opgenomen van de (top 5) risico's en de beheersings- en sturingsmaatregelen die de organisatie daarbij hanteert.

Fluctuaties in de leerlingaantallen in relatie tot financiering

Risico: Door toepassing van de T-1 systematiek in de bekostiging loopt de organisatie het risico dat bij teruglopende leerlingaantallen het kostenniveau niet tijdig wordt aangepast aan wijzigingen in het bekostigingsniveau.

Beheersmaatregelen:
- Adequaat personeels- en benoemingsbeleid in combinatie met aanhouden flexibele schil
- Afstand tot arbeidsmarkt zo klein mogelijk, sturen op employability medewerkers
- Stimuleren van mobiliteitsbeleid en brede inzet binnen de scholen van de totale organisatie van Koraal
- Overgaan op interne sturing op T-systematiek

Onzekerheden rondom continuïteit financiering ambulante dienstverlening

Risico: Tripartiete afspraken rondom de verplichte herbesteding van middelen voor ambulante begeleiding lopen af waarbij het werkgeversrisico bij Het Driespan ligt.

Beheersmaatregelen:
- Vroegtijdig overleg met samenwerkingsverbanden rondom continuïteit dienstverlening
- Afstand tot arbeidsmarkt zo klein mogelijk, sturen op employability medewerkers
- Afsluiten van meerjarige inkoopovereenkomsten met ruime opzegtermijnen
- Stimuleren van mobiliteitsbeleid en brede inzet van medewerkers binnen totale organisatie van Koraal

Differentiatie in beleid, procedures en processen vanuit Samenwerkingsverbanden

Risico: Door de veelheid aan samenwerkingsverbanden wordt de organisatie geconfronteerd met differentiatie in bekostiging voor leerlingen met vergelijkbare onderwijs(ondersteunings)behoeften bij tussentijdse instroom, hetgeen inrichting van het onderwijs kan compliceren.

Beheersmaatregelen:
- Via bestuurlijke participatie proberen beleid te uniformiseren
- Goede samenwerking bevorderen tussen diverse partijen (SWV, scholen, ketenpartners en bestuur)
- Afspraken maken met samenwerkingsverbanden omtrent tussentijdse instroom en arrangementen
- Goed in kaart brengen van onderwijsbehoeften en leerlingenstromen

Invulling van ziekteverzuim

Risico: Schaarste aan (vervangings)personeel op de arbeidsmarkt kan leiden tot verhoging werkdruk / ziekte-verzuim of discontinuïteit in onderwijsprogramma.

Beheersmaatregelen:
- Participatie in collectief georganiseerde vervangingspool met andere besturen
- Adequaat personeels- en benoemingsbeleid in combinatie met aanhouden flexibele schil
- Stimuleren van mobiliteitsbeleid en brede inzet binnen de scholen van de totale organisatie van Koraal

Onvoldoende kwantitatieve en kwalitatieve capaciteit onderwijzend personeel

Risico: Schaarste aan personeel op de arbeidsmarkt dat werkzaam wil zijn in de specifieke doelgroepen van het (V)SO.

Beheersmaatregelen:
- Participatie in collectief georganiseerde vervangingspool met andere besturen waarmee aansluiting op de arbeidsmarkt ontstaat
- Adequaat personeels- en benoemingsbeleid en pro-actief wervingsbeleid
- Faciliteren van opleidings- en specialisatietrajecten

Financiële middelen zo optimaal mogelijk inzetten voor onderwijs.

3 Financiën

3.1 Ontwikkelingen in meerjarig perspectief

Belangrijkste variabele in de bekostiging vormt de ontwikkeling qua leerlingaantallen, waarbij de landelijke verwachting is dat de leerlingaantallen in het Speciaal Onderwijs een dalende trend zullen laten. De tussentijdse instroom die in de afgelopen schooljaren heeft plaatsgevonden en het gegeven dat geen c.q. beperkte verevenings-effecten binnen de samenwerkingsverbanden spelen, laat echter tot op heden (nog) een ander beeld zien. In de afgelopen 2 jaar is zichtbaar dat de leerlingaantallen licht zijn gedaald op de teldatum, waarbij mogelijk sprake is geweest van vertragingen in de doorverwijzingen naar het (V)SO vanuit reguliere scholen resp. de afhandelingen van plaatsingen vanuit samenwerkingsverbanden.
De aantallen liggen lager dan de verwachting waarbij het beeld is dat er als gevolg van de corona-omstandigheden in 2020 en 2021 vertragingen zijn opgetreden in het doorverwijzen en plaatsen van leerlingen in het (V)SO. Uit recente gegevens is gebleken dat er sprake is van een stevige instroom in het lopende schooljaar. In de komende jaren wordt dan ook een stabilisatie verwacht op een niveau van ruim 1.700 leerlingen.

Daarnaast zijn bij de invoering van Passend Onderwijs de geldstromen voor ambulante begeleiding rechtstreeks naar de samenwerkingsverbanden gegaan, waarbij jaarlijks afspraken rondom inzet en invulling van expertise vanuit het (V)SO worden gemaakt op het gebied van de gewenste (onderwijs)ondersteuningsbehoeften. In de afgelopen 2 jaar heeft een stabiele inzet van deze middelen vanuit de regio's plaatsgevonden. Verwachting is dat het in 2021 beschikbare budget voor (zorg)ondersteuning in grote lijnen gelijk blijft, maar dat mogelijk wel verschuivingen per samenwerkingsverband gaan optreden in de accenten en concrete invulling.

De ontwikkeling in leerlingaantallen werkt direct door in de bekostiging voor het daaropvolgende schooljaar op basis van de T-1 financiering binnen de sector en vormt daarmee de basis voor het financiële meerjarenperspectief en de inzet van formatie. Daarnaast zal de komende jaren verder ingezet gaan worden op de inzet van middelen op specifieke accenten binnen de organisatie. Vanaf 2018 is hiervoor ruimte gemaakt via een bestemmingsreserve om een impuls te geven aan de beleids- en kwaliteitsontwikkeling op de scholen binnen Koraal en ruimte te vormen voor ontwikkel- en innovatiecapaciteit in nauwe samenwerking met het primaire proces. Dit betekent dat de komende jaren ruimte is/wordt gecreëerd om te investeren in extra personeel om dit vorm te geven, waarbij tevens de middelen die beschikbaar zijn gesteld in het kader van het Nationaal Programma Onderwijs worden aangewend.

In onderstaande tabellen is de ontwikkeling van de leerlingaantallen en de daar (impliciet) van afgeleide personele bezetting van afgelopen periode en de komende jaren opgenomen.

Leerlingen

In het meerjarenperspectief is rekening gehouden met de volgende leerlingenprognose op de bekostigingsrelevante peildatum van 1 oktober van het voorafgaande teljaar resp. 1 februari met ingang van 2022Deze verschuiving van teldatum vloeit voort uit de wijziging van de bekostigingssystematiek vanaf 2023, waarbij o.a. de bekostiging niet meer per schooljaar wordt toegekend maar in het ritme van het kalenderjaar. Dit gaat gepaard met de verschuiving van teldatum naar 1 februari waarbij tevens de huidige groeiregeling voor bekostiging van tussentijdse instroom in de periode van 2 oktober tot 1 februari komt te vervallen. De forse stijging tussen 1 oktober 2021 en 1 februari 2022 kan deels worden toegeschreven aan de nieuw geopende locatie Horsterveen voor 40 plaatsen.

	1-10-2020	1-10-2021	1-2-2022	1-2-2023	1-2-2024
Aantal leerlingen	1.637	1.683	1.782	1.745	1.734

Op basis van de inzet van de samenwerkingsverbanden om de basisondersteuning op de scholen te verhogen en instroom in het (V)SO terug te dringen, is bij het opstellen van de meerjarenbegroting rekening gehouden met een licht terugloop in leerlingen de komende jaren. Verwachting van de directie is echter dat dit op termijn 'gecompenseerd' gaat worden door de bekostiging van voorzieningen op locaties waar sprake is van residentiële leerlingen, omdat samenwerkingsverbanden afspraken willen maken op jaarbasis.

De tussentijdse instroom die in de afgelopen schooljaren heeft plaatsgevonden, laat echter tot op heden (nog) een ander beeld zien. In de komende jaren wordt dan ook een stabilisatie verwacht van ruim 1.700 leerlingen. De leerlingaantallen op 1 februari in het betreffende kalenderjaar werken door in de bekostiging voor het daaropvolgende (kalender)jaar op basis van de T-1 financiering binnen de sector. Deze ontwikkeling is doorvertaald in het meerjarenperspectief op de volgende pagina, waarbij de sturing primair plaats zal vinden via sturing op formatie in lijn met de leerlingenontwikkeling. Qua risicobeheersing zit hier dan ook de belangrijkste variabele die door de directie nauwlettend gevolgd wordt.

FTE

In onderstaande tabel is de verwachte ontwikkeling van de personele bezetting weergegeven. De gegevens per 31 december 2020 en 2021 betreffen de over het kalenderjaar gemiddeld gerealiseerde aanstellingen. De werkelijke ontwikkeling en samenstelling van de personele bezetting is echter mede afhankelijk van de ontwikkelingen op de arbeidsmarkt en de mate en omvang waarbinnen de aanvullende inzet vanuit de NPO-middelen en bestemmingsreserves gerealiseerd kan worden.

3.2 Staat van baten en lasten en balans

Een gezonde financiële huishouding is een basisvoorwaarde voor het verzorgen van kwalitatief hoogstaand onderwijs. Financiële sturing dient op de toekomstgericht te zijn. Van belang daarbij is een evenwicht in de baten en lasten op basis van een meerjarenperspectief. Belangrijke elementen hierbij zijn het besteedbaar en benodigd eigen vermogen, beschikbare budgetten en liquiditeit. Daarvoor zijn een gedegen meerjaren exploitatiebegroting en een goede risicoanalyse onmisbare instrumenten. In deze paragraaf presenteren wij op hoofdlijnen de meerjaren exploitatiebegroting. Vervolgens worden op hoofdlijnen de gehanteerde uitgangspunten en een toelichting op de ontwikkeling beschreven.

Personele bezetting in FTE	2020	2021	2022	2023	2024
Bestuur/Management	16,00	16,00	16,00	15,00	15,00
Onderwijzend personeel	233,00	239,00	250,00	250,00	250,00
Ondersteunend Personeel	112,00	120,00	157,00	153,00	150,00
Totaal	361,00	375,00	423,00	418,00	415,00

Staat van baten en lasten

Staat van Baten en Lasten	2020	Begroting 2021	Realisatie 2021	2022	2023	2024
Baten						
Rijksbijdragen	35.552.067	36.517.500	38.178.572	39.960.000	40.931.500	38.895.500
Ov. Overheidsbijdragen	1.315.327	969.000	1.806.070	1.325.500	1.325.500	1.325.500
Overige baten	826.145	432.500	425.837	455.500	455.500	455.500
TOTAAL BATEN	37.693.539	37.919.000	40.410.479	41.741.000	42.712.500	40.676.500
Lasten						
Personeelslasten	31.774.123	31.975.500	31.502.118	36.702.500	36.439.000	34.287.000
Afschrijvingen	505.391	610.000	726.904	875.000	853.000	831.000
Huisvestingslasten	2.211.303	2.194.500	2.210.510	2.303.500	2.246.000	2.188.500
Overige lasten	2.836.484	3.103.000	3.434.571	4.500.000	4.387.500	4.275.000
TOTAAL LASTEN	37.327.301	37.883.000	37.874.103	44.381.000	43.925.500	41.581.500
Saldo baten en lasten	366.238	36.000	2.536.376	-2.640.000	-1.213.000	-905.000
Financiële baten en lasten						
Saldo financiële baten en lasten	-43.751	-60.000	-77.383	-60.000	-60.000	-60.000
TOTAAL RESULTAAT	322.487	-24.000	2.458.993	-2.700.000	-1.273.000	-965.000

De verklaring voor de belangrijkste verschillen tussen het resultaat in het verslagjaar en de begroting

Over kalenderjaar 2021 heeft Het Driespan een positief resultaat van € 2,5 miljoen behaald, waar een negatief exploitatieresultaat was begroot van € 24.000,-.
Het positiever dan begrote exploitatieresultaat kan voor een groot deel worden toegeschreven aan de ontvangen NPO-middelen in de periode augustus t/m december 2021 die nog niet volledig zijn ingezet in deze periode. Daarnaast speelt de lastige arbeidsmarkt mee waarbij het niet altijd mogelijk is gebleken om snel te schakelen bij formatieve wisselingen of (tijdelijke) uitbreidingen in formatie. Door de overstap naar het Eigen Risico Dragerschap in 2021 is de vaste premie voor de aansluiting bij het Vervangingsfonds niet langer verschuldigd, hetgeen bij beperkte beschikbaarheid en daarmee kosten van vervangers eveneens tot een positief effect heeft geleid. Tenslotte is sprake geweest van een éénmalige uitkering van het Participatiefonds voor de CAO-impact van de invoering van nieuwe inschalingen voor OOP binnen het (voortgezet) speciaal onderwijs die in schooljaar 2020/2021 is verwerkt en waarvan dus nog 7 maanden zijn verwerkt in 2021.

Het verschil in realisatie ten opzichte van de begroting is op hoofdlijnen als volgt te verklaren:

- De Rijksbijdragen OCW vallen € 1,7 miljoen hoger uit dan begroot. Hiervan is € 1,0 miljoen te herleiden naar de NPO-middelen die in de laatste 5 maanden zijn ontvangen. Deze waren niet begroot, omdat het programma pas in de loop van 2021 is aangekondigd. Daarnaast is in 2021 een bedrag van € 0,6 miljoen ontvangen aan bijzondere bekostiging voor leerkrachten in het VSO die in de vorm van toelagen uitbetaald is aan het personeel.
- De overige overheidsbijdragen en –subsidies vallen bijna € 0,8 miljoen hoger uit ten opzichte van de begroting als gevolg van de bijdragen vanuit de gemeenten voor de pilot-voorziening Plein3 (€ 0,3 miljoen), de éénmalige uitkering van het Participatiefonds (€ 0,3 miljoen) en aanvullend ontvangen subsidies.
- De gerealiseerde inzet van personeel in loondienst ligt in 2021 met (gemiddeld) 376 Fte onder het niveau van de begroting 2021 waar is uitgegaan van 380 Fte, maar daarnaast zijn verschillende aanvullende middelen toegekend gedurende 2021 die een significant hoger dan begrote inzet hadden gerechtvaardigd. Een en ander vertaald zich naar ongeveer € 1,5 miljoen lagere salarislasten in de realisatie 2021. Daarentegen is er sprake van hogere kosten voor personeel niet in loondienst. Deze bestaat deels uit interne doorbelasting van bijvoorbeeld centraal georganiseerde diensten of inzet van personeel vanuit verbonden partijen en deels uit inzet via externe partijen. Gegeven de schaarste aan onderwijspersoneel op de arbeidsmarkt heeft de organisatie ook in 2021 gebruik moeten maken van externe inhuur voor tijdelijke invulling van vacatures of ziektevervanging. Het is ook dit jaar moeilijk gebleken om vast personeel te werven waardoor er in 2021 gebruik is gemaakt van tijdelijke inhuur van extern personeel. Dit heeft geleid tot ongeveer € 0,5 miljoen hogere kosten dan begroot voor personeel niet in loondienst (PNIL. De onderschrijding op de personele lasten en omstandigheid dat het in de lastige arbeidsmarkt niet altijd mogelijk is gebleken om de gewenste (vervangings)formatie in te kunnen zetten, zijn –evenals in 2020- een belangrijke verklaring voor het positieve exploitatieresultaat over 2021.
- De afschrijvingslasten vallen € 0,1 miljoen hoger uit door toenemende investeringen in ICT-apparatuur.
- De overige lasten vallen € 0,3 miljoen hoger uit dan begroot. Dit heeft met name te maken met hogere kosten voor de inrichting en het beheer van ICT-faciliteiten, aanschaf van laptops en (onderwijs). In algemene zin is zichtbaar dat in toenemende mate sprake is van stijging van de ICT-kosten.

De verklaring voor de belangrijkste verschillen tussen het resultaat in het verslagjaar en het resultaat in het voorgaande jaar

Belangrijkste verschillen in realisatie ten opzichte van vorig jaar zijn:

- Hogere rijksbijdragen OCW als gevolg van indexatie van bekostigingstarieven in het verlengde van CAO-ontwikkelingen en de benoemde aanvullende bekostiging in het kader van het NPO en voor leerkrachten in het VSO. Verder is het bedrag per leerling voor aanpak van werkdruk in 2021 verhoogd ten opzichte van 200.
- Een stijging van overige overheidsbijdragen en –subsidies als gevolg van hogere ESF-subsidies, de ingezette middelen voor Impuls Baankansen (motie Seegers), gemeentelijke bijdragen voor pilot Plein3 in Oosterhout en de éénmalige uitkering van het Participatiefonds.
- Lagere overige baten door wijziging van verwerkingswijze van inzet van ambulant begeleiders binnen Samenwerkingsverbanden op basis van lichte ondersteuningsmiddelen. In 2020 waren deze nog gedeeltelijk opgenomen als (externe) detacheringsbaten.
- Vergelijkbare personele lasten ondanks de groei van de organisatie en de aanvullend beschikbaar gestelde

middelen. Ten opzichte van 2020 vallen de sociale lasten ruim € 1,0 miljoen lager uit doordat de premie voor aansluiting bij het Vervangingsfonds (grotendeels) niet meer verschuldigd is. De salariskosten en premie voor pensioenen zijn daarentegen € 0,8 miljoen hoger uitgevallen. Kosten voor personeel niet in loondienst en overige personele lasten zijn ten opzichte van 2020 bijna € 0,4 miljoen lager uitgevallen, waarbij zichtbaar is dat met name de inzet van personeel via externe bureaus fors lager is uitgevallen.
- Afschrijvingen vallen ruim € 0,2 miljoen hoger uit ten opzichte van 2020 door met name investeringen in ICT en huisvestingslasten liggen op een vergelijkbaar niveau.
- De overige instellingslasten liggen op totaalniveau 0,6 miljoen hoger hetgeen te herleiden is naar generieke prijsstijgingen en de reeds genoemde toenemende kosten voor ICT in combinatie met extra bestedingen voor projecten en innovatie.

De belangrijkste toekomstige ontwikkelingen in de meerjarenbegroting

De in de opstelling opgenomen begrotingscijfers 2022 zijn op basis van voortschrijdend inzicht op twee onderdelen aangepast ten opzichte van de vastgestelde begroting. Dit heeft ten eerste te maken met de inzichten die in het eerste tijdvak zijn verkregen rondom de besteding van de NPO-middelen in combinatie met de verlening van de bestedingstermijn voor deze middelen. Verwachting is dat in 2022 de besteding in het verlengde van 2021 lager zal uitvallen in vergelijking met de ontvangen middelen. Hiervoor is een neerwaartse bijstelling van € 1,0 miljoen op de personele lasten gemaakt. Voor de niet-bestede middelen die beschikbaar worden gesteld in het kader van de NPO-middelen is een afzonderlijke bestemmingsreserve gevormd in 2021 waarmee de inzet voor komende jaren apart inzichtelijk gemaakt kan worden.

Tweede aanpassing is gerelateerd aan de wijziging in de bekostigingssystematiek die in 2023 binnen het Primair Onderwijs wordt ingevoerd. De belangrijkste wijziging betreft de overgang van bekostiging op basis van schooljaar naar een ritme per kalenderjaar. Dit leidt in 2022 eenmalig tot een effect op de Rijksbijdragen als gevolg van het gehanteerde betaalritme door OCW aangezien de jaarlijkse vordering op OCW niet meer van toepassing zal zijn. De impact van ongeveer € 1,8 miljoen is in mindering gebracht op de begrote Rijksbijdragen en zal leiden tot een verlaging van het eigen vermogen. Om deze impact zichtbaar te maken is dit bedrag in 2021 reeds opgenomen in een separate bestemmingsreserve.

Op basis van een aantal aannames qua ontwikkelingen in begrotingsparameters is op hoofdlijnen een doorkijk voor Het Driespan gemaakt voor de financiële situatie tot en met 2024 met als vertrekpunt de begroting 2022. Belangrijkste variabele in deze uitwerking vormt de ontwikkeling qua leerlingaantallen zoals opgenomen eerder in dit hoofdstuk, waarbij de verwachting binnen de organisatie is dat de leerlingaantallen de komende jaren een licht dalend verloop zullen laten zien. Op basis van de inzet van de samenwerkingsverbanden om de basisondersteuning op de scholen te verhogen en instroom in het (V)SO terug te dringen, is bij het opstellen van de meerjarenprognose rekening gehouden met daling van de 'reguliere', structurele plaatsingen. Verwachting van de directie is echter dat dit op termijn 'gecompenseerd' gaat worden door de bekostiging van onderwijsvoorzieningen & arrangementen voor kortdurende plaatsen.

In deze uitwerking is op hoofdlijnen rekening gehouden met de wijziging in de bekostigingssystematiek met ingang van 2023 waarbij o.a. van (personele) bekostiging per schooljaar zal worden overgegaan naar bekostiging per kalenderjaar. Door de wijziging in de bekostigingssystematiek verschuift de peildatum voor de bekostiging vanuit DUO van 1 oktober naar 1 februari, maar vervalt de bekostiging voor de groei vanuit de SWV vanaf 2023. Exacte tarieven per leerling zijn nog niet bekend, maar de eerste inzichten van financiële effecten op jaarbasis lijken voor Driespan echter positief zijn doordat in de huidige structuur verschillende scholen als nevenvestiging onder één brinnummer vallen. In 2022 zal een herijking van het meerjarenperspectief plaatsvinden. Hierin zullen tevens de effecten van de nieuwe bekostiging en de actuele inzichten rondom de beschikbare middelen en herziene bestedingstermijnen in het kader van het Nationaal Programma Onderwijs worden meegenomen.

In het meerjarenperspectief is wel een eerste richtinggevende uitwerking opgenomen voor de geplande inzet van middelen op specifieke accenten binnen de organisatie de komende jaren. Vanaf 2018 is hiervoor ruimte gemaakt via een bestemmingsreserve om een impuls te geven aan de beleids- en kwaliteitsontwikkeling op de scholen binnen Koraal en ruimte te vormen voor ontwikkel- en innovatiecapaciteit in nauwe samenwerking met het primaire proces. Door middel van een aantal projecten wordt dit verder vorm gegeven binnen het programma 'De Negensprong'. Het programma 'De Negensprong' is ontstaan uit het

samenvoegen van het programmaplan onderwijs, de implementatie van goed bestuur goed onderwijs en de inzichten die verkregen zijn uit het bestuursonderzoek.

Daarmee is een samenhangend geheel ontstaan dat het kader vormt voor de ontwikkeling van de onderwijsentiteiten binnen Koraal. In 2021 is een aanvullend bedrag toegevoegd aan deze bestemmingsreserve (€ 1,1 miljoen) en is tevens een aanvullend bedrag van € 0,5 miljoen toegevoegd aan de bestemmingsreserve voor ICT & innovatie.

Daarnaast zijn in 2021 nieuwe bestemmingsreserves gevormd voor de niet-bestede NPO-middelen (€ 0,8 miljoen), de benodigde voorfinanciering van de groei als gevolg van de T-1 bekostiging (€ 0,8 miljoen), aanvullende investeringen in werving en opleiding van personeel (€ 0,6 miljoen) en de impact op het vermogen als gevolg van het betaalritme bij de invoering van de nieuwe bekostigingssystematiek in 2023 (€ 1,8 miljoen). De inzet en omvang van de bestemmingsreserves wordt jaarlijks beoordeeld en waar nodig herzien op basis van actuele ontwikkelingen. De prioriteiten en fasering van deze inzet wordt in nauw overleg met de medezeggenschap bepaald.

.

Balans in meerjarig perspectief

Balans	Realisatie 2020	Realisatie 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024
Activa					
Materiele vaste activa	3.193.468	3.369.276	3.369.276	3.369.276	3.369.276
Vorderingen	3.077.700	3.556.802	1.450.000	1.450.000	1.450.000
Liquide middelen	12.321.016	14.984.087	13.583.273	12.385.813	11.377.655
Totaal activa	18.592.184	21.910.165	18.402.549	17.205.089	16.196.931
Passiva					
Eigen vermogen					
Algemene reserve	7.549.975	4.683.145	5.063.145	5.490.145	5.896.878
Reserve beleidsontwikkeling (De Negensprong)	981.956	1.771.733	1.071.733	371.733	0
Reserve kwaliteitsontwikkeling	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000
Reserve huisvesting- en innovatie	750.000	1.250.000	500.000	400.000	300.000
Reserve ontwikkeling leerlingaantallen	0	830.000	0	0	0
Reserve NPO	0	806.046	1.806.046	1.206.046	606.046
Reserve nieuwe bekostigingssystematiek	0	1.800.000	0	0	0
Reserve personeel	0	600.000	600.000	300.000	0
Totaal eigen vermogen	10.781.931	13.240.924	10.540.924	9.267.924	8.302.924
VOORZIENINGEN	3.000.278	3.003.695	2.861.625	2.937.165	2.894.007
LANGLOPENDE SCHULDEN	0	0	0	0	0
KORTLOPENDE SCHULDEN	4.809.975	5.665.546	5.000.000	5.000.000	5.000.000
Totaal passiva	18.592.184	21.910.165	18.402.549	17.205.089	16.196.931

De belangrijkste mutaties in de balansposten ten opzichte van het voorgaande jaar

De verschillen in balanspositie kunnen op hoofdlijnen als volgt verklaard worden:

- In 2021 hebben met name investeringen in ICT plaatsgevonden, nadat in afgelopen jaren verschillende trajecten waren vertraagd en pas eind 2020 in gang zijn gezet.
- De vorderingen zijn toegenomen door een hogere debiteurenpositie ultimo 2021 waarin 2 grote facturen voor afrekening van een ESF-project en een bijdrage vanuit de gemeente Bergen op Zoom voor de klimaatbeheersing op de Kornalijn zijn opgenomen (€ 0,3 miljoen). Daarnaast is een nog te factureren positie voor bevoorschotting van de pilot Plein3 van ruim € 0,1 miljoen opgenomen onder de overlopende passiva.
- De positie van de voorzieningen blijft nagenoeg gelijk, waarbij de dotatie aan de onderhoudsvoorziening gecompenseerd wordt door onttrekkingen en vrijval vanuit de voorzieningen voor jubilea en reorganisatieverplichtingen. Dotatie aan de onderhoudsvoorziening heeft plaatsgevonden op basis van de actuele onderhoudsplannen waar Het Driespan de onderhoudsverplichtingen in eigen beheer heeft. De voor 2021 geplande werkzaamheden zijn als gevolg van de beperkingen van de Corona-pandemie grotendeels doorgeschoven naar 2022 en daarnaast lopen trajecten rondom de toekomstige huisvesting van de Koperakker en Plein3.
- De kortlopende schulden laten een stijging van ruim € 0,8 miljoen zien. Eind 2021 betaling van de aanvullende toelage voor VSO-leerkrachten plaatsgevonden, hetgeen tevens een verhogend effect heeft gehad op de posities voor afdracht van belastingen, premies sociale verzekeringen en pensioenen. Verder is de positie aan vooruit ontvangen bekostiging vanuit Samenwerkingsverbanden fors hoger ten opzichte van 2020.

Belangrijkste (toekomstige) ontwikkelingen in de meerjaren balans

Door het wetsvoorstel vereenvoudiging van de bekostiging in het primair onderwijs vervalt de jaarlijkse vordering op OCW. Dit heeft geen effect op de omvang van de bekostiging van een schoolbestuur. Wel zal de aanpassing leiden tot een lagere vermogenspositie bij een schoolbestuur, door de (indirecte) afboeking van de vordering ten laste van het resultaat. In het wetsvoorstel vereenvoudiging van de bekostiging in het primair onderwijs gaat de bekostiging van de schoolbesturen van schooljaarbekostiging naar bekostiging per kalenderjaar. In de huidige schooljaarbekostiging krijgt een schoolbestuur in de eerste vijf maanden van het schooljaar (augustus t/m december) minder dan 5/12-deel van de totale bekostiging. Hierdoor heeft elk schoolbestuur in de administratie een vordering van 7,12% op OCW. Door de overgang naar kalender-jaarbekostiging vervalt deze vordering. Daardoor ontstaat een direct effect op de reserves van het schoolbestuur. In 2022 wordt rekening gehouden met een afwaardering van de vordering op DUO voor afgerond € 1,8 miljoen. Per 31 december 2021 is een bestemmingsreserve van € 1,8 miljoen gevormd waar dit bedrag aan zal worden onttrokken. Ook zal komende jaren (verder) worden ingezet op een beleidsmatige afbouw van de vermogenspositie door middel van de doelstellingen gekoppeld aan de gevormde bestemmingsreserves.

Belangrijke (toekomstige) investeringen en ontwikkelingen in kasstromen en financiering

Op basis van de realisatie over 2021 en de meerjarige exploitatiebegroting is een doorkijk gemaakt naar de ontwikkeling van de balans. Deze extrapolatie is primair van belang om een indicatie van de ontwikkeling van de belangrijkste ratio's te kunnen beoordelen c.q. de bandbreedte ten opzichte van de ondergrens van de signaleringswaarden.

Belangrijke, maar lastig in te schatten variabelen hierbij zijn de ontwikkelingen in de investeringsbehoefte en het verloop van de voorzieningen. In de achterliggende 2 jaar hebben, o.a. door de inrichting van thuisonderwijs in de lockdown-periode, behoorlijke ICT-investeringen plaatsgevonden. Verwachting is dat ook komende jaren verdere investeringen in ICT, huisvesting en onderwijsmethoden zullen gaan plaatsvinden (resp. noodzakelijk zullen zijn) gegeven de ontwikkelingen op dit gebied. Voor komende jaren is vooralsnog ingezet op een stabiliserend, licht afnemend investeringsniveau ten opzichte van de begroting 2022. Voor de voorziening voor jubileumverplichtingen zijn inschattingen gemaakt op basis van het verwachte verloop. De dotatie aan de onderhoudsvoorziening en de uitgaven voor groot onderhoud voor de komende jaren zijn gebaseerd op de het meerjarenonderhoudsplan. Tenslotte wordt op specifieke onderdelen extra ingezet vanuit de gevormde bestemmingsreserves waarmee een afbouw van de vermogenspositie, maar tevens tot een afname van de liquiditeiten zal leiden.

Dit geeft het volgende verloopoverzicht voor de kasstroom:

Kasstroomoverzicht	Jaarrekening 2020	Begroting 2021	Jaarrekening 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024
Saldo baten en lasten	366.238	-24.000	2.536.376	-2.700.000	-1.273.000	-965.000
Aanpassingen voor:						
Afschrijvingen	505.391	610.000	726.904	875.000	853.000	831.000
Mutaties voorzieningen	171.101	-227.000	3.418	-142.070	75.540	-43.158
Verandering in vlottende middelen						
Vorderingen	-203.464	77.700	-479.102	2.106.802	-	-
Kortlopende schulden	531.984	-309.975	855.571	-665.546	-	-
Kasstroom uit bedrijfsoperaties						
Interest	-43.751	-60.000	-77.383	-60.000	-60.000	-60.000
Kasstroom operationele activiteiten	***1.327.499***	***66.725***	***3.565.784***	***-585.814***	***-404.460***	***-237.158***
Investeringen materiële vaste activa	-1.489.665	-1.948.000	-902.713	-875.000	-853.000	-831.000
Kasstroom investeringsactiviteiten	***-1.489.665***	***-1.948.000***	***-902.713***	***-875.000***	***-853.000***	***-831.000***
Mutatie langlopende schulden	-	-	-	-	-	-
Kasstroom financieringsactiviteiten	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
Mutatie liquide middelen	**-162.166**	**-1.881.275**	**2.663.071**	**-1.460.814**	**-1.257.460**	**-1.068.158**
Beginstand liquide middelen	12.483.182	12.321.016	12.321.016	14.984.087	13.583.273	12.385.813
Eindstand liquide middelen	12.321.016	10.499.741	14.984.087	13.583.273	12.385.813	11.377.655
Mutatie liquide middelen	**-162.166**	**-1.881.275**	**2.663.071**	**-1.460.814**	**-1.257.460**	**-1.068.158**

3.3 Financiële positie

Sinds 2008 berust het financiële toezicht op het onderwijs bij de Inspectie van het Onderwijs. Een van de onderdelen van dat financiële toezicht is het zogenaamde toezicht op de financiële continuïteit: de vraag of een schoolbestuur/ instelling financieel gezond is en op korte en langere termijn aan haar financiële verplichtingen kan voldoen. Dit toezicht, dat deel uitmaakt van het geïntegreerd toezicht, vindt risicogericht plaats. Op grond van een analyse van de financiële gegevens uit de jaarrekening, de continuïteitsparagraaf uit het jaarverslag of eventueel signalen, bepaalt de inspectie of de positie van de instelling nader moet worden onderzocht. Bij de analyse gebruikt de inspectie ter detectie van de risico's de navolgende set kengetallen.

De liquiditeitsratio wordt uitgedrukt als de verhouding tussen de vlottende activa en vlottende passiva en geeft een indicatie in hoeverre de instelling in staat is om op korte termijn aan haar verplichtingen te voldoen. Een liquiditeitsratio van 1 wordt hierbij als norm gehanteerd. Een ratio moet echter worden gezien in de context en als een momentopname en uit de trend over de afgelopen en komende jaren komt een duidelijke bandbreedte naar voren, waarbij Het Driespan structureel ruim boven de norm beweegt. De geplande, toekomstige investeringen en beoogde afbouw van het vermogen laten zien dat dit tot een daling van de liquiditeitsratio zal leiden maar dat dit geen problemen qua financiering zal geven en geen externe financieringsbehoefte noodzakelijk is.

De solvabiliteit is gedefinieerd als het eigen vermogen exclusief (solvabiliteit 1) of inclusief (solvabiliteit 2) het voorzieningenniveau gedeeld door het totale vermogen en geeft een indicatie in hoeverre de instelling in staat is om op lange termijn aan haar verplichtingen te voldoen. Zichtbaar is dat de ratio een stabiel beeld geeft, waarbij Het Driespan boven de norm ligt. Jaarlijks zal worden geëvalueerd in hoeverre een verdere bestemming / aanwending van vermogen kan plaatsvinden, waarbij ook het risicoprofiel van de organisatie meegewogen zal worden.

De rentabiliteit wordt berekend door het resultaat te delen door de totale baten. Het Driespan heeft over de afgelopen jaren een positief rendement gehad. Voor 2022 is een negatief rendement begroot hetgeen enerzijds kan worden verklaard door de benodigde extra investeringen om de groei in leerlingaantallen op te vangen en anderzijds door geplande extra formatieve inzet vanuit de NPO-middelen en binnen het programma de Negensprong. De haalbaarheid van deze plannen wordt echter in belangrijke mate bepaald door de mogelijkheden op de arbeidsmarkt en de beschikbaarheid van gekwalificeerd personeel. De schaarste op de huidige arbeidsmarkt kan er immers toe leiden dat de beoogde formatie niet of niet volledig ingezet kan worden, waardoor geplande kosten en investeringen achterblijven op de begroting(en). Voor de komende jaren zou de extra inzet van middelen echter moeten leiden tot een negatieve rentabiliteit, hetgeen gegeven de vermogenspositie van Het Driespan geen problemen zal opleveren.

Kengetal	Realisatie 2020	Realisatie 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Signalering
Liquiditeit	3,20	3,27	3,01	2,77	2,57	Ondergrens: <0,75
Solvabiliteit 2	74,13%	74,14%	72,83%	70,94%	69,13%	Ondergrens: <0,30
Rentabiliteit	0,86%	6,09%	-6,47%	-2,98%	-2,37%	Afhankelijk van reservepositie van het schoolbestuur

Reservepositie

In de 2021 is door de Inspectie een nieuwe methodiek uitgewerkt voor de signaleringsgrenzen voor de omvang van het eigen vermogen. Op basis van een formule berekent de Inspectie wat een schoolbestuur redelijkerwijs aan eigen vermogen nodig heeft om bezittingen te financieren en risico's op te vangen. Dit bedrag is het normatieve publieke eigen vermogen. De hoogte ervan is de signaleringswaarde.

Als het eigen vermogen groter is dan het normatieve eigen vermogen, kan het bovenmatig zijn. De formule is voor alle onderwijssectoren gelijk en wordt berekend vanuit een benodigde reserve voor vervanging van materiele vaste activa en een rekenfactor afhankelijk van de baten.

In de tabel is de uitkomst van deze formule vergeleken met het geprognosticeerde publieke vermogen.

Signaleringswaarde	**Jaarrekening 2020**	**Begroting 2021**	**Jaarrekening 2021**	**Begroting 2022**	**Begroting 2023**	**Begroting 2024**
Totaal baten	37.93.539	37.919.000	40.410.479	41.741.000	42.712.500	40.676.500
Aanschafwaarde gebouwen	265.093	-	265.093	265.093	265.093	265.093
Boekwaarde overige materiele vaste activa	3.193.468	4.531.468	3.369.276	3.369.276	3.369.276	3.369.276
Factor 0,5 * aanschafwaarde gebouwen x 1,27	168.334	-	168.334	168.334	168.334	168.334
Boekwaarde overige materiele vaste activa	3.193.468	4.531.468	3.369.276	3.369.276	3.369.276	3.369.276
Omvangafhankelijke rekenfactor * totaal baten	1.884.677	1.895.950	2.020.524	2.087.050	2.135.625	2.033.825
Normatief eigen vermogen methode Inspectie	**5.246.479**	**6.427.418**	**5.558.134**	**5.624.660**	**5.673.235**	**5.571.435**
Aanwezig eigen vermogen - algemene en bestemmingsreserve	**10.781.931**	**10.757.931**	**13.240.924**	**10.540.924**	**9.267.924**	**8.302.924**
Ratio	**2,06**	**1,67**	**2,38**	**1,87**	**1,63**	**1,49**

De vermogenspositie van Het Driespan wordt als gezond beschouwd, waarbij het onderwijsbestuur verantwoordelijk is voor de continuïteit van de onderwijsorganisatie. Dat betekent dat binnen de lopende exploitatie en met inachtname van risico's op termijn vanuit bedrijfseconomische overwegingen prudent wordt omgegaan met financiële middelen. Het eigen vermogen is opgebouwd vanuit een solide bedrijfsvoering waarbij rekening is gehouden met de impact van de invoering van Passend Onderwijs. Daarbij is nog steeds de verwachting dat de invoering van Passend Onderwijs op termijn gaat leiden tot dalende leerlingaantallen.

De reservepositie voor Het Driespan ligt boven de signaleringswaarde, waarbij in afgelopen en komende jaren ingezet zal worden op investeringen in materiële vaste activa enerzijds en gerichte extra inzet van het eigen vermogen anderzijds. Deze inzet is ook zichtbaar in de dalende trend van het kengetal alsmede de negatieve rentabiliteit voor 2022 t/m 2024. Rekening houdend met de gevormde bestemmingsreserves kan worden gesteld dat de (toekomstige) algemene reserve ten opzichte van de signaleringswaarde lager uitvalt.

Het opgebouwde vermogen wordt de komende jaren dan ook gericht aangewend voor verbetering van de kwaliteit van Onderwijs (programma Negensprong) en daarnaast voor verdere investeringen in innovatie (keten-samenwerking via onderwijs-zorg arrangementen, verbindingen / symbiose tussen regulier en speciaal onderwijs), medewerkers en ICT. Ook ontwikkelingen op het gebied van huisvesting, waarbij vanuit gemeenten een toenemende vraag naar investeringen vanuit het schoolbestuur worden gevraagd op terreinen als duurzaamheid, zien we als een (toekomstig) bestedingsdoel. Door de verlenging van de bestedingstermijn voor de inzet van de NPO-middelen zal ook hier de komende jaren gerichte inzet op plaatsvinden. De uitwerking van deze bestedingsplannen zal jaarlijks in overleg met betrokkenen verder vorm krijgen in de context van het vaststellen van de accenten binnen de (meerjarige) begrotingscyclus.

76

Jaarrekening

2021

Jaarrekening 2021

Het Driespan

Balans per 31 december 2021 na resultaatbestemming

(in euro's)

ACTIVA	31-12-2021	31-12-2020
Vaste activa		
Materiële vaste activa	3.369.276	3.193.468
	3.369.276	**3.193.468**
Vlottende activa		
Vorderingen en overlopende activa	3.556.802	3.077.700
Liquide middelen	14.984.087	12.321.016
	18.540.889	**15.398.716**
Totaal activa	**21.910.165**	**18.592.184**

PASSIVA	31-12-2021	31-12-2020
Eigen vermogen		
Eigen vermogen	13.240.924	10.781.931
	13.240.924	**10.781.931**
Voorzieningen	**3.003.695**	**3.000.278**
Kortlopende schulden en overlopende passiva	**5.665.546**	**4.809.975**
Totaal passiva	**21.910.165**	**18.592.184**

Staat van baten en lasten over 2021

(in euro's)

	2021	Begroting 2021	2020
Baten			
Rijksbijdragen	38.178.572	36.517.500	35.552.067
Overige overheidsbijdragen en -subsidies	1.806.070	969.000	1.315.327
Overige baten	425.837	432.500	826.145
Totaal baten	**40.410.479**	**37.919.000**	**37.693.539**
Lasten			
Personele lasten	31.502.118	31.975.500	31.774.123
Afschrijvingen	726.904	610.000	505.391
Huisvestingslasten	2.210.510	2.194.500	2.211.303
Overige lasten	3.434.571	3.103.000	2.836.484
Totaal lasten	**37.874.103**	**37.883.000**	**37.327.301**
Saldo baten en lasten	**2.536.376**	**36.000**	**366.238**
Financiële baten en lasten	-77.383	-60.000	-43.751
Resultaat	**2.458.993**	**-24.000**	**322.487**

Kasstroomoverzicht 2021 (indirecte methode)

(in euro's)

	2021	2020
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Saldo baten en lasten	2.536.376	366.238
Aanpassingen voor:		
- afschrijvingen	726.904	505.391
- mutaties voorzieningen	3.418	171.101
	730.322	676.492
Veranderingen in vlottende middelen:		
- vorderingen	-479.102	-203.464
- schulden	855.571	531.984
	376.469	328.520
Kasstroom uit bedrijfsoperaties	**3.643.167**	**1.371.250**
Ontvangen interest	25	1.914
Betaalde interest	-77.408	-45.665
	-77.383	-43.751
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten	**3.565.784**	**1.327.499**
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Investeringen in materiële vaste activa	-902.713	-1.489.664
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten	**-902.713**	**-1.489.664**
Mutatie geldmiddelen (inclusief kortlopende schulden aan kredietinstellingen)	**2.663.071**	**-162.165**

Grondslagen van waardering en resultaatbepaling

Algemeen

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de bepalingen opgenomen in de Ministeriële richtlijn Jaarverslaggeving Onderwijs. Hierbij wordt aansluiting gezocht bij de bepalingen van het Burgerlijk Wetboek boek 2, titel 9 en de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving, met in het bijzonder Richtlijn 660 Onderwijsinstellingen.

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

De in de jaarrekening opgenomen bedragen luiden in hele euro's.

Verslaggevingsperiode

Deze jaarrekening heeft betrekking op het boekjaar 2021 dat is geëindigd op balansdatum 31 december 2021.

Continuïteitsveronderstelling

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

Vergelijking met voorgaand jaar

De gehanteerde grondslagen voor waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd ten opzichte van voorgaand jaar.

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. Indien het voor het geven van het in artikel 2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen in de grondslagen voor waardering respectievelijk bij de toelichting op de desbetreffende jaarrekeningposten.

Verbonden partijen

Stichting Het Driespan heeft geen verbonden partijen met een financieel en/of bestuurlijke meerderheidsbelang. Stichting Het Driespan maakt onderdeel uit van Stichting Koraal en de cijfers van Het Driespan maken tevens onderdeel uit van de geconsolideerde cijfers van Koraal.

Grondslagen voor de waardering van activa en passiva

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen aanschafwaarde, onder aftrek van de lineair berekende cumulatieve afschrijvingen op basis van de verwachte economische levensduur. De kosten van herstel en groot onderhoud worden ten laste van de voorziening onderhoud gebracht indien het onderliggende plan hierin voorziet.

Afschrijving vindt plaats met ingang van de maand van investering en aanschaf van individuele activa met factuurbedragen onder de € 1.000 worden rechtstreeks ten laste van de exploitatie gebracht in het jaar van aanschaf.

Binnen Koraal worden voor de onderwijsorganisaties de volgende uniforme afschrijvingstermijnen gehanteerd:

- Gebouwen 40 jaar
- Schoolmeubilair 20 jaar
- Terreinvoorzieningen 10 jaar
- Verbouwingen 10 jaar
- Stoffering 10 jaar
- Machines en installaties 10 jaar
- Inventaris 10 jaar
- Leermiddelen 5 jaar
- Vervoermiddelen 5 jaar
- Duurzame apparatuur 5 jaar
- ICT-apparatuur / automatisering 5 jaar

Vorderingen

De vorderingen worden opgenomen tegen nominale waarde, voor zover noodzakelijk geacht onder aftrek van een voorziening voor het risico op oninbaarheid.

Liquide middelen

De liquide middelen staan, voor zover niet anders vermeld in de toelichting op de balans, ter vrije beschikking en worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

Algemene reserve

De algemene reserve betreft een buffer ter waarborging van de continuïteit van de stichting en wordt opgebouwd uit resultaatbestemming van overschotten welke ontstaan uit het verschil van toegerekende baten en werkelijke gemaakte lasten in een verslagjaar. In geval van een tekort wordt dit resultaat aan de algemene reserve onttrokken.

Bestemmingsreserves

De bestemmingsreserves zijn reserves met een beperktere bestedingsmogelijkheid, waarbij de beperking door het bestuur is aangebracht. De bestemmingsreserves beleids- en kwaliteitsontwikkeling, ontwikkeling leerlingenaantallen, NPO-middelen, personeel en ICT & innovatie worden nader toegelicht in

de toelichting op de balans. Daarnaast is een bestemmingsreserve gevormd om de impact op het eigen vermogen van de invoering van de nieuwe bekostigingssystematiek in 2023 zichtbaar te maken.

Voorzieningen

Voorzieningen worden op de balans opgenomen voor:

- Verplichtingen en verliezen waarvan de omvang op balansdatum onzeker is, maar redelijkerwijs is in te schatten.
- Op de balansdatum aanwezige risico's van bepaalde te verwachten verplichtingen of verliezen waarvan de omvang redelijkerwijs is in te schatten.

De voorziening voor (toekomstige) jubileumverplichtingen is gevormd op basis van de (geschatte) indiensttredingsdata van de personeelsformatie binnen het onderwijs op 31 december 2021, leeftijdgebonden kanspercentages op uitstroom voor bereiken van de jubileumdata binnen Stichting Het Driespan en een uitkering bij 25- en 40-jarig jubileum conform de cao. De voorziening voor (toekomstige) jubileumuitkeringen is gewaardeerd tegen contante waarde. De voorziening is opgenomen tegen contante waarde op basis van een disconteringsvoet van 0% (vorig jaar 0%).

In 2012 heeft Het Driespan mede naar aanleiding van de aangekondigde wijzigingen in het onderwijsstelsel door invoering van Passend Onderwijs een nieuwe visie vastgesteld. De visiewijziging gaat samen met een majeure organisatiewijziging met gevolgen voor de directiestructuur, de ondersteunende diensten en de zorggerelateerde ondersteuningsfuncties. Voor de verwachte kosten van de organisatiewijziging en hiermee gepaard gaande reorganisatie is een voorziening gevormd. De reorganisatievoorziening is gewaardeerd tegen nominale waarde.

De voorziening voor onderhoud beoogt kostenegalisatie voor de uitgaven van groot planmatig onderhoud aan onroerende zaken die door de jaren heen een onregelmatig verloop hebben. De dotaties aan de voorziening zijn gebaseerd op een meerjarenonderhoudsplanning die een periode van 20 jaar kent, waarmee gebruik wordt gemaakt van het overgangsrecht ten aanzien van de waardering. Het uitgevoerde onderhoud wordt ten laste van deze voorziening gebracht. De voorziening is, rekening houdend met geplande jaarlijkse dotaties, toereikend voor het uit te voeren onderhoud in de periode waarvoor de meerjarenonderhoudsplanning strekt. De onderhoudsvoorziening is gewaardeerd tegen nominale waarde.

Pensioenen

Stichting Het Driespan heeft alle pensioenregelingen verwerkt volgens de verplichtingenbenadering. De over het verslagjaar verschuldigde premie wordt als last verantwoord. De pensioenen zijn ondergebracht bij het ABP en worden jaarlijks geïndexeerd voor zover de dekkingsgraad dit toelaat. Ultimo 2021 bedroeg de dekkingsgraad 111% (2020: 93,2%).

Stichting Het Driespan heeft geen verplichtingen tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van een tekort bij het pensioenfonds, anders dan het effect van hogere toekomstige premies. Stichting Het Driespan heeft daarom de pensioenregeling verwerkt als een 'toegezegde-bijdrageregeling' en alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het onderhavige boekjaar in de jaarrekening verantwoord.

Kortlopende schulden

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.

Grondslagen voor resultaatbepaling

Algemeen

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de baten en lasten over het verslagjaar, met inachtneming van de vermelde waarderingsgrondslagen. De baten en lasten worden toegerekend aan de periode waarop deze betrekking hebben, uitgaande van historische kosten. Verliezen worden verantwoord als deze voorzienbaar zijn; baten worden verantwoord als deze gerealiseerd zijn.

Baten

De baten bestaan uit de (Rijks)bijdragen OCW voor de vergoeding van personele en materiële exploitatiekosten alsmede aan de stichting ter beschikking gestelde bedragen voor reguliere en additionele dienstverlening. De baten worden verantwoord in het jaar waarop deze betrekking hebben c.q. waarin de daartegenover staande kosten worden verantwoord.

Lasten

De personele en overige lasten worden verantwoord in het jaar waarop deze betrekking hebben. De grondslag met betrekking tot het toerekenen van afschrijvingen is toegelicht onder de waarderingsgrondslagen inzake materiële vaste activa.

Financiële baten en lasten

Rentebaten en rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende activa en passiva.

Grondslagen voor het kasstroomoverzicht

In het kasstroomoverzicht (opgesteld volgens de indirecte methode) wordt een overzicht gegeven van de geldmiddelen die in de verslagperiode beschikbaar zijn gekomen en van het gebruik dat van deze middelen is gemaakt. In samenhang met de balans en de exploitatierekening moet het kasstroomoverzicht bijdragen aan het inzicht in de financiering, de liquiditeit, de solvabiliteit en het vermogen van de stichting om geldstromen te genereren.

Waarderingsgrondslagen WNT

Voor de uitvoering van de Wet normering topinkomens (WNT) heeft de instelling zich gehouden aan de wet- en regelgeving inzake de WNT, waaronder de instellingsspecifieke (sectorale) regels.

Toelichting op de balans per 31 december 2021

(in euro's)

Vaste activa

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	31-12-2021	31-12-2020
Gebouwen en terreinen	139.770	154.470
Inventaris en apparatuur	3.229.506	3.038.998
Totaal materiële vaste activa	**3.369.276**	**3.193.468**

Het verloop in 2021 is als volgt:	Gebouwen en terreinen	Inventaris en apparatuur
Aanschafprijs per 1 januari	265.093	4.898.826
Cumulatieve afschrijving per 1 januari	110.623	1.859.828
Boekwaarde per 1 januari	**154.470**	**3.038.998**
Investeringen	12.883	889.830
Desinvesteringen	0	561.744
Afschrijving desinvesteringen	0	561.744
Afschrijvingen	27.583	699.322
Aanschafprijs per 31 december	277.976	5.226.912
Cumulatieve afschrijving per 31 december	138.206	1.997.406
Boekwaarde per 31 december	**139.770**	**3.229.506**

Materiële vaste activa die volledig zijn afgeschreven, zijn verwerkt als desinvestering en in mindering gebracht op de aanschafprijs en cumulatieve afschrijvingen in 2021 voor een totaalbedrag van € 561.744.

Vlottende activa

Vorderingen en overlopende activa

	31-12-2021	31-12-2020
Debiteuren	377.800	60.037
OCW / EZ	1.701.559	1.719.537
Verbonden partijen	19.637	134.421
Overige vorderingen	995.432	1.011.158
Overlopende activa	462.374	167.547
Af: Voorziening wegens oninbaarheid	0	-15.000
	3.556.802	**3.077.700**

Op de post debiteuren is een voorziening voor mogelijke oninbaarheid in mindering gebracht. Deze voorziening laat het volgende verloop zien:

	31-12-2021	31-12-2020
Voorziening per 1 januari	-15.000	0
Af: vrijval wegens afgeboekte posten	15.000	0
Bij: toevoeging t.l.v. het resultaat	0	-15.000
Voorziening per 31 december	**0**	**-15.000**

Specificatie overige vorderingen	31-12-2021	31-12-2020
Nog te ontvangen ESF-subsidie	414.500	473.500
Te verrekenen met personeel	2.968	1.655
Nog te ontvangen bedragen overig	543.141	221.334
Nog te ontvangen transitievergoeding	0	218.413
Waarborgsommen	28.860	28.910
Voorschotten	416	0
Vooruitbetaalde bedragen overig	5.547	67.346
	995.432	**1.011.158**

Liquide middelen

	31-12-2021	31-12-2020
Direct opvraagbaar		
Kasmiddelen	5.113	7.757
Tegoeden op bank- en girorekeningen	8.098.321	5.432.606
Deposito's	6.880.653	6.880.653
	14.984.087	**12.321.016**

Eigen vermogen

	31-12-2021	31-12-2020
Algemene reserve (Publiek)		
Algemene reserve	4.688.810	7.549.975
Bestemmingsreserve (Publiek)		
Bestemmingsreserve beleids- en kwaliteitsontwikkeling	3.266.068	2.481.956
Bestemmingsreserve impact invoering bekostiging 2023	1.800.000	0
Bestemmingsreserve ontwikkeling leerlingaantallen	830.000	0
Bestemmingsreserve NPO-middelen	806.046	0
Bestemmingsreserve personeel	600.000	0
Bestemmingsreserve ICT en Innovatie	1.250.000	750.000
	8.552.114	3.231.956
	13.240.924	**10.781.931**

Het verloop in 2021 is als volgt:

	Stand 1 januari	Mutatie winst-bestemming stichting	Overige mutaties	Stand 31 december
Algemene reserve	7.549.975	-2.861.165	0	4.688.810
Bestemmingsreserve beleids- en Kwaliteitsontwikkeling	2.481.956	784.112	0	3.266.068
Bestemmingsreserve impact invoering bekostiging 2023	0	1.800.000	0	1.800.000
Bestemmingsreserve ontwikkeling leerlingaantallen	0	830.000	0	830.000
Bestemmingsreserve NPO-middelen	0	806.046	0	806.046
Bestemmingsreserve personeel	0	600.000	0	600.000
Bestemmingsreserve ICT en Innovatie	750.000	500.000	0	1.250.000
	10.781.931	**2.458.993**	**0**	**13.240.924**

Per 31 december 2018 is een bestemmingsreserve van € 1.102.500 gevormd om een impuls te geven aan de beleids- en kwaliteitsontwikkeling op de scholen en ruimte te vormen voor ontwikkel- en innovatiecapaciteit naast het primaire proces. Door middel van een aantal projecten zal dit verder vorm worden gegeven binnen het programma 'De Negensprong'. Het programma 'De Negensprong' is ontstaan uit het samenvoegen van het programmaplan onderwijs, de implementatie van goed bestuur goed onderwijs en de inzichten die verkregen zijn uit het bestuursonderzoek. Daarmee is een samenhangend geheel ontstaan dat het kader vormt voor de ontwikkeling van de onderwijsentiteiten

binnen Koraal. De gemaakte kosten in het kader van dit programma in 2021 ter hoogte van € 335.888 zijn via de resultaatbestemming in mindering gebracht op de bestemmingsreserve ultimo 2021. Daarnaast heeft een aanvullende dotatie aan de bestemmingsreserve plaatsgevonden van € 1.120.000 via de resultaatbestemming van 2021 om de ontwikkelingen en het beleid dat voortkomt uit het programma de komende jaren stevig te implementeren en te borgen. Per saldo is derhalve sprake van een dotatie van € 784.112 zoals zichtbaar is in het verloopoverzicht van de bestemmingsreserve.

In 2023 zal de nieuwe bekostigingssystematiek binnen het Primair Onderwijs worden ingevoerd. De belangrijkste wijziging betreft de overgang van bekostiging op basis van schooljaar naar een ritme per kalenderjaar. Dit leidt in 2022 eenmalig tot een effect op de Rijksbijdragen als gevolg van het gehanteerde betaalritme door OCW. Aangezien de jaarlijkse vordering op OCW niet meer van toepassing zal zijn. Dit zal leiden tot een verlaging van het eigen vermogen en om deze impact zichtbaar te maken is dit reeds opgenomen in een separate bestemmingsreserve.

In schooljaar 2021/2022 is het leerlingenaantal binnen Het Driespan fors toegenomen. Gegeven de vertraging in de bekostiging via de t-1 systematiek vraagt dit een bepaalde mate van voorfinanciering om de organisatie in te richten op de actuele leerlingenaantallen. Voor de omvang van deze voorfinanciering is in 2021 een bestemmingsreserve gevormd die in 2022 zal worden aangewend.

In 2021 zijn aanvullende middelen toegekend in het kader van het Nationaal Programma Onderwijs (NPO) die ingezet mogen worden op specifieke activiteiten gericht op herstel / achterstanden en ontwikkeling van het onderwijs tijdens en na de coronapandemie. De ontvangen en bestede middelen zijn verwerkt in de exploitatie van 2021, waarbij zichtbaar is dat de bestedingen achterblijven ten opzichte van de ontvangen middelen. Deze niet bestede middelen zijn derhalve opgenomen in een separate bestemmingsreserve en zullen in de komende jaren worden ingezet binnen de kaders van het NPO.

Komende jaren zal worden ingezet op het intern opleiden van personeel met de doelstelling om nieuwe leerkrachten voor de organisatie beschikbaar te krijgen en behouden. Om deze ontwikkeling vorm te kunnen geven is een bedrag van € 600.000 opgenomen in de bestemmingsreserve. Hiermee ontstaat de mogelijkheid om tijdelijk extra opleidingsplaatsen binnen de organisatie te creëren naast de reguliere formatie.

Per 31 december 2020 is een bestemmingsreserve van € 750.000 gevormd voor ICT & innovatie. Bij de inzet zal het accent komen te liggen op extra investeringen met betrekking tot ICT en gerichte kwaliteits- en innovatieve ontwikkelingen binnen de stichting. De exacte invulling en besteding van de bestemde, extra middelen zullen de komende jaren in nadere afstemming tussen bestuur, medewerkers en medezeggenschap worden vormgegeven. In de begroting 2022 heeft hiervoor de eerste aanzet plaatsgevonden. Daarnaast is in 2021 een bedrag van € 500.000 toegevoegd aan de reserve.

Voorzieningen

	31-12-2021	31-12-2020
Toekomstige jubileumuitkeringen	662.074	692.255
Reorganisatie	252.000	372.000
Onderhoudsvoorziening	2.089.621	1.936.023
	3.003.695	**3.000.278**

Het verloop in 2021 is als volgt:

	Toekomstige jubileumuitkeringen	Reorganisatie	Onderhoudsvoorziening
Stand per 1 januari	692.255	372.000	1.936.023
Mutaties:			
- vrijval	-13.370	-51.900	0
- dotaties	0	0	166.000
- onttrekkingen	-16.811	-68.100	-12.402
Stand per 31 december	**662.074**	**252.000**	**2.089.621**
Kortlopend deel (<1 jaar)	12.729	52.000	308.070
Langlopend deel (>1 jaar)	649.346	200.000	1.781.551
Hiervan >5 jaar	525.912	12.000	1.145.233

Overige kortlopende schulden en overlopende passiva

	31-12-2021	31-12-2020
Crediteuren	455.786	283.427
Nog te besteden subsidies OCW	19.948	7.388
Schulden aan verbonden partijen	61.808	113.004
Belastingen en premies sociale verzekeringen	1.455.744	984.742
Schulden terzake van pensioenen	383.451	331.784
Overige kortlopende schulden	673.634	815.911
Salarissen, vakantietoeslag en vakantiedagenverplichting	919.632	878.871
Overlopende passiva	1.695.543	1.394.848
	5.665.546	**4.809.975**

Specificatie overige kortlopende schulden

	31-12-2021	31-12-2020
Vervangingsfonds onderwijs	811	25.875
Participatiefonds onderwijs	84	64.145
Reservering verplichtingen personeel	326.002	538.797
Te betalen kosten opleidingen	326.000	172.000
Overige uitkeringen	20.737	15.094
	673.634	**815.911**

Specificatie salarissen, vakantietoeslag en vakantiedagenverplichting

	31-12-2021	31-12-2020
Te betalen netto salarissen	-335	5.539
Levensloopregeling	0	0
Te betalen vakantietoeslag	779.633	740.112
Sociale lasten vakantietoeslag	140.334	133.220
	919.632	**878.871**

Specificatie overlopende passiva

	31-12-2021	31-12-2020
Vooruitontvangen bedragen gemeente	202.712	193.323
Nog te besteden / vooruitontvangen subsidies	1.222.554	957.427
Te betalen kosten overig	125.621	28.907
Vooruitontvangen bekostiging groei	0	110.700
Nog te ontvangen facturen / vooruitbetaalde kosten	144.656	104.491
	1.695.543	**1.394.848**

Overzicht subsidies OCW en EZ (RJ 660, Model G)

G1 verantwoording van subsidies zonder verrekeningsclausule

Omschrijving	Kenmerk toewijzing	Datum toewijzing	Bedrag van toewijzing	Ontvangen t/m verslagjaar	Prestatie afgerond J/N
Subsidie voor studieverlof	1007107	20-9-2019	25.331	25.331	J
Subsidie voor studieverlof	1007199	20-9-2019	23.431	23.431	J
Subsidie voor studieverlof	1007293	20-9-2019	62.022	62.022	J
Subsidie zij-instroom	994454	15-4-2019	20.000	20.000	J
Subsidie zij-instroom	997981	21-5-2019	20.000	20.000	J
Subsidie zij-instroom	1000190	20-6-2019	20.000	20.000	N
Subsidie zij-instroom	1027641	19-12-2019	20.000	20.000	J
Subsidie voor studieverlof	1091273	22-9-2020	12.666	12.666	J
Subsidie zij-instroom	1078765	15-4-2020	20.000	20.000	J
Subsidie zij-instroom	1078787	15-4-2020	20.000	20.000	N
Subsidie zij-instroom	1083367	22-6-2020	20.000	20.000	J
Subsidie zij-instroom	1097415	20-11-2020	20.000	20.000	J
Subsidie zij-instroom	1102700	21-12-2020	20.000	20.000	N
Inhaal- en ondersteunings-programma	IOP2-41200-PO	16-10-2020	56.700	56.700	J
Subsidie schoolkracht	SK20-02RH	15-4-2021	30.000	30.000	N
Subsidie zij-instroom	1183617	22-11-2021	20.000	20.000	N
Subsidie zij-instroom	1180544	20-10-2021	20.000	20.000	N
Subsidie zij-instroom	1164685	20-8-2021	20.000	20.000	N
Subsidie voor studieverlof	1165222	20-8-2021	12.666	12.666	N
Subsidie voor studieverlof	1164947	20-8-2021	13.932	13.932	N
Subsidie voor studieverlof	1166046	20-8-2021	7.599	7.599	N
Totaal			**484.347**	**484.347**	

Niet uit de balans blijkende verplichtingen

De verplichting uit het lopende huurcontract van het pand Hof van den Houte 61 te Etten-Leur loopt t/m 31-07-2023 en bedraagt € 224.535.

Toelichting op de staat van baten en lasten over 2021

(in euro's)

Baten

Rijksbijdragen

	2021	Begroting 2021	2020
Rijksbijdrage OCW			
Normatieve rijksbijdrage OCW	33.952.733	33.270.000	32.931.937
Overige subsidies OCW			
Niet-geoormerkte OCW subsidies	1.067.068	0	0
Inkomensoverdracht van rijksbijdragen			
Ontvangen doorbetalingen Rijksbijdrage SWV	3.158.771	3.247.500	2.620.130
	38.178.572	**36.517.500**	**35.552.067**
Overige overheidsbijdragen en subsidies			
Gemeentelijke bijdragen en subsidies	477.919	130.000	308.261
Overige overheidsbijdragen	1.328.151	839.000	1.007.066
	1.806.070	**969.000**	**1.315.327**
Overige baten			
Verhuur	237	2.500	2.559
Detachering personeel	151.992	176.000	583.209
Ouderbijdragen	27.066	27.000	25.087
Overige baten	246.542	227.000	215.290
	425.837	**432.500**	**826.145**
Specificatie overige baten			
Opbrengsten cursussen, training en begeleiding	214.604	218.500	191.681
Subsidie stagefonds	4.507	0	0
Overige	27.431	8.500	23.609
	246.542	**227.000**	**215.290**
Specificatie overige overige baten			
Subsidie overig	23.677	5.000	14.431
Overige opbrengsten	3.754	3.500	4.449
Stg. De Kring, cultuureducatiegelden De Fakkel	0	0	2.891
Opbrengst diverse markten	0	0	1.838
	27.431	**8.500**	**23.609**

Bedrijfslasten

Personeelskosten

	2021	Begroting 2021	2020
Lonen en salarissen	26.500.487	27.995.000	26.643.927
Overige personele lasten	5.371.176	4.703.000	5.951.742
Af: uitkeringen	-369.545	-722.500	-821.546
Personeelslasten	**31.502.118**	**31.975.500**	**31.774.123**
Uitsplitsing			
Brutolonen en salarissen	19.736.947	19.864.500	19.259.213
Sociale lasten	3.535.327	4.898.000	4.458.057
Pensioenpremies	3.228.213	3.232.500	2.926.657
Lonen en salarissen	**26.500.487**	**27.995.000**	**26.643.927**
Dotaties c.q. vrijval personele voorzieningen	-65.270	210.000	93.357
Personeel niet in loondienst	3.719.045	3.210.000	4.016.700
Overig	1.717.401	1.283.000	1.841.685
Overige personele lasten	**5.371.176**	**4.703.000**	**5.951.742**
Inzet vanuit externe bureaus	1.294.766	1.029.000	2.169.855
Interne personele doorbelastingen binnen Koraal	2.424.279	2.181.000	1.846.845
Specificatie personeel niet in loondienst	**3.719.045**	**3.210.000**	**4.016.700**

Toelichting personeelskosten

In 2021 bedroeg het gemiddeld aantal fte's 376. In 2020 bedroeg het gemiddeld aantal fte's 361.

De onderverdeling van de inzet FTE's is als volgt:

	2021	2020
Directie	16	16
OP (onderwijzend personeel)	239	233
OOP (onderwijs ondersteunend personeel)	120	112
	376	**361**

Afschrijvingen

	2021	Begroting 2021	2020
Gebouwen en terreinen	27.582	42.000	26.419
Inventaris en apparatuur	699.322	568.000	478.972
	726.904	**610.000**	**505.391**

Huisvestingslasten

	2021	Begroting 2021	2020
Huur	198.234	214.000	182.928
Verzekering	26.902	18.500	17.635
Onderhoud	357.285	324.500	422.666
Overdracht middelen onderhoud/huisvesting	598.619	634.000	583.970
Energie en water	289.116	294.000	243.836
Huishouding en inrichting	495.347	516.500	540.394
Heffingen	-1.112	24.500	14.485
Dotatie onderhoudsvoorziening	166.000	140.000	166.000
Overige huisvestingslasten	80.119	28.500	39.389
	2.210.510	**2.194.500**	**2.211.303**

Overige lasten

	2021	Begroting 2021	2020
Administratie- en beheerslasten	1.713.274	1.348.500	1.485.921
Inventaris, apparatuur en leermiddelen	1.475.297	1.480.500	1.145.328
Overige	246.000	274.000	205.235
	3.434.571	**3.103.000**	**2.836.484**

Specificatie overige lasten

	2021	Begroting 2021	2020
Voedingsmiddelen	46.982	53.500	41.762
Kosten vervoer	23.308	27.000	23.243
Kosten beveiliging	16.478	19.500	16.674
Telefoonkosten	75.007	46.000	43.244
Overige	84.225	128.000	80.312
Overige lasten	**246.000**	**274.000**	**205.235**

Specificatie overige overige lasten

	2021	Begroting 2021	2020
Overige contributies/lidmaatschappen	44.786	52.000	43.707
Vakliteratuur, abonnementen en tijdschriften	14.003	12.000	13.081
Representatiekosten	4.374	11.000	4.315
Ouderorganisaties en -participatie	3.139	11.500	3.314
Betaalde schadevergoedingen	4.801	0	1.244
Ontvangen schadevergoedingen	-7.855	0	-8.758
Bumarechten	1.889	0	1.708
Advertenties	1.578	0	357
Dotatie voorziening dubieuze debiteuren	-29	1.000	16.032
Kasverschillen	44	0	279
Overige algemene kosten	14.332	40.500	5.033
Wasapparatuur	3.163	0	0
	84.225	**128.000**	**80.312**

Specificatie honorarium accountant

De ten laste van het boekjaar gebrachte kosten voor de externe accountant en de accountants-organisatie, genoemd in artikel 1, eerste lid, onder a en e, van de Wet toezicht accountants-organisaties, zijnde Deloitte Accountants BV zijn als volgt:

	2021	2020
Controle van de jaarrekening	24.200	21.780
Overige controlewerkzaamheden	2.420	2.420
Accountantslasten	**26.620**	**24.200**

Financiële baten en lasten

	2021	Begroting 2021	2020
Rentebaten	-25	0	-1.914
Rentelasten	77.408	60.000	45.665
	77.383	**60.000**	**43.751**

Wet normering bezoldiging topfunctionarissen

De Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) stelt een maximum aan de bezoldiging van topfunctionarissen in de publieke en semipublieke sector. Hierbij moet tevens rekening worden gehouden met een uitgebreid overgangsregime.

Voor het bezoldigingsmaximum is de sectornormering voor onderwijsinstellingen bepalend. Op basis van deze normering en de daarin gehanteerde criteria (1) Baten, (2) Aantal leerlingen en (3) Aantal onderwijssoorten bedraagt de totaalscore 10 punten waarmee klasse D (WNT norm € 163.000) van toepassing is voor Het Driespan in 2021.

bedragen x € 1	**I.P. van Riel**
Functiegegevens	Directeur Het Driespan
Aanvang functievervulling in 2021	1-1-2021
Einde functievervulling in 2021	31-12-2021
Omvang dienstverband (in fte)	1,0
Dienstbetrekking	Ja
Individueel WNT-maximum	163.000
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	111.987
Beloningen betaalbaar op termijn	20.603
Subtotaal	**132.590**
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	163.000
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	0
Totaal bezoldiging	**132.590**
Verplichte motivering indien overschrijding	N.v.t.
Gegevens 2020	
Aanvang functievervulling in 2020	1-1-2020
Einde functievervulling in 2020	31-12-2020
Omvang dienstverband (in fte)	1,0
Dienstbetrekking	Ja
Beloning	104.764
Belastbare onkostenvergoedingen	0
Beloningen betaalbaar op termijn	17.718
Totaal bezoldiging 2020	**122.482**
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	157.000

De heer Van Riel is als regiodirecteur verantwoordelijk voor de regio West-Brabant waar Stichting Het Driespan onderdeel van uitmaakt. De bedragen zoals opgenomen hebben betrekking op de periode van functievervulling.

Terzake het personeel dat direct werkzaam is ten behoeve van de onderwijsactiviteiten van Stichting Het Driespan zijn geen meldingen in het kader van de Wet Normering Bezoldiging Topfunctionarissen (WNT). Volledigheidshalve verwijzen wij naar de geconsolideerde jaarrekening van Koraal die gedeponeerd is bij het CIBG voor een volledig overzicht van de WNT-opgave en WNT-meldingen van bestuurders en toezichthouders binnen Stichting Koraal in breder verband.

Gebeurtenissen na balansdatum

Er hebben zich geen gebeurtenissen van betekenis voorgedaan na balansdatum die het beeld van de jaarrekening 2021 materieel beïnvloeden.

Gegevens over de rechtspersoon

Bestuursnummer	41200
Naam instelling	Stichting Het Driespan
Adres	Hof van den Houte 61
Postcode / Plaats	4873 AZ Etten-Leur
Telefoon	076 503 92 10
Postadres	Poststraat 1
Postcode / Plaats	6135 KR Sittard
E-mail	infodriespan@koraal.nl
Internet-site	www.koraal.nl
	www.hetdriespan.nl
Contactpersoon	Dhr. M. de Haas
Telefoon	0411 652 405
E-mail	MHaas@Koraal.nl

Brin	Naam	Sector
02RH	Berkenhofcollege	PO - (V)SO
07WD	De Koperakker	PO - (V)SO
23GY	Warandecollege	PO - (V)SO

Voorstel bestemming van het resultaat

In de statuten van Stichting Het Driespan is geen specifieke regeling opgenomen omtrent de resultaat-bestemming. Het resultaat wordt jaarlijks conform de resultaatbestemming toegevoegd aan de bestemmingsreserves en/of algemene reserve, welke onderdeel uitmaken van het eigen vermogen van Stichting Het Driespan.

Voorgesteld wordt om het positieve resultaat van € 2.458.993 als volgt te bestemmen:

1. Een onttrekking van een bedrag van € 2.861.165 aan de algemene reserve

2. Een toevoeging van een bedrag van € 784.112 aan de bestemmingsreserve beleids- en kwaliteitsontwikkeling

3. Een toevoeging van een bedrag van € 1.800.000 aan de gevormde bestemmingsreserve impact invoering bekostiging 2023

4. Een toevoeging van een bedrag van € 830.000 aan de gevormde bestemmingsreserve impact ontwikkeling leerlingenaantallen

5. Een toevoeging van een bedrag van € 806.046 aan de gevormde bestemmingsreserve NPO-middelen

6. Een toevoeging van een bedrag van € 600.000 aan de personele bestemmingsreserve

7. Een toevoeging van een bedrag van € 500.000 aan de bestemmingsreserve ICT en Innovatie

Dit voorstel is als zodanig verwerkt in de jaarrekening.

Ondertekening jaarrekening bevoegd gezag

Vastgesteld door het bestuur van Stichting Koraal te Sittard-Geleen op 29 juni 2022.

mr. drs. R.W.M. Quik - *voorzitter raad van bestuur*

drs. I.R.W.M. Widdershoven - *lid raad van bestuur*

Goedgekeurd door de Raad van Toezicht van Stichting Koraal te Sittard-Geleen op 29 juni 2022.

drs. ir. M.A. Mittelmeijer – *voorzitter raad van toezicht*

Overige gegevens

Deloitte Accountants B.V.
Meander 551
6825 MD Arnhem
Postbus 30265
6803 AG Arnhem
Nederland

Tel: 088 288 2888
Fax: 088 288 9777
www.deloitte.nl

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan het bestuur en de raad van toezicht van Stichting "Het Driespan"

A. VERKLARING OVER DE IN HET JAARVERSLAG OPGENOMEN JAARREKENING 2021

Ons oordeel

Wij hebben de in het 'Jaarverslag Het Driespan 2021' (hierna: jaarverslag) opgenomen jaarrekening 2021 (hierna: jaarrekening) van Stichting "Het Driespan" (hierna: Het Driespan) te Sittard-Geleen gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- Geeft de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van het vermogen van Het Driespan 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:

1. De balans per 31 december 2021.

2. De staat van baten en lasten over 2021.

3. 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 Het Driespan 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.

Deloitte Accountants B.V. is ingeschreven in het handelsregister van de Kamer van Koophandel te Rotterdam onder nummer 24362853. Deloitte Accountants B.V. is a Netherlands affiliate of Deloitte NSE LLP, a member firm of Deloitte Touche Tohmatsu Limited.

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 sub 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.

B. VERKLARING OVER DE IN HET JAARVERSLAG OPGENOMEN ANDERE INFORMATIE

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat het jaarverslag andere informatie, die bestaat uit:
- Het bestuursverslag
- Overige gegevens
- Bijlagen

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.

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.

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag, de bijlagen en de overige gegevens in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en de met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf '2.2.2. Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021.

C. BESCHRIJVING VAN VERANTWOORDELIJKHEDEN MET BETREKKING TOT DE JAARREKENING

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

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening, in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. Het 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 2021.

In dit kader is het bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het 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 het bestuur afwegen of de onderwijsinstelling in staat is om haar activiteiten in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet het bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuur het voornemen heeft om de onderwijsinstelling te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling 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 fouten of fraude 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.

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 het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan.

- Het vaststellen dat de door het 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.

- Het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en of de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.

Wij communiceren met het bestuur en 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.

Arnhem, 29 juni 2022

Deloitte Accountants B.V.

Was getekend: J.P. Kamps MSc RA

Bijlagen

De Negensprong

Koraal Onderwijs
samen op weg

Strategische beleidsagenda Onderwijs 2020 – 2024

Het Driespan

Saltho Onderwijs

De Vlinder

Liefde voor leren, hart voor elkaar

Inhoudsopgave

Inhoudsopgave **2**

Inleiding **4**
Leeswijzer 5

Richtingwijzers **6**
In een notendop: hier staat Koraal voor 6
En dus staat Koraal Onderwijs hier voor 7

Zo werken we samen aan onze ambitie **8**
Uitvoering in een programma 8

Leeswijzer **12**

I Organisatie **13**

1. Ambitie *zo zijn we speciaal* **13**
1.1 Ontwikkelagenda Onderwijs 13
1.1.1 De missie, visie en kernwaarden van Koraal voor Onderwijs betekenis geven 13
1.2 Pro-actief partner samenwerkingsverbanden 13

2. Passende organisatie *zo richten we ons in* **14**
2.1 Koraal concept OZA 14
2.2 Van volledig curriculum tot en met maatwerk 14
2.3 Succesvol leiderschap 14
14
2.4 Kennisdeling in- en extern 14

3. Verantwoorden zo laten we onze resultaten zien **15**
3.1 Bestuurlijk dashboard onderwijs 15
3.1.1 Informatiseringsplan 15

II Processen **15**

4. Onderwijs dat er toe doet *zo maken we het verschil* **15**
4.1 Opbrengstgericht werken 15
4.2 Doelgroepenmodel + 15
4.3 Leerroutes naar uitstroombestemming 15
4.4 Sociaal Maatschappelijke Competenties 15
4.5 Kwaliteit in beeld 16
4.5.1 Leren op maat 16
4.5.2 Schoolklimaat 16

5. PDCA *zo werken we continu aan verbetering* **16**
5.1 PDCA Kwaliteitszorg 16
5.1.3 Interne Vliegende Brigade 16
5.2 PDCA Integraal OZA proces 16

6 Meten is weten *zo volgen we of we op koers blijven* **17**
6.1 Vierjarig schoolplan 17
6.2 Opbrengstenanalyse 17
6.3 Kwaliteitsmonitor scholen 17

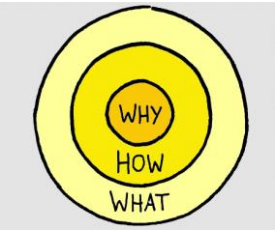
III Professionals **17**

7 Bevlogen medewerkers *zo zijn onze medewerkers* **17**
7.1 Competenties schoolleiders 17
7.2 Competenties leraren 17

8 Wie doet wat *zo werken we samen* **18**
8.1 Verantwoordelijkheidsverdeling Koraal Onderwijs 18
8.2 Verantwoordelijkheidsverdeling OZA 18
8.3 Interne Dienstverlening Onderwijs 18

9 Ontwikkelen *zo bieden we kansen* **18**
9.1 Leiderschapsontwikkeling 18
9.2 Teamconcept en teamontwikkeling 18
9.3 Persoonlijke ontwikkeling 18

De gouden cirkel van Koraal Onderwijs?



Dit zeggen onze leerlingen

Ik ben uniek en ik kan op mijn eigen manier tot ontplooiing komen door mijn talenten te ontwikkelen, te versterken en ten gelde te maken. Ik krijg hierdoor inzicht in mijn eigen kunnen!

Ik doe ertoe en ik groei door aandacht en waardering. Ik krijg elke dag een nieuwe kans. Wat niet lukt wordt geoefend. Ik verdien dit!

Ik word gezien en ik krijg op een respectvolle, vriendelijke & positieve manier aandacht. Hierdoor voel ik me vertrouwd en zit ik lekker in mijn vel.

Ik kan mijn droom waarmaken met een open blik op de toekomst en kan op een positieve en zo'n evenwichtig mogelijke wijze deelnemen aan de samenleving. Ik leer te leven!

Inleiding

Met gepaste trots presenteren we de strategische beleidsagenda onderwijs van Koraal voor de periode 2020 – 2024, genaamd De Negensprong. Hierin borduren we voort op de ingeslagen weg naar kwalitatief hoogwaardig gespecialiseerd onderwijs. We vinden het belangrijk dat onze leerlingen gelijke kansen krijgen om zich te ontwikkelen. Ook degenen voor wie dat niet zo vanzelfsprekend is en dit om heel veel creativiteit en doorzettingsvermogen vraagt.

Veel van onze leerlingen hebben niet alleen behoefte aan gespecialiseerd onderwijs. Er zijn ook vragen over opvoeden en opgroeien. Door de brede expertise van Koraal op het terrein van gespecialiseerd onderwijs en jeugd, kunnen wij kwetsbare jeugdigen ondersteunen met een integraal aanbod op maat.

We vinden het net zo belangrijk dat onze professionals ook de ruimte krijgen om zich te ontwikkelen en om te leren van en met elkaar. Daarom werken we samen in schoolsoorten en verspreiden en ontwikkelen we kennis en kunde.

Dat doen we ook als het gaat om de organisatie. Ons onderwijs wordt gegeven vanuit drie stichtingen: Het Driespan, Saltho Onderwijs en De Vlinder. In de praktijk werken we samen onder de merknaam/werktitel Koraal Onderwijs. Samen werken we aan kaders die van belang zijn voor al het onderwijs. Daarbinnen werken we in schoolsoorten aan onderwerpen die voor de betreffende groep scholen van belang zijn. En er is ruimte om in te spelen op lokale ontwikkelingen.

Dit zeggen onze leerlingen en onze medewerkers

Samen leren we mét en van elkaar.
We werken samen én zijn in verbinding.
Samen zijn we sterk. We hebben partnerschap met onze leerlingen.

Dit zeggen onze medewerkers

Wij zijn een lerende organisatie. Wij gaan verder waar anderen stoppen. Met elkaar maken we het positieve verschil en we doen dit met passie. Zo ontwikkelen we expertise.

"Waar het schuurt wordt geleerd!"

We maken ontwikkelprogramma's om de leerlingen optimaal te begeleiden bij hun sociaal-emotionele ontwikkeling. We leveren daarbij maatwerk.

We zorgen voor een doorlopende ontwikkelingslijn: Van rups naar vlinder.

If a child can't learn the way we teach,
maybe we should teach the way they learn
Ignacio Estrada

Liefde voor leren, hart voor elkaar

Zo is dan ook deze beleidsagenda tot stand gekomen. We hebben met elkaar uitgebreid stilgestaan bij de externe ontwikkelingen binnen het onderwijs en in onze omgeving. Vervolgens zijn we ingezoomd op de samenwerkingsverbanden waar we deel van uit maken en hebben we gekeken naar onze positie daarbinnen en de interne ontwikkelingen. We hebben vervolgens gekeken waar onze kansen zitten en hoe we ons kunnen verbeteren. Die inzichten hebben we verbonden met belangrijke onderwerpen die we al onder handen hadden en daarmee is de strategische beleidsagenda voor 2020 – 2024 compleet gemaakt.

Leeswijzer

In het eerste deel beschrijven we de ambitie en strategie voor Koraal Onderwijs. Deze uitgangspunten zijn een toetssteen voor ons handelen en ons beleid en voor de manier waarop we onze ambitie waar willen maken.

Het tweede gedeelte bestaat uit het programmaplan. Dat bestaat uit negen hoofdstukken en zesentwintig ontwikkelopdrachten, waarvan we de doelen beschrijven.

Richtingwijzers

In een notendop: hier staat Koraal voor

De missie, visie en kernwaarden

Iedere mens moet op zijn eigen manier kunnen meedoen in de samenleving. Koraal helpt mensen die daarbij een steun in de rug nodig hebben. Omdat ze lichamelijk en/of verstandelijk beperkt zijn, kampen met (ernstige) gedrags- of psychiatrische problemen of hebben problemen van psychosociale aard.

Samen op eigen kracht! De wensen, kracht en mogelijkheden van onze cliënt, leerling en zijn netwerk zijn het vertrekpunt voor ons handelen. Onze medewerkers werken binnen en buiten Koraal intersectoraal samen, ook met lokale partners. En we kunnen rekenen op een groot aantal vrijwilligers.

Inclusie Wie je ook bent en wat je ook kunt... wij vinden dat iedereen regisseur moet kunnen zijn van eigen leven en waar mogelijk actief deel kan nemen aan de maatschappij.

Expert Onze specialistische kennis en expertise op gebied van zorg, onderwijs, arbeid en de verbindingen daartussen zetten we in voor cliënten en delen we met iedereen.

Passie Wij vinden dat iedereen ertoe doet. Met toewijding en genegenheid gaan wij relaties aan. Aandacht staat centraal. We streven naar geluk.

Samen Wij geloven dan wij samen meer bereiken dan alleen. Door samen te werken, begeleiden wij de hele ondersteuningsvraag van een cliënt, leerling en zijn omgeving. Met als doel cliënt en leerling in staat te stellen regie te voeren over zijn eigen leven. En om ons vakgebied een stukje verder te brengen.

De strategie en besturingsprincipes

Koraal richt zich primair op de zogenoemde zware, complexe doelgroep en ondersteunt deze mensen zo samenhangend mogelijk gedurende al hun levensfasen op de gebieden wonen, leren en werken. Daarbij wordt intensief samengewerkt met het netwerk en met partners binnen en buiten Koraal. Koraal streeft naar beschikbaarheid van hoogkwalitatieve diensten via al haar locaties. Daarnaast werkt ze aan verduurzamen van haar landelijke positie als specialist voor enkele specifieke diensten.

Koraal ontpopt zich als een dynamische en flexibele netwerkorganisatie en preferente partner.

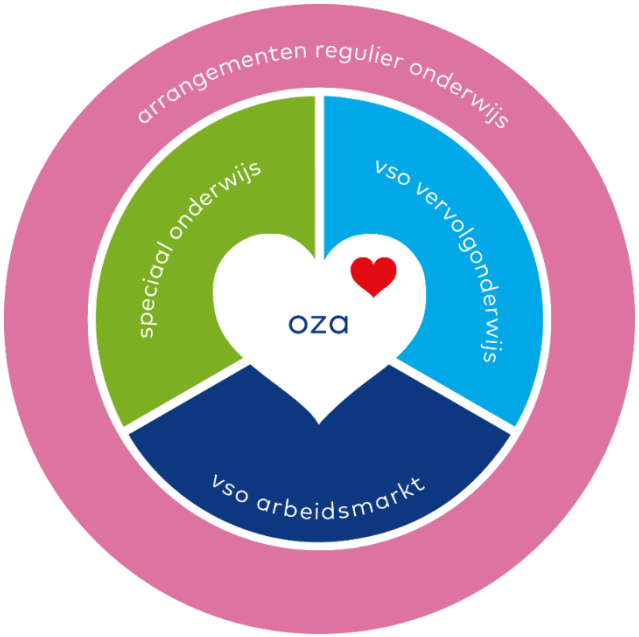
Om dat te realiseren ‘draait’ zij de organisatie naar de cliënt: al het handelen is erop gericht om waarde te voegen voor de cliënt en zijn naasten. Dit is vertaald in negen besturingsprincipes die als toetsingskader gebruikt worden:

1. Alle activiteiten hebben toegevoegde waarde
2. We werken professioneel gestuurd
3. We leggen cliëntgerichte verbindingen
4. We zijn slagvaardig en wendbaar
5. We leggen organisatiegerichte verbindingen
6. We versterken onze innovatiekracht
7. We passen de organisatie aan, aan wat nodig is
8. We hebben de juiste faciliterende en ondersteunende processen
9. We zijn in control en de continuïteit is geborgd

En dus staat Koraal Onderwijs hier voor

De visie en missie van Koraal is duidelijk zichtbaar binnen onderwijs en is vertaald in de volgende leidende uitgangspunten:

1. Alle leerlingen krijgen, als zij dat nodig hebben, een integraal programma voor leren, werken en wonen. Leren en ontwikkelen op maat is ons vertrekpunt.
2. Onderwijs-zorg expertisescholen vormen het hart van ons onderwijs, waar alle kennis en kunde samen komt. Zij zijn gespecialiseerd in arrangeren met zorgpartners.
3. Expertisescholen met een volledig curriculum ontwikkelen en borgen de onderwijskwaliteit voor hun leerroutes en schoolsoort en stellen die beschikbaar voor de OZA expertisescholen.
4. We zijn een lerende organisatie en verbinden ons op basis van schoolsoorten. Zo leren we van elkaar, maken we beleid en ontwikkelen we onze expertise verder. De samenhang in beleid en kwaliteit is leidend. Scholen werken binnen deze kaders.



Zodoende kunnen onderwijs en zorg locatie-onafhankelijk geboden worden. We kunnen de kwaliteit van onderwijs hoog houden en de doorlopende ontwikkellijn voor leerlingen eenvoudig garanderen.

OZA expertisescholen zijn bedoeld voor leerlingen die (tijdelijk) een combinatie van onderwijs en zorg nodig hebben. De scholen beschikken over een modulair curriculum: zij maken gebruik van modules uit alle curricula van de andere scholen. De leerlingen hebben een integraal OZA-perspectiefplan om zoveel mogelijk leerrendement te kunnen behalen. Het lesprogramma wordt samengesteld uit leerlijnen en modules onderwijs en behandelmodules zorg.

Maatwerk is er voor jeugdigen met een heel grote afstand naar school. Denk bijvoorbeeld aan (potentiele) thuiszitters. Het programma wordt individueel geboden. Het onderwijs komt naar de leerling toe, buiten een onderwijslocatie. Het lesprogramma wordt samengesteld uit leerlijnen en modules onderwijs en behandelmodules zorg.
Open OZA expertisescholen: Het Dok, PI School Hondsberg, Vada College, De Kei en Plein 3
Gesloten OZA expertisescholen: Ginnekencollege, Olivijncollege

Expertisescholen met een volledig curriculum zijn gespecialiseerd in uitstekend leerstofaanbod, passend bij de uitstroombestemming of het uitstroomprofiel. Zij zijn in staat om een volledig basiscurriculum te beiden voor alle leerjaren. Het curriculum is zoveel mogelijk afgestemd op het regulier onderwijs. De opbrengsten die deze scholen realiseren bij de leerlingen zijn hoog. Het aanbod is modulair beschikbaar.
SO: Vlinder, Rietlanden, Muldersteeg, Koperakker, Singel, Fakkel, Kornalijn
VSO arbeidsmarkt: Berkenhofcollege
VSO vervolgonderwijs: Dieze College, Brederocollege, Aventurijncollege

Arrangementen regulier onderwijs zijn er om inclusief onderwijs te bevorderen en/of leerlingen een volledig diploma te kunnen laten behalen.

Zo werken we samen aan onze ambitie

Koraal is een kennisintensieve organisatie. Onze medewerkers zijn goed opgeleid en volgen de ontwikkelingen in hun vakgebied op de voet. Geënt op de besturingsfilosofie van Koraal leggen we sterke verbindingen op inhoud en op organisatie. De rol van onze professionals is daarbij niet alleen groot, maar ook cruciaal.

Uitvoering in een programma

Om onze ambitie waar te maken is een programmastructuur opgezet en zijn de doelen en resultaten geformuleerd in het uitvoeringsprogramma De Negensprong. Daarmee worden de ontwikkelopgaven doelgericht en in samenhang opgepakt, uitgewerkt en geïmplementeerd in de staande organisatie. Daarbij wordt structurele samenwerking tot stand gebracht tussen de verschillende scholen, de onderwijsstichtingen, de regio's en de verschillende domeinen binnen Koraal. Dat doen we zowel op inhoud als op organisatie en planning van capaciteit.

Met de keuze voor een programma borgen we de wendbaarheid en flexibiliteit die nodig is om de doelen en resultaten te behalen binnen een complexe en veranderende context.

Netwerkorganisatie

De permanente organisatie kent functies, die gekoppeld zijn aan een bepaalde positie (hiërarchie) in de organisatie, die bijdraagt aan de organisatiedoelen. In de organisatie van de Negensprong komen mensen uit de staande organisatie in gelegenheidsteams bij elkaar in tijdelijke rollen (functioneel), die bijdragen aan het realiseren van de opdracht.

In gelegenheidsteams gaat het primair over het kunnen innemen van een rol en loyaliteit aan de opgave, naast de functie en loyaliteit aan de afdeling.

De kerntaak van de permanente organisatie is primair zorgen voor beschikbaar maken van capaciteit voor ontwikkeling in werk- en denkkracht en het verzilveren van de resultaten in de reguliere bedrijfsvoering. De kerntaak van de programmaorganisatie is primair het vormgeven en uitvoeren van gedragen plannen via het doorlopen van goede processen en het opleveren van uitvoerbare resultaten en veranderingen.

Overlegstructuren en samenwerking

Om de organisatie van het programma goed te laten draaien zijn verschillende overlegvormen ingericht waarin beslissingen genomen worden en waarin afgestemd wordt op aanpak, baten, tempo, veranderingen, bijsturing, etc.

Gedeeld eigenaarschap

Samenwerken klinkt heel eenvoudig maar in de praktijk weet iedereen dat het niet vanzelfsprekend gaat. Zeker niet als we ook bovenschools naar een professionele leercultuur willen. Dat vraagt om willen delen van know how, bereid zijn om op basis van inzichten van standpunt te veranderen en een stukje autonomie op te geven voor een meer collectief belang. En het besef dat we, vanuit onze rol, gezamenlijk verantwoordelijk zijn resultaat.

Koraal hecht eraan verantwoordelijkheden zo laag mogelijk in de organisatie te leggen en professionals zoveel mogelijk ruimte te geven. We hebben de besturingsprincipes dan ook vertaald naar richtingwijzers voor de manier waarop we samenwerken aan het realiseren van de strategische beleidsagenda:

Ruimte binnen kaders en geen kaders zonder ruimte
ruimte voor verschillen in taak en tempo, respect
Aandacht voor elkaar: wat houdt ons bezig en wat helpt ons verder;
dichtbij en betrokken
wederzijdse afhankelijkheid her- en erkennen
Actief in persoonlijke en professionele ontwikkeling
eigen leider zijn
Koersvast op weg naar het resultaat
resultaat voor ogen
Trots op wat we doen en waar we voor staan
Goede praktijken delen op alle niveaus

Verbinden, Versnellen, Verbeteren, Vernieuwen

Koraal Onderwijs beschikt voor al haar schoolsoorten over goede praktijken. Daarom richten we platforms per schoolsoort in om de expertise te delen, de verspreiding te versnellen en waar nodig te verbeteren en te vernieuwen. Onderwerpen kunnen ook voorbereid worden in ontwikkelteams.

Planning en facilitering

De bovenstaande richtingwijzers zijn zichtbaar in de manier waarop we werken aan het programma. Het uitzetten van ontwikkelopdrachten gebeurt in onderlinge afstemming met regiodirecteuren en schoolleiders. Vervolgens kunnen medewerkers deelnemen als zij dat willen. In de planning komen we tot voorstellen voor facilitering, rekening houdend met kwaliteit, continuïteit van onderwijs, resultaat en proportionaliteit.

Uiteraard kunnen niet alle scholen altijd participeren in alle ontwikkelopdrachten. Scholen die niet participeren stemmen met regiodirecteur af hoe ze aangehaakt blijven (informatie ontvangen en input delen) en zich committeren aan de uitkomsten.

De ontwikkelteams brengen de informatie naar de scholen die niet rechtstreeks participeren. Die scholen zijn zelf verantwoordelijk voor het tijdig leveren van feedback.

Communicatie

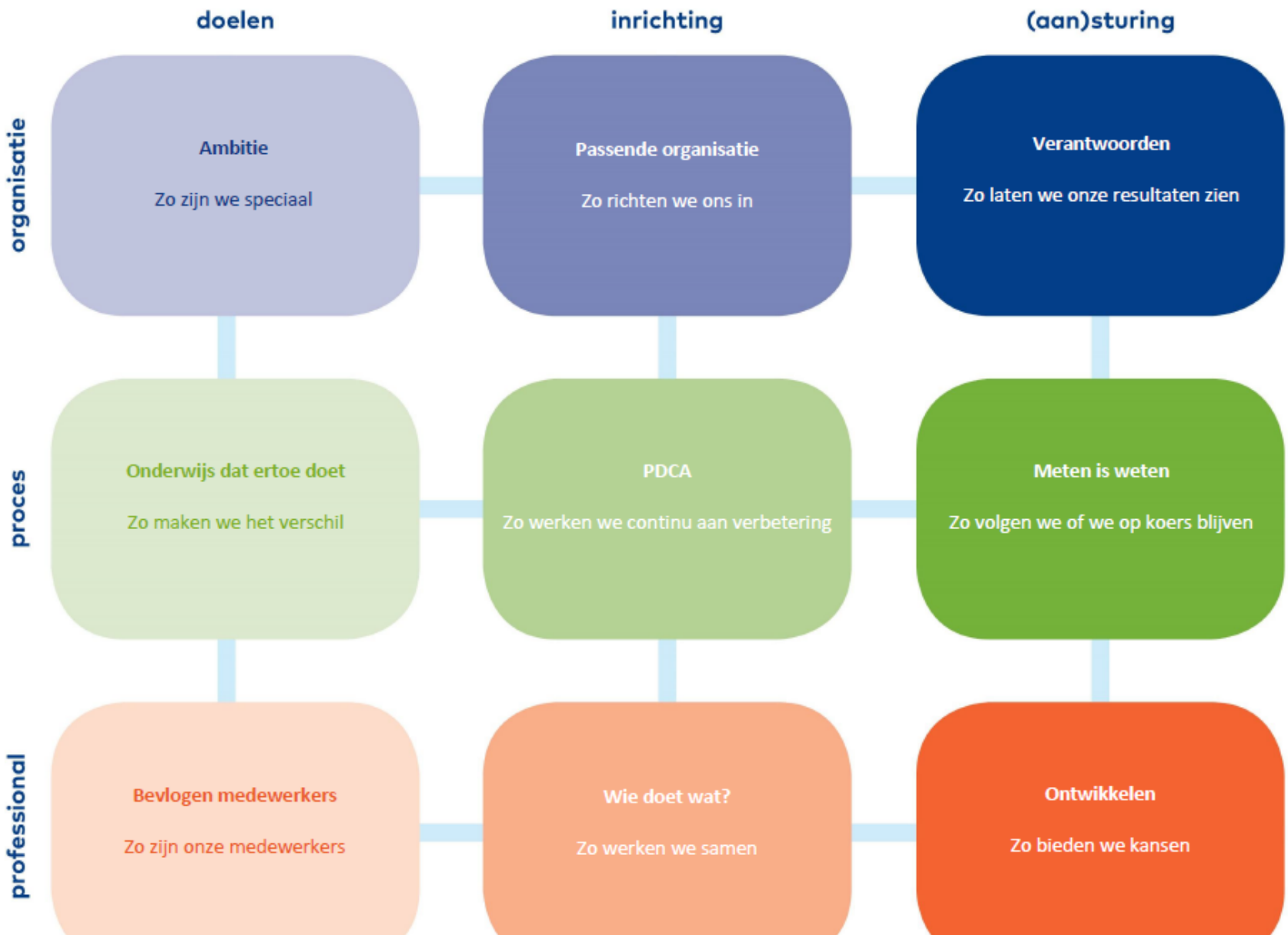
De Negensprong heeft betrekking op een grote groep medewerkers, meerdere regio’s en werkstichtingen. Informatie en communicatie is essentieel om mensen te bereiken. We maken dan ook gebruik van een breed spectrum aan middelen. De kanalen ondersteunen de lijn en dragen eraan bij dat mensen op alle mogelijke manieren mee kunnen doen.

Medezeggenschap

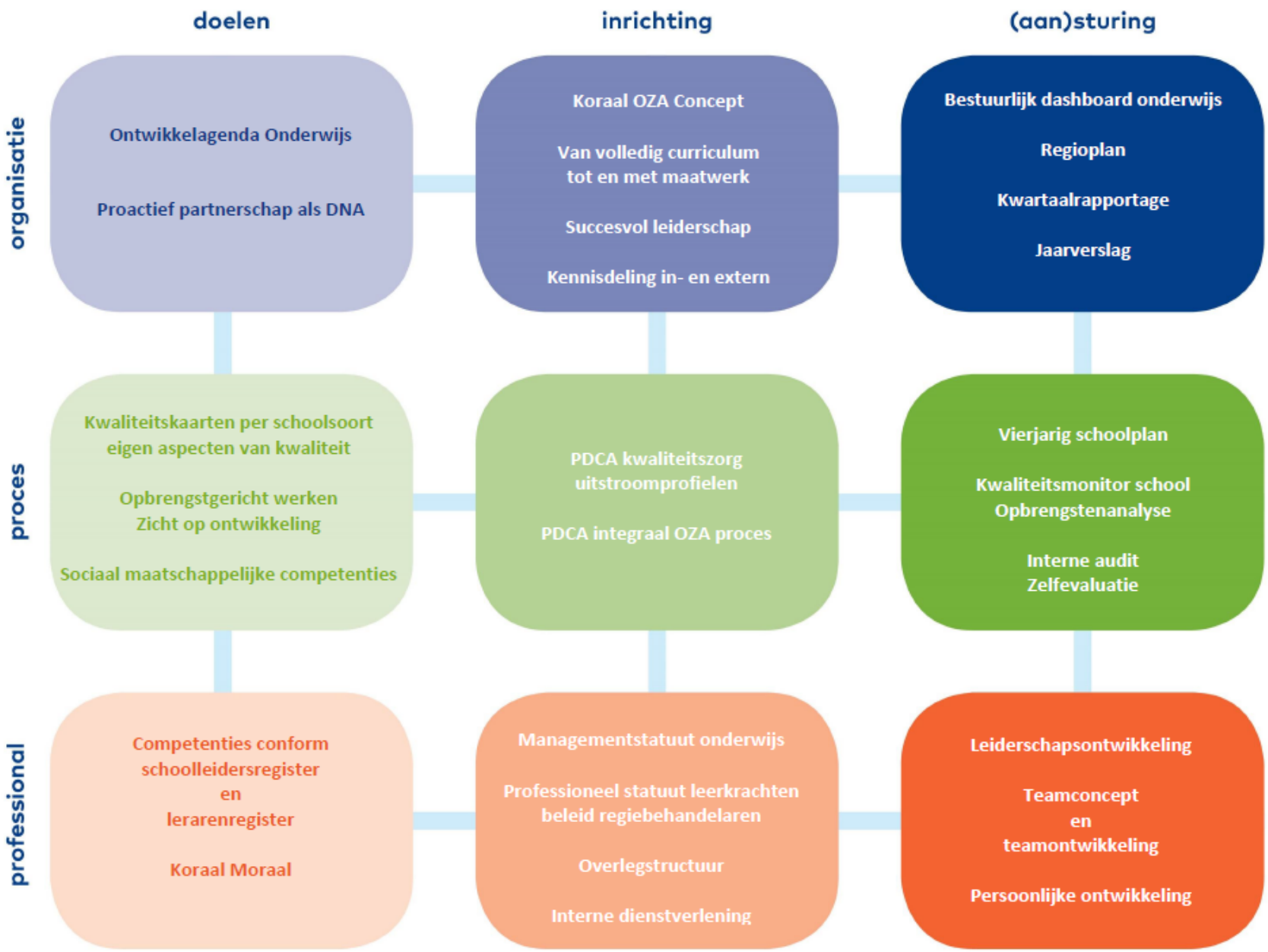
Met de strategische beleidsagenda onderwijs wordt de richting voor de komende vier jaar bepaald. Net zoals de deelstrategieën jeugd, langdurige zorg, participatie en de ondersteunende strategieën, is de MZ Centraal de gesprekspartner voor de Raad van Bestuur.

In de uitvoering van het programma is eveneens een belangrijke rol weggelegd voor de medezeggenschap. Zo kunnen medewerkers rechtstreeks participeren in ontwikkelteams. En de uitkomsten van ontwikkelopdrachten, te weten concreet gedragen voorstellen, worden voorgelegd aan de medezeggenschapsorganen van Koraal die het betreft.

Negen hoofdstukken



De ontwikkelopdrachten



Leeswijzer

De matrix….

Om goed te kunnen presteren is het nodig dat een organisatie zich op alle gebieden van de matrix evenwichtig en op elkaar afgestemd ontwikkeld. Is dat niet het geval, dan is het gebied waar de ontwikkeling het verste is achtergebleven bepalend voor het maximaal te behalen resultaat van de Koraal Onderwijs als geheel. Met andere woorden: de kracht van de keten wordt ook hier bepaald door de zwakste schakel.

De Negensprong bestaat uit drie lijnen: organisatie, processen en professionals. Deze lijnen zijn uitgewerkt naar doelen, inrichting en (aan)sturing. Zo zijn negen hoofdstukken ontstaan.

De rij *organisatie* gaat over de (be)sturing van Koraal Onderwijs. Met *proces* wordt de kwaliteit van het onderwijs en de ondersteuning bedoeld. De rij *professional* heeft betrekking op alle mensen die bij Koraal Onderwijs betrokken zijn.

In de kolom *doelen* worden de te behalen resultaten beschreven: we weten wat we gaan we doen en waarom. De kolom *inrichting* heeft betrekking op de randvoorwaarden die nodig zijn om de resultaten te behalen en gaat over hoe we te werk gaan. De laatste kolom beschrijft de prestatie-indicatoren zodat we kunnen meten of we op koers liggen.

…. en de inhoud

In De Negensprong zijn de ontwikkelopgaven van Koraal Onderwijs met elkaar in verbinding gebracht. Daarbij is voortgeborduurd op het beleid en ontwikkelingen die al onder handen waren, zoals opbrengstgericht werken en onderwijs-zorgarrangementen. Bovendien hebben we uitgebreid stilgestaan bij de strategie voor de komende jaren. De meeste onderwerpen hadden we al een plek gegeven. Drie opdrachten, te weten pro-actief partnerschap, kennisdeling in- en extern en succesvol leiderschap zijn toegevoegd. Het verlengen van de onderwijsperiode na het achttiende levensjaar wordt als item meegenomen bij de uitstroomprofielen in het vso en bij OZA en maatwerktrajecten. Het is ook een thema dat Koraal breed opgepakt gaat worden.

Aan elk hoofdstuk zijn ontwikkelopdrachten en doelen gekoppeld. Die beschrijven we in deze notitie.

I Organisatie

1. Ambitie *zo zijn we speciaal*

1.1 Ontwikkelagenda Onderwijs

Doelen

Rekening houdend met de context systematisch en planmatig realiseren van de fundamentele uitgangspunten van Koraal Onderwijs in de praktijk:

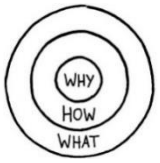
- Onderwijs-zorgarrangementen vormen het hart van Koraal Onderwijs
- Leerlingen krijgen naar behoefte/noodzaak een integraal ontwikkelprogramma op maat voor leren, wonen en werken
- Onderwijs en zorg kunnen locatieonafhankelijk geboden worden
- We verbinden ons op basis van uitstroomprofielen en/of arrangementen

1.1.1 De missie, visie en kernwaarden van Koraal voor Onderwijs betekenis geven

Doelen

De visie en missie van Koraal is duidelijk zichtbaar binnen onderwijs en is vertaald in de volgende leidende uitgangspunten:

- Onderwijs-zorgarrangementen vormen het hart van Koraal Onderwijs
- Leerlingen krijgen naar behoefte/noodzaak een integraal ontwikkelprogramma op maat voor leren, wonen en werken
- Onderwijs en zorg kunnen locatieonafhankelijk geboden worden
- We verbinden ons op basis van uitstroomprofielen en/of arrangementen



1.2 Pro-actief partner samenwerkingsverbanden

Doelen

Koraal Onderwijs levert een richtinggevende bijdrage aan de ondersteuningsplannen en de –structuur en draagt substantieel bij aan het realiseren van de doelen en resultaten van het samenwerkingsverband.

Binnen de samenwerkingsverbanden faciliteert Koraal Onderwijs de verspreiding en ontwikkeling van specialistische kennis en ondersteuning. We zijn gericht op intensieve samenwerking, pro-actief, oplossingsgericht en ondernemend.

2. Passende organisatie *zo richten we ons in*

2.1 Koraal concept OZA

Doelen

Exploreren of er mogelijkheden zijn om deze expliciete visie van Koraal op geïntegreerd aanbod om te zetten in een innovatief, realistisch concept wat Koraal als integraal aanbieder van zorg en onderwijs op landelijke voorsprong zet.

2.2 Van volledig curriculum tot en met maatwerk

Doelen

Alle gespecialiseerde scholen hebben een volledig curriculum. De OZA expertisescholen putten voor hun leerlingen uit dat curriculum.
Het onderwijs (en de zorg) is op maat en locatieonafhankelijk beschikbaar voor elke jeugdige.

2.3 Succesvol leiderschap

Doelen

Er is ruimte voor de schoolleiders om zich te richten op de kerntaken pro-actieve partner binnen samenwerkingsverbanden, onderwijskundig leiderschap en leidinggevende.
En er is ruimte om binnen de CvB enerzijds structureel te werken aan ambitieuze ontwikkelperspectiefplannen en het ontwikkelen en borgen van onderwijskundige lijnen. Anderzijds komt er ruimte voor het bespreken van casuïstiek wat betreft leer-, ontwikkelings- en gedragsproblematiek.

2.4 Kennisdeling in- en extern

Doelen

Optimale kennisdeling in- en extern en binnen en buiten Koraal op micro meso en macro niveau
Behoud en uitbouwen expertstatus Koraal Onderwijs
Intern talentmanagement: tijd en capaciteit is beschikbaar
KEC Onderwijs positioneren als vindplaats en als preferred supplier Koraal Onderwijs is verbonden aan universiteiten

3. Verantwoorden zo laten we onze resultaten zien

3.1 Bestuurlijk dashboard onderwijs

Doelen

We willen naar een bestuurlijk dashboard waarmee het bestuur inzicht heeft in de (kritische) prestaties van de organisatie en kan bijsturen waar nodig om effectief (doeltreffend) en doelmatig (efficiënt) te zijn.

Het bestuurlijk dashboard staat in verbinding met het regiodashboard (school- en jaarplannen) en met het dashboard van de scholen.

3.1.1 Informatiseringsplan

Doelen

Voor het domein onderwijs wordt een informatiseringsplan gemaakt:
Welke informatie moeten we aanleveren?
Welke informatie willen we hebben om in control te zijn en blijven?
Hoe komen we aan input en welke systemen helpen ons daarbij?

Voor de opbrengsten maken we onderscheid in de schoolsoorten. In de onderstaande tabel worden de domeinen weergegeven en de systemen per schoolsoort. De groen gearceerde cellen zijn al aangeschaft.

Schoolsoort	Administratie	Volgsysteem	Opbrengsten	Beleid
Speciaal onderwijs	ParnasSys	ParnasSys	ParnasSys	WMK totaal
Voortgezet SO	ParnasSys	Somtoday	Cumlaude	WMK totaal
Gesloten Onderwijs	ParnasSys	E-a match	E-a match	WMK totaal

Per onderdeel en schoolsoort hebben we onze systemen ingericht op basis van informatiseringsbehoefte

II Processen

4. Onderwijs dat er toe doet *zo maken we het verschil*

4.1 Opbrengstgericht werken

Doelen

De kwaliteit van opbrengstgericht werken wordt verbeterd door de scholen per schoolsoort van elkaar te laten leren en te blijven ontwikkelen. Dit is niet langer alleen zichtbaar in gedrag, het is ook geborgd.

4.2 Doelgroepenmodel +

Doelen

We willen ons verder verbeteren in het opbrengstgericht werken. Dat doen we door de opbrengsten systematisch te evalueren en te koppelen aan doelgroepen en aan schoolsoorten. Zo kunnen we beter leren van elkaar, de condities verbeteren en transparanter zijn over wat we weten te bereiken. Ons nieuwe werkkader is gebaseerd op het Doelgroepenmodel.

4.3 Leerroutes naar uitstroombestemming

Doelen

We hebben een gezamenlijk werkkader voor leerroutes en het meten van leerniveaus.

4.4 Sociaal Maatschappelijke Competenties

Doelen

Om optimaal te kunnen participeren in de maatschappij is het doormaken van een adequate sociale en maatschappelijke ontwikkeling juist voor onze doelgroep van belang.
We hebben elf resultaatafspraken vastgesteld die uitgewerkt worden in beleid per schoolsoort.

4.5 Kwaliteit in beeld

Doelen
Koraal wil op dit punt laten zien dat zij de expert is als het gaat om onderwijs-zorgarrangementen. De Koraal Moraal (visie, missie en kernwaarden Koraal Onderwijs) is herkenbaar in de normering en standaarden van eigen aspecten van kwaliteit en zichtbaar in de praktijk. Het is ook de opmaat om te komen tot 'excellente' scholen.

4.5.1 Leren op maat

Dit gaan we doen

Doelen
Koraal wil haar onderwijs zo inrichten dat tegemoet gekomen wordt aan de ondersteuningsbehoefte en dat de leerling de uitstroombestemming kan halen die bij hem past. Het onderwijs en de bijbehorende onderwijsondersteuning is locatieonafhankelijk beschikbaar.

4.5.2 Schoolklimaat

Doelen
Alle scholen van Koraal werken volgens een beproefd sociaal-pedagogisch concept of hebben zelf een samenhangend concept ontwikkeld. De deelaspecten van het schoolklimaat worden zo in onderlinge samenhang uitgewerkt. Daarmee wordt een veilige leer- en werkomgeving bevorderd, die als basis dient om tot ontwikkeling te komen.

5. PDCA *zo werken we continu aan verbetering*

5.1 PDCA Kwaliteitszorg

Doelen
Naast het beschrijven van de bestaande en gewenste PDCA cyclus, inclusief instrumenten, zijn er de volgende doelen:

1. Automatiseren van kwaliteitskaarten en instrumenten
2. Inrichten kwaliteitshandboek Koraal Onderwijs
3. Inrichten interne vliegende brigade

5.1.3 Interne Vliegende Brigade

Doelen
Het auditteam constateert, de vliegende brigade repareert.
We benutten de kennis en kunde van collega's optimaal.

We beschikken over een interne vliegende brigade die ingezet kan worden
Het is duidelijk hoe de brigade ingezet kan worden en door wie, hoe de brigade samengesteld wordt en hoe de capaciteit beschikbaar is.

5.2 PDCA Integraal OZA proces

Doelen
We ontwikkelen een werkwijze waarbij onderwijs en jeugdhulp structureel samenwerken en de doelen en inzet afstemmen waar dat functioneel is.

We hebben het in-, door- en uitstroomproces beschreven voor leerlingen voor wie de integrale benadering functioneel is.
De benodigde capaciteit is beschikbaar en gepland.
Het OPP is integraal.
We meten de effecten systematisch.

6 Meten is weten *zo volgen we of we op koers blijven*

6.1 Vierjarig schoolplan

Doelen

Een goed schoolplan bevat een beschrijving van het beleid met betrekking tot de kwaliteit van het onderwijs dat binnen de school wordt gevoerd. Het geeft inzicht in de keuzes die de school maakt en heeft gemaakt. En het is de motor voor onderwijsontwikkeling.

De schoolplannen zijn geactualiseerd en voldoen aan de actuele wet- en regelgeving.
De samenhang in doelen, beleid en ontwikkeling op niveau Koraal Onderwijs en de schoolsoorten blijkt duidelijk uit de plannen. Evenals de lokale verbijzondering voor de eigen school.
Er is een monitor ingericht waarmee de doelen op niveau van de locatie, schoolsoorten en onderwijs breed in kaart gebracht zijn. Op basis van deze doelen wordt gerapporteerd en bijgesteld indien nodig.

6.2 Opbrengstenanalyse

Doelen

Het normeren, verzamelen en analyseren van de leeropbrengsten is een vast onderdeel geworden van de PDCA. We werken met didactische leeftijd en didactische leeftijdsequivalent. De analyse leidt tot bijstelling van beleid als dat aan de orde is.

6.3 Kwaliteitsmonitor scholen

Doelen

Koraal heeft een goed beeld van waar de scholen staan.
De monitor functioneert als een pro-actief stuurinstrument op niveau van schoolsoorten (regiodirectie) en Koraal breed (bestuur).

III Professionals

7 Bevlogen medewerkers *zo zijn onze medewerkers*

Doelen

Medewerkers van Koraal Onderwijs zijn onderscheidend herkenbaar aan specifieke competenties voortvloeiend uit Koraal.

7.1 Competenties schoolleiders

Doelen

Onze schoolleiders werken vanuit de Koraal Moraal. Dat is zichtbaar in typerende competenties die voortvloeien uit visie, missie en strategie van Koraal voor onderwijs.

7.2 Competenties leraren

Doelen

Onze leerkrachten werken vanuit de Koraal Moraal. Dat is zichtbaar in typerende competenties die voortvloeien uit visie, missie en strategie van Koraal voor onderwijs.
In de uitwerking is de functiedifferentiatie zichtbaar.

8 Wie doet wat *zo werken we samen*

8.1 Verantwoordelijkheidsverdeling Koraal Onderwijs

Doelen

De verantwoordelijkheden worden binnen het stelsel van kwaliteitszorg voor alle functionarissen binnen het onderwijs van Koraal geborgd.

8.2 Verantwoordelijkheidsverdeling OZA

Doelen

Vanuit de geldende kaders komen we voor de leerlingen die gebruik maken van OZA tot een afbakening van taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van betrokken professionals uit de verschillende domeinen.

8.3 Interne Dienstverlening Onderwijs

Doelen

Een goede afstemming en stroomlijning tussen De Negensprong, de eenheden van de interne dienstverlening en de regionale klantteams is cruciaal om efficiënt en effectief te werken en de sturing op processen en resultaatverantwoordelijkheid helder te houden.

9 Ontwikkelen *zo bieden we kansen*

9.1 Leiderschapsontwikkeling

Doelen

Een goede afstemming en stroomlijning tussen competenties die voortvloeien uit onderwijs Koraal en de onderdelen van het programma is van belang.

De ontwikkeling van competenties voor Koraal Onderwijs is geborgd in het leiderschapsprogramma.

9.2 Teamconcept en teamontwikkeling

Doelen

Een goede afstemming en stroomlijning tussen competenties die voortvloeien uit onderwijs Koraal en de onderdelen van het programma is van belang.

De ontwikkeling van competenties voor Koraal Onderwijs is geborgd in het programma voor teamconcept en teamontwikkeling.

9.3 Persoonlijke ontwikkeling

Doelen

Een goede afstemming en stroomlijning tussen competenties die voortvloeien uit onderwijs Koraal, meetinstrumenten en scholingsmogelijkheden zijn van belang om collega's optimale ruimte te geven zich te ontwikkelen als professional en als persoon.

De ontwikkeling van competenties voor Koraal Onderwijs is geborgd in het professionaliseringsbeleid.

Bijlage 2. Scholen Het Driespan

Naam	Brinnummer	Contactgegevens	Website
Stichting Het Driespan *Directiekantoor* *KEC Onderwijs*	41200	Hof van den Houte 61 4873 AZ, Etten-Leur 076-502 59 90 infodriespan@koraal.nl 076-502 59 95 kec@koraal.nl	www.hetdriespan.nl www.kec-onderwijs.nl
De Kornalijn SO	07WD01	Guido Gezellelaan 18 4624 GM, Bergen op Zoom 0164-24 58 53 dekornalijn@koraal.nl	www.dekornalijn.nl
Het Aventurijncollege VSO	02RH02	De Verlenging 10 4616 AX, Bergen op Zoom 0164-26 07 44 aventurijncollege@koraal.nl	www.aventurijncollege.nl
Het Olivijncollege VSO	02RH15	OLV Ter Duinelaan 193 4641 RM, Ossendrecht 0164-27 11 40 olivijncollege@koraal.nl	www.olivijncollege.nl
De Fakkel SO	02RH01	Van Goghlaan 8 4703 JB, Roosendaal 0165-53 81 51 defakkel@koraal.nl	www.defakkelroosendaal.nl
De Singel SO	02RH13	A. Van Bergenstraat 428 4811 SZ, Breda 076-523 19 99 desingel@koraal.nl	www.desingelbreda.nl
De Kei VSO	02RH12	Poolseweg 190 4818 CG, Breda 076-524 97 85 dekei@koraal.nl	www.dekeibreda.nl
De Muldersteeg SO	23GY06	Muldersteeg 8 4901 ZG, Oosterhout 0162-42 08 39 demuldersteeg@koraal.nl	www.demuldersteeg.nl
De Koperakker SO	07WD00	Montenslaan 2a 4891 SN, Rijsbergen 076-596 33 45 dekoperakker@koraal.nl	www.dekoperakker.nl
Het Brederocollege VSO	02RH14	Brederostraat 35 4819 HG, Breda Jacob Catssingel 10 4819 HC, Breda Raaimoeren 17 4824 KA, Breda	www.hetbrederocollege.nl

		Balmakersveld 2 4817 NH, Breda 076-523 36 36 brederocollege@koraal.nl	
Het Berkenhofcollege VSO	02RH00	Tuinzigtlaan 12 4812 XN, Breda 076-565 84 55 berkenhofcollege@koraal.nl	www.berkenhofcollege.nl
Plein 3 VSO	23GY00	Bredaseweg 7 4909 SC, Oosterhout 0162-45 37 49 warandecollege@koraal.nl	www.warandecollege.nl
Het Ginnekencollege VSO	23GY01	Galderseweg 7 4836 AB, Breda 088-071 84 45 vso-ginneken@dji.minjus.nl	www.ginnekencollege.nl

Bijlage 3. Onderwerpen en besluiten Raad van Bestuur 2021

De Raad van Bestuur heeft naast de Crisisbeleidsteamvergaderingen (75 bijeenkomsten) in 2021 14 keer een reguliere vergadering gehouden. De Raad van Bestuur heeft zich in 2021 beziggehouden met uiteenlopende onderwerpen. Onderstaand worden – gecategoriseerd naar de hoofdaandachtsgebieden – de onderwerpen benoemd die in de Raad van Bestuur aan de orde zijn gekomen respectievelijk waarover door de Raad van Bestuur besluiten genomen zijn.

Strategie

- Deelstrategie Langdurige zorg
- Dienstverlening Maatschappelijk Opvang
- Implementatieplan onderwijs "Van uniek op weg naar SAMEN!"
- Inhoudelijk kader Jeugd, Trauma Informed Care
- Project Horsterveen.

Kwaliteit en Veiligheid

- Benoeming voorzitter Klachtencommissie Jeugd
- Crisismanagement Covid-19
- Crisismanagement Wateroverlast
- Deelname MUIZ
- Klachtenmanagement Koraal voor cliënten, leerlingen en medewerkers
- Kwaliteitsrapport Gehandicaptenzorg 2019.
- Masterplan Integrale Brandveiligheid
- Medisch dossier in nieuw digitaal systeem
- Plan van aanpak Regeling slachtoffers van geweld i.r.t. Schadefonds Geweldsmisdrijven
- Plein 3
- Programmabrief Aanpak slachtoffers van mensenhandel
- Strategisch Risico Management

HR

- Aannamebeleid
- Benoemen regiodirecteur Noordoost Brabant
- Beleid Nevenactiviteiten van medewerkers
- Beleid Plaatsonafhankelijk werken bij Koraal
- Beleid Recht op onbereikbaarheid'
- Sociaal Plan (verlengen)
- Zorgbonus 2021 (werkwijze)

Bedrijfsvoering

- ICT-netwerk en datacenter
- I-dealbetalingsmogelijkheden in primair proces
- Informatiebeveiliging

- Normering liquiditeitsbuffer
- Regeling Verstrekking inzake medische kosten Jeugdhulp en Wmo
- Schatkistbankieren onderwijs
- Smartwork
- Vervangende huisvesting medewerkers Interne Dienstverlening
- Verzekeringsportefeuille

Governance

- Bestuursformatieplannen Het Driespan, Saltho Onderwijs en De Vlinder
- Bestuursverslag Koraal 2020
- Bestuursverslagen Saltho Onderwijs, De Vlinder, Het Driespan 2020
- Concernplan en –begroting 2022
- Duurzame samenwerking t.b.v. GIK-J.
- Financieel jaarverslag 2020 Koraal
- Fiscaal Statuut
- Medezeggenschapsregeling en convenant (medewerkers- en leerlingmedezeggenschap)
- Medezeggenschapstatuut en reglement MZ Onderwijs
- Medezeggenschapsregeling voor centrale en regionale raden (cliëntmedezeggenschap)
- Procuratieregeling
- Samenwerkingsovereenkomst Crisis en Ondersteuningsteam (COT) Limburg
- Regioplannen en –begrotingen 2022
- Treasurystatuut
- Verwerving en vervreemding van de registergoederen

Bijlage 4. Overzicht Raad van Toezicht

Samenstelling Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht bestaat conform de statuten van Stichting Koraal uit ten minste vijf en ten hoogste negen natuurlijke personen. Het definitieve aantal leden wordt met in achtneming van de statuten vastgesteld door de Raad van Toezicht. De Raad van Toezicht heeft vastgesteld dat de Raad uit zeven leden bestaat. In het kader van overdracht voorafgaand aan het aflopen van een benoemingstermijn kan dit aantal kortstondig hoger zijn doch wederom binnen het gestelde in de statuten. De samenstelling van de Raad per 31 december 2021 is:

- De heer drs. ir. M.A. Mittelmeijer, voorzitter
- Mevrouw Prof. dr. E.J.S.M. de Bont, Vicevoorzitter
- Mevrouw drs. A.T.A.G Schavemaker-Duerincks MBA, lid
- De heer D. Lodewijk MBA, lid
- De heer dr. ir. M.J. de Graaf, lid
- De heer drs. H.J. Smid, lid
- Mevrouw mr. N.W.C. Michon – van Tuel, lid

Hoofd- en nevenfuncties

Het functioneren van de leden van de Raad van Toezicht wordt onder andere gekenmerkt door integriteit en een onafhankelijke opstelling. Conform het reglement van de Raad van Toezicht melden leden nieuwe (neven)functies aan de Raad zodat de Raad vast kan stellen of al dan niet sprake is van (schijn) van onverenigbaarheid of anderszins tegenstrijdig belang met de Stichting Koraal. De functies en nevenfuncties zijn vermeld in onderstaand overzicht geven de situatie weer per 31 december 2021.

- De heer drs. ir. M.A. Mittelmeijer, Voorzitter Raad van Bestuur CVO Rotterdam
    - *Nevenfunctie:* Lid Programmaraad NRO
- Mevrouw Prof. dr. E.J.S.M. de Bont, Voorzitter Raad van Bestuur Elkerliek Ziekenhuis
    - *Van de hoofdfunctie afgeleide functie:* Toegevoegd lid Dagelijks Bestuur ROAZ
    - *Nevenfuncties:* Hoogleraar algemene kindergeneeskunde i.h.b. kinderoncologie en -hematologie (RUG/UMCG), Principle investigator oncologiecentrum (RUG)
- Mevrouw drs. A.T.A.G Schavemaker-Duerincks MBA, Voorzitter Raad van Bestuur Sint Annaklooster
    - *Van de hoofdfunctie afgeleide functies:* Voorzitter Raad van Bestuur Stichting Vrijwilligers Palliatieve Zorg Sint Annaklooster, Lid Kerngroep Zorg Thuis Actiz
    - *Nevenfuncties:* Bestuurslid Stichting Natuurpark de Efteling, DGA Schavemaker Beheer B.V.
- De heer D. Lodewijk MBA, Toezichthouder en bestuursadviseur
    - *Nevenfuncties:* Lid Raad van Toezicht Almeerse Scholen Groep, Vicevoorzitter Raad van Commissarissen Huisartsenorganisatie Noord-Kennemerland, Lid Raad van Toezicht Stichting WoonZorgcentra Haaglanden, Lid Raad van Toezicht Stichting Gezond op Zuid, Voorzitter Industrieele Groote Club Amsterdam, Lid Raad van Toezicht Onderwijsgroep Amersfoort
- De heer dr. ir. M.J. de Graaf, Lector Interaction Design aan Fontys Hogeschool ICT
- De heer drs. H.J. Smid, Toezichthouder en bestuursadviseur
    - *Van de hoofdfunctie afgeleide functie:* Adviseur van ZonMw, in het bijzonder voorzitter van de stuurgroep Hoofdzaken
    - *Nevenfuncties:* Voorzitter Nationaal Comité advies dierproevenbeleid, Voorzitter Raad van Toezicht Nivel, Voorzitter Raad van Toezicht De Rijnhoven, Voorzitter van de Wetenschappelijke Adviescommissie Eenzaamheid van VWS, Voorzitter diverse werkgroepen van het Kennis Instituut Medisch Specialisten, Voorzitter Raad van Toezicht World Animal

Protection Nederland, Vicevoorzitter Raad van Toezicht Stichting Extra ZorgSamen, Voorzitter Stichting Life Sciences and Health, Lid Raad van Toezicht Nederlandse Transplantatie Stichting, Lid Beoordelingscommissie van het Nationaal Rampenfonds, Lid Comité van Advies van de Johannes Wier Stichting (voor mensenrechten in de gezondheidszorg)

- Mevrouw mr. N.W.C. Michon – van Tuel, Interim-, projectmanager en adviseur voor finance
    - *Nevenfuncties:* Vicevoorzitter Raad van Toezicht S&L Zorg, Lid Raad van Toezicht Zorggroep Vecht en IJssel, Lid Raad van Toezicht RIBW K/AM, Lid Raad van Toezicht Nederlandse Brandwonden Stichting (vrijwilligersfunctie)

Rooster van aftreden

De leden van de Raad van Toezicht treden periodiek af volgens een rooster van aftreden. De statutaire benoemingsperiode van leden van de Raad van Toezicht bedraagt maximaal vier jaar. Een aftredend lid is maximaal éénmaal herbenoembaar in dezelfde of een andere functie binnen de Raad van Toezicht.

In 2021 is van twee leden de tweede benoemingstermijn verlopen, tevens zijn in 2021 twee nieuwe leden benoemd. De functie vicevoorzitter is per 14 mei 2021 door de heer Mittelmeijer overgedragen aan mevrouw De Bont. De heer Mittelmeijer heeft het voorzitterschap op 14 mei 2021 overgenomen van het aftredend lid mevrouw Prins. Het volledig rooster van aftreden is als volgt:

Naam	Benoeming	Einde 1ste termijn	Einde 2de termijn
Mevrouw drs. G.J.J. Prins	14.05.2013	14.05.2017	14.05.2021
De heer D. Lodewijk MBA	01.07.2015	01.07.2019	01.07.2023
De heer mr. L.W.P.A.M. Op ’t Hoog	14.11.2013	14.11.2017	14.11.2021
Mevrouw drs. A. Schavemaker-Duerincks MBA	18.03.2014	18.03.2018	18.03.2022
De heer drs. ir. M.A. Mittelmeijer	01.07.2016	01.07.2020	01.07.2024
De heer dr. ir. M.J. de Graaf	03.10.2017	03.10.2021	03.10.2025
De heer H. Smid	15.01.2020	15.01.2024	
Mevrouw Prof. dr. E.J.S.M. de Bont	01.05.2021	01.05.2025	
Mevrouw. mr. N.W.C. Michon – van Tuel	01.05.2021	01.05.2025	

Bijlage 5. Verslag Intern Toezicht

De Raad van Toezicht van Koraal heeft in 2021 zes keer een reguliere vergadering gehouden en tussentijds is overleg geweest tussen bestuur en voorzitter en vicevoorzitter van de Raad van Toezicht in het kader van Covid-19. Daarnaast is er het periodiek overleg met de medezeggenschap in het voor- en najaar. De agenda van deze overleggen wordt vooraf door de Raad van Toezicht en de medezeggenschap opgesteld.

In het voorjaar is met de CCR en de MZ Centraal besproken wat het beeld respectievelijk vanuit cliënten- en leerling- en medewerkersperspectief is over hoe het gaat binnen Koraal, zowel in het algemeen als ook met betrekking tot de gevolgen van Covid-19. Met de CCR is verder gesproken over de stand van zaken inrichten nieuwe werkwijze cliëntmedezeggenschap waarin de cliëntmedezeggenschap leidend is in het doen van voorstellen. Met de MZ Centraal is gesproken over de evaluatie medewerker- en leerlingmedezeggenschap.

In het najaar heeft het halfjaarlijks overleg met de Centrale Cliëntenraad vorm gekregen door deel te nemen aan het zogenoemde Meedenketentje. Een bijeenkomst van alle Cliëntenraden en de Centrale Cliëntenraad waarbij aan de hand van stellingen actuele onderwerpen besproken zijn. Hiermee stond de Raad van Toezicht in direct contact met leden van zowel de Centrale Cliëntenraad als ook van de regionale Cliëntenraden. Met de MZ Centraal is eerst de algemene stand van zaken van de organisatie aan de orde geweest en daarna is besproken hoe vanuit medewerkersperspectief gekeken wordt naar de strategische ambitie van Koraal tegen de achtergrond van actuele ontwikkelingen zoals arbeidsmarktvraagstukken.

In het kader van deskundigheidsbevordering heeft de Raad van Toezicht twee plenaire scholingsbijeenkomsten gepland waarvan een bijeenkomst vanwege Covid-19 geannuleerd werd. De andere bijeenkomst stond in het teken van het vraagstuk over meerjaren strategie in de jeugdhulp in een sterk veranderende omgeving en de daarbij behorende onzekerheden en dilemma's voor bestuur en toezicht. Vanaf 2017 hanteert de Raad van Toezicht een werkwijze met registratie waarin bij- en nascholingen voor de toezichthouders inzichtelijk zijn. Deze registratie wordt plenair besproken in de raad. Onderverdeeld naar de taken van de Raad van Toezicht om toezicht te houden, te adviseren respectievelijk besluiten te nemen, zijn de navolgende onderwerpen aan de orde geweest.

<u>Toezicht houden:</u>

- Bespreken managementinformatie
- Jaarlijkse evaluatie Raad van Bestuur
- Besturing Koraal
- Borgen van kwaliteit en veiligheid van dienstverlening
- Jaarlijkse evaluatie Raad van Bestuur
- Strategisch portfolio en strategische externe samenwerking

<u>Adviseren:</u>

- Cultuuraspecten binnen (strategische) organisatie-verandertrajecten
- Innovatie(-strategie)
- Strategiebrief 2022
- Strategie en anticiperen op maatschappelijke ontwikkelingen
- Strategische samenwerkingsmogelijkheden

<u>Goedkeuren:</u>

- Aangaan van een duurzame samenwerking
- Bestuursverslagen onderwijsstichtingen 2020: Het Driespan, Saltho Onderwijs, De Vlinder
- Concernplan en -begroting Koraal 2022
- Deelstrategie Langdurige zorg
- Financieel Jaarverslag Koraal 2020
- (Maatschappelijk) Jaarverslag Koraal 2020
- Overdracht registergoed

Daarnaast heeft de Raad van Toezicht de volgende besluiten genomen:

- Benoeming tot lid Raad van Toezicht van: mevr. Prof. dr. E. de Bont en mevr. Mr. N. Michon – van Tuel (beiden per 1 mei 2021) en mevr. K. Hoorn MBA/MA (per 1 maart 2022)
- Benoeming van mevr. Prof. dr. E. de Bont tot vicevoorzitter Raad van Toezicht (per 14 mei 2021)
- Bezoldiging Raad van Bestuur en bezoldiging Raad van Toezicht
- Dechargeverlening aan de Raad van Bestuur voor het gevoerde beleid over 2020
- Herbenoeming van de heer dr. ir. De Graaf voor een tweede termijn lid Raad van Toezicht
- Profielen voor in 2021 te werven toezichthouder
- Vaststelling Klasse-indeling Stichting Het Driespan en Stichting Saltho Onderwijs conform regeling "Regeling Bezoldiging Onderwijs OCW sectoren"
- Vaststelling van de WNT-2 waardering

Evaluatie Raad van Bestuur

De Remuneratiecommissie van de Raad van Toezicht heeft conform reglement in juni 2021 de periodieke beoordeling van het functioneren van beide bestuurders individueel en gezamenlijk besproken in de jaargesprekken waarvan de uitkomst besproken is in de plenaire vergadering van de Raad van Toezicht. De gesprekken vonden plaats in de vorm van twee individuele gesprekken en een gezamenlijk gesprek waarin de individuele en gezamenlijke toekomstambitie aan de orde zijn geweest. In de gesprekken zijn ontwikkelperspectieven van de bestuurders gemotiveerd en besproken. Van de gesprekken zijn door de Remuneratiecommissie verslagen opgesteld. De Raad van Toezicht is van oordeel dat het bestuur goed functioneert zowel in de individuele als in de gezamenlijke prestaties.

Zelfevaluatie Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht evalueert jaarlijks buiten de aanwezigheid van het bestuur haar functioneren en informeert het bestuur over de uitkomst daarvan. De evaluatie over 2020 werd vanwege Covid-19 beperkingen uitgesteld en heeft in april 2021 plaatsgevonden. Vanuit de evaluatie heeft de Raad van Toezicht voor de periode 2021/2022 vier thema's benoemd waar de raad extra aandacht aan geeft. Het betreft de thema's:

1. Continuïteit en kwaliteit van het topmanagement.
2. Innovatie (en ICT) .
3. Op de toekomst gericht en toegerust personeel.
4. Besturing in een veranderende omgeving en economische context.

Bijlage 6. Jaarverslag MZ Onderwijs en ROG West-Brabant

MZ Onderwijs

MZ Onderwijs bestond in 2021 tot de zomervakantie uit 7 leden (4 leden uit de personeelsgeleding van Het Driespan, 2 leden uit de personeelsgeleding van Saltho Onderwijs en 1 lid vanuit de personeelsgeleding van De Vlinder). In juni zijn de verkiezingen van MZ Onderwijs geweest. Na de verkiezingen bestond de raad uit 8 leden. Er is op dit moment nog een vacature voor de personeelsgeleding van Het Driespan. Ook de zetels voor de oudergeleding van alle stichtingen zijn niet ingevuld.
MZ Onderwijs komt om de week bij elkaar. Als gevolg van COVID zijn vrijwel alle bijeenkomsten digitaal geweest.

MZ Onderwijs heeft elk kwartaal een overleg met de Raad van Bestuur over thema's die alleen onderwijs betreffen en die meerdere onderwijsstichtingen aangaan. Als gevolg van Covid-19 hebben alle overleggen digitaal plaatsgevonden. Daarnaast heeft MZ Onderwijs elke maand overleg met één van de regiodirecteuren (namens alle regiodirecteuren van onderwijs).
MZ Onderwijs is geïnformeerd over de ontwikkelingen met betrekking tot Covid-19 en de betekenis voor Koraal. Tijdens vergaderingen is stilgestaan bij de impact die de maatregelen hebben op medewerkers en leerlingen.
Ook is uitgebreid stilgestaan bij de ontwikkelingen in relatie tot eigen vermogen binnen Onderwijs en de signaalwaarde. De voorzitters van MZ Onderwijs hebben deelgenomen aan een gesprek met leden van de MZ van andere onderwijsorganisaties over dit thema dat geïnitieerd was door de Inspectie.

MZ Onderwijs heeft regelmatig contact met de ROG-en waarin onderwijs van Koraal vertegenwoordigd is. Dit betreffen de ROG-en van de regio's West-Brabant, Noordoost Brabant en het Expertise Centrum. De ROG-en bewaken de participatie voor onderwijs in de regio en indien van toepassing kunnen zij in de regio de participatie uitzetten.
Daarnaast wordt contact gezocht met de MR/DR-en van de schoollocaties.

Het dagelijks bestuur van MZ Onderwijs heeft meerdere keren per jaar overleg met het dagelijks bestuur van de regiegroep van MZ Centraal. Tijdens deze overleggen worden agendapunten uitgewisseld. Daarnaast is één van de leden van MZ Onderwijs ook lid van de regiegroep van MZ Centraal. Dit lid fungeert als linking pin.

MZ Onderwijs streeft ernaar regelingen en afspraken voor onderwijs zoveel als mogelijk uniform te maken, waardoor ze van toepassing zijn voor alle onderwijsstichtingen van Koraal. In 2021 zijn in dit kader door MZ Onderwijs reacties gegeven op de volgende voorgenomen besluiten. Alvorens overgegaan werd tot het innemen van een standpunt is in de meeste gevallen om reactie gevraagd aan de ROG-en waarin onderwijs vertegenwoordigd is en waarvoor het onderwerp van toepassing. Ten aanzien van alle onderwerpen is gekeken of medewerkers/teams in de locaties betrokken zijn.

- Het Bestuursformatieplan van de onderwijsstichtingen (waarbij een zelfde format gebruikt wordt;
- Vakantierooster en jaarplanning 2021-2022;
- Concernplan en begroting 2022 ten aanzien van onderwijsspecifieke elementen;
- Arbeidsmarkttoelage VSO met uitstroomprofiel vervolgonderwijs;
- Arbeidsmarkttoelage VSO achterstandsscholen;

- Onderwijsprogramma RJJI Horsterveen
- Aanpassing van de functiebeschrijving schoolleider;
- Slecht weer protocol;
- Reiskosten Spandiensten;
- Reiskosten onderwijs;
- Aanpassing van de begroting 2021 in verband met ICT;
- Protocol suïcidaal gedrag.

Daarnaast is gereageerd of gesproken over de volgende thema's.

- Eigen vermogen van onderwijsstichtingen in relatie tot de signaalwaarde;
- Aanpassing van de formele documenten van MZ Onderwijs in verband met de verkiezingen van MZ Onderwijs;
- Strategische ontwikkelagenda onderwijs en de Negensprong.

MZ Onderwijs heeft het initiatief genomen om twee studiedagen te organiseren (maart en november). De studiedag in maart is georganiseerd samen met leden van de ROG-en. Voor deze studiedag zijn ook de leden van de ROG-en van Koraal uitgenodigd. De studiedag heeft digitaal plaatsgevonden. Thema's op de agenda waren:

- Toelichting op de MZ Structuur van Koraal;
- Communicatie;
- MZ en financiën.

Als gevolg van COVID heeft de studiedag van november alleen in de ochtend plaatsgevonden. Tijdens de ochtend is met de leden van de MR-en, DR-en en ROG-en met onderwijs in gesprek gegaan over de structuur van de MZ en wat de leden nodig hebben voor de MR/DR.

De arbeidsmarkttoelage VSO uitstroomprofiel vervolgonderwijs is meerdere keren besproken binnen MZ Onderwijs. MZ Onderwijs heeft een enquête gehouden onder alle leerkrachten VSO om het draagvlak te inventariseren ten aanzien van verdelen van de toelage over alle leerkrachten VSO of dat de toelage alleen toegekend zou worden aan leerkrachten VSO vervolgonderwijs. De enquête gaf aan dat een meerderheid van de respondenten de voorkeur geeft aan het verdelen van het budget over alle VSO leerkrachten. Overeenkomend met de CAO is hierover DGO gevoerd door de bestuurder. Op basis van de uitkomst van het DGO is het budget van de schooljaren 2020-2021 en 2021-2022 verdeeld over alle VSO leerkrachten.

ROG West-Brabant

De vertegenwoordiging in de ROG bestaat uit medewerkers vanuit zowel de schoollocaties als vanuit Sterk in Werk. Daarnaast sluit het toezichthoudende lid van MZ Centraal als vast lid van de ROG aan. De ROG bestaat daarmee uit 7 leden. In 2021 heeft het ROG-lid vanuit Sterk in Werk de organisatie verlaten. De ROG werkt vanaf dat moment met een contactpersoon vanuit Sterk in Werk.

De ROG van West-Brabant heeft maandelijks overleg met de regiodirecteur over actuele thema's en ontwikkelingen in de regio. In de gesprekken wordt stilgestaan bij mogelijkheden in het kader van participatie ten aanzien van onderwerpen en wil de ROG een klankbordfunctie vervullen. Onder andere de volgende thema's zijn door de ROG voor participatie uitgezet naar de medewerkers in de organisatie. Op basis hiervan is in gesprek gegaan met en gereageerd naar de regiodirecteur. Tevens zijn ten aanzien van de formele voorgenomen besluiten reacties geformuleerd naar MZ Onderwijs.

- MTO West-Brabant; bij de DR-en is nagegaan welke vragen gemist werden in het MTO van voorgaande jaren.
- Arbeidsmarkttoelage VSO met uitstroomprofiel vervolgonderwijs; door de ROG is meegewerkt aan het opstellen van de enquête.
- Inzet van de NPO gelden; in gesprek met de regiodirecteur is gesproken over de invloed van het team hierbij.
- Arbodienst Brabant; de ROG heeft een lid voorgedragen om mee te participeren in de werkgroep bovenregionaal.
- Aanpassing van de begroting 2021;
- Regioplan West-Brabant; op basis van de input van de teams en de DR-en heeft de ROG zijn rectie geformuleerd.
- Begroting 2022; op basis van de input van de teams en de DR-en heeft de ROG zijn rectie geformuleerd.
- Ontwikkeling Spandiensten en reiskosten; na contact met de medewerkers en leden van de werkgroep is een reactie geformuleerd.
- Aanpassing functie schoolleider; er zijn vragen uitgezet naar de schoolleiders, op basis waarvan gereageerd is.
- Visie op verzuim; in overleg met een lid van de werkgroep heeft de ROG dialoogsessies georganiseerd.

Daarnaast heeft de ROG naar MZ Onderwijs gereageerd op de volgende thema's, ter voorbereiding op de formele reactie.

- Bestuursformatieplan van Het Driespan;
- Bovenschoolsebegroting Het Driespan en de begroting van de regio West-Brabant (inclusief Sterk in Werk).

In het kader van participatie heeft de ROG gebruik gemaakt van de volgende hulpmiddelen.

- Waar mogelijk betrekt de ROG de scholen via de DR-en. Via DR-en wordt nagegaan of het team of medewerkers betrokken worden. De ROG maakt hiervoor gebruik van de mail, direct contact of door het uitzetten van een enquête.
- De ROG verstuurt maandelijks een nieuwsbrief. Op verzoek van de medewerkers (na het houden van een enquête) wordt deze per mail verzonden.
- De leden hebben een korte lijn met hun contactpersonen in de DR-en.
- Het gebruik van de participatieparagraaf van Koraal verder initiëren en vormgeven.

De ROG staat regelmatig stil bij zijn functioneren en wat er nodig is in het belang van de ontwikkeling van de MZ van Koraal. Hiervoor wordt gebruik gemaakt van het afspraken document van de ROG, waarin de werkwijze van de ROG is vastgelegd. Tevens zijn er vanuit MZ centraal speerpunten opgesteld in relatie tot de ontwikkeling van de MZ en wat hiervoor nodig is. De speerpunten maken onderdeel uit van de evaluatie van de ROG. De samenstelling van de ROG is één van de bespreekpunten welke naar aanleiding van de speerpunten als vast punt staat opgenomen in de evaluatie.

Naar aanleiding van de evaluatie is gewerkt aan een nog betere verbinding met de DR-en. Het blijkt dat de DR-en niet altijd kunnen beschikken over de informatie van de ROG. De ROG heeft een digitaal jaarplan MZ ontwikkeld waarin de jaarlijks terugkomende thema's staan opgenomen. Dit jaarplan is opgenomen in een community. De thema's voor de medezeggenschap zijn in het jaarplan schematisch verwerkt met daarbij opgenomen een tijdspad. Alle leden van de DR-en hebben toegang

tot het jaarplan. Indien de ROG over informatie rondom een MZ-thema beschikt, wordt deze opgenomen in het jaarplan. Ook de andere ROG-en met onderwijs en MZ Onderwijs werken met de jaarplanning voor onderwijs.

De ROG heeft contact met de DR-en via de ROG-leden. Ieder ROG-lid is contactpersoon voor enkele DR-en. Er zijn afspraken gemaakt door de leden over structurele contacten met de DR-en. Hiervoor wordt aangesloten bij het overleg van de DR of wordt via mail of telefonisch informatie gedeeld. In het kader van de participatie worden via de DR-en vragen uitgezet om voor te leggen bij het team. Bij de onderdelen waar geen DR ingericht is (onder andere Sterk in Werk) vindt dit plaats via het werkoverleg. Door Covid-19 was het ook in 2021 moeilijker om in gesprek te komen met de DR-en. Er wordt daarom gebruik gemaakt van de inzet van digitale middelen.

De ROG heeft zeer frequent overleg met MZ Onderwijs over actuele thema's. De ROG is meerdere keren uitgenodigd om aan te sluiten bij een uitleg over een thema. Tevens vraagt de ROG ook leden van MZ Onderwijs om aan te sluiten bij de ROG bij de bespreking van onderwerpen. Het ROG-lid welke ook lid is van MZ Onderwijs geeft regelmatig een terugkoppeling van besproken punten. De ROG maakt gebruik van de mogelijkheid om onderwerpen die mogelijk ook van toepassing kunnen zijn voor andere onderwijsstichtingen onder de aandacht te brengen van MZ Onderwijs.

Eventuele vragen die door de DR-en worden voorgelegd worden meegenomen in de gesprekken van de ROG of doorgeleid naar MZ Onderwijs.

De ROG heeft contact met de andere ROG-en van Brabant. Tijdens het overleg worden ervaringen uitgewisseld. Het jaarplan medezeggenschap onderwijs is tijdens een bijeenkomst met de ROG-en van Brabant toegelicht en verder aangevuld.

Bijlage 7. Overzicht samenwerkingsverbanden en gemeenten Het Driespan

Samenwerkingsverband	Gemeenten	Scholen
PO 30.01 Brabantse Wal	Woensdrecht, Bergen op Zoom, Steenbergen, Tholen	Kornalijn
VO 30.01 Brabantse Wal	Woensdrecht, Bergen op Zoom, Steenbergen, Tholen	Aventurijncollege Olivijncollege
PO 30.02 PO3002.nl	Roosendaal, Moerdijk en omgeving	De Fakkel
VO 30.02 ROOS	Moerdijk, Halderberge, Roosendaal	Aventurijncollege Het Brederocollege De Kei Het Berkenhofcollege Plein 3
PO 30.03 RSV Breda e.o.	Alphen-Chaam, Baarle-Nassau, Breda, Dongen, Drimmelen, Etten-Leur, Geertruidenberg, Gilze en Rijen, Oosterhout, Zundert	De Singel De Muldersteeg De Koperakker
VO 30.03 RSV Breda e.o.	Alphen-Chaam, Baarle-Nassau, Breda, Drimmelen, Etten- Leur, Rucphen, Geertruidenberg, Gilze en Rijen, Oosterhout, Zundert	Het Berkenhofcollege De Kei Het Brederocollege Plein 3

Bijlage 8. Overzicht zorg- en onderwijspartners Het Driespan

Locatie	Raamovereenkomst met	Overige zorg-/onderwijspartners
De Kornalijn SO	GGz WNB	Praktijk Memo Conaction Joki-C
Aventurijncollege VSO	GGZ WNB	Praktijk Memo Stichting Open Door/Stiching inzet voor zorg Wij zijn Traverse ’t Ravelijn Curio Kellebeek College
De Fakkel SO	JoKi-C GGz WNB	SBO De Sponder Diverse ambulante partijen
Brederocollege VSO		Curio De Rotonde MHC Kellebeek college Stichting Vakbekwaamheid Horeca
De Singel SO	Amarant	JoKi-C Sterk Huis
De Muldersteeg SO	JoKi-C Kempenhaeghe (Hans Bergerkliniek)	Diverse ambulante partijen
De Koperakker SO	JoKi-C	Asendo Sterk Huis Expertise in ervaren Opdidakt De Mekkerbek De Rondgors
Berkenhofcollege VSO	Amarant	Prisma Marlijn Academie
De Kei VSO	GGz Breburg Centrum Jeugd	De Viersprong Amarant Bosleven GGz WNB Pandor Zintri Impegno Sterk Huis Self AAI Centrum De Klimop Spectrum Multimedia De Mekkerbek
Plein 3		Plein 3 is een netwerkvoorziening die samenwerkt met alle zorg- en onderwijspartners in de regio’s van Het Driespan
Ginnekencollege VSO	RJJI Den Heyacker	Curio Brouwers Groenaannemers

		Expertgroep OWJ (onderwijs gesloten jeugdinstellingen Justitiescholen Plein 3
Olivijncollege VSO	Via Almata	Curio entree

Koraal wonen leren werken

Blijf er niet mee zitten!

Informatie over de klachtenregeling voor onderwijs

Samen op eigen kracht

Bij Koraal komen mensen op de eerste plaats. We vinden het belangrijk dat leerlingen en hun ouders/verzorgers tevreden zijn over ons onderwijs én dat onze medewerkers prettig kunnen werken.

Wat is een klacht?

In iedere organisatie gebeurt er wel eens iets waar mensen het niet mee eens zijn. Koraal vindt het belangrijk hier op een juiste manier aandacht aan te besteden. We nodigen leerlingen, hun ouders of verzorgers en onze medewerkers dan ook uit om het te melden als zij vinden dat zaken binnen Koraal anders hadden moeten of kunnen verlopen. Iedere klacht kan een kans zijn om onze aanpak en ons onderwijs te verbeteren.
In deze brochure lees je welke mogelijkheden onze klachtenregeling biedt. Het belangrijkste is dat je niet met een klacht blijft zitten; samen kunnen we tot de beste oplossingen komen!

- samen kunnen we tot de beste oplossingen komen!

Wat kun je doen?

Als je een klacht hebt, kun je hier op verschillende manieren mee omgaan. Koraal biedt leerlingen, hun ouders/verzorgers en medewerkers verschillende mogelijkheden, zo wordt altijd gezocht naar een oplossing die bij jou en bij de aard van de klacht past. We willen zoveel mogelijk stimuleren om een probleem zo vroeg mogelijk aan te pakken; we zijn een open organisatie en willen de ruimte bieden om zaken bespreekbaar te maken.

Als een direct gesprek met een medewerker, leidinggevende of collega niet werkt of niet wenselijk is, kun je een beroep doen op een bemiddelaar. Kom je er samen niet goed uit, dan kun je je klacht nog voorleggen aan de Landelijke Klachtencommissie Onderwijs.

Op de volgende pagina's lees je meer over deze drie mogelijkheden. Je kunt deze bespreken met de contactpersoon van school of de centraal klachtenfunctionaris.

Maak je klacht kenbaar

Bespreken
Zeg het eerst tegen degene die ermee te maken heeft of bespreek het met de medewerker, leidinggevende of collega.

Bemiddelen
Er kan een beroep gedaan worden op een bemiddelaar.

Behandelen
Zet zonodig een stap naar de Landelijke Klachtencommissie Onderwijs.

Geef elkaar de kans: bespreek het

Bij Koraal gaan we graag serieus en respectvol met elkaar om. Dat betekent dat we naar de meningen en ervaringen van onze leerlingen, hun ouders/verzorgers en onze medewerkers. Als je een klacht hebt, dan nemen we die serieus. Heb je problemen met iemand binnen onze organisatie: geef hem zelf dan ook een kans om zijn kant toe te lichten.

Een probleem of klacht kun je vaak het beste eerst bespreken met degene om wie het gaat. Soms blijkt dan dat er een misverstand is of dat je samen heel gemakkelijk een oplossing vindt. Misschien heeft de ander er bijvoorbeeld nog helemaal niet bij stilgestaan dat een situatie onplezierig is geworden of dat er een probleem is ontstaan. Als je je onvrede zo snel mogelijk bespreekt, voorkom je dat kleine ongenoegens uitgroeien tot grote problemen. Meestal kom je er samen wel uit.

- **Ben je ergens ontevreden over?**
- **Maak je je zorgen of ben je ongerust?**
- **Ben je het niet eens met een situatie?**
- **Begrijp je iets niet en heb je vragen?**

- *Probeer het zo snel mogelijk te bespreken!*

Kies voor hulp: een bemiddelaar

Het probleem of ongenoegen bespreken is soms moeilijk. Misschien is het vervelend of lastig om zomaar op iemand af te stappen of kom je er samen niet uit. Dan kan het een oplossing zijn om een bemiddelaar in te schakelen.

Een bemiddelaar helpt je om samen in gesprek te komen en naar een oplossing te zoeken die goed is voor beide partijen.

Tijdens de gesprekken is het belangrijk om elkaar te laten uitspreken, naar elkaar te luisteren én elkaar te respecteren. Dat is niet zo vreemd, want je wilt er toch samen uitkomen. Je hebt altijd de mogelijkheid om een klacht direct te bespreken en/of te kiezen voor bemiddeling.

De derde mogelijkheid is je klacht te laten behandelen door de Landelijke Klachtencommissie Onderwijs. Dit kun je doen als je er onderling niet uitkomt.

Wat als je een klacht indient?

Als ouder/verzorger kun je een officiële schriftelijke klacht indienen bij de directie van de onderwijsorganisatie. Na ontvangst van de klacht zal de directie vervolgens beide partijen uitnodigen voor een gesprek en proberen alsnog tot een oplossing te komen. Mocht er geen oplossing gevonden worden, dan kun je als ouder/verzorger een schriftelijke klacht indienen bij de Landelijke Klachtencommissie Onderwijs. De scholen zijn aangesloten bij:

LKC Onderwijsgeschillen
Postbus 85191
3508 AD Utrecht

De gegevens zijn ook te vinden op de website klachtenregelingkoraal.nl, op de website van de school en in de schoolgids.

Ben je een medewerker? Dan kun je schriftelijk een officiële klacht indienen bij de klachtencommissie medewerkers van Koraal. Kijk op de website klachtenregelingkoraal.nl voor de contactgegevens van deze klachtencommissie.

Neem iemand in vertrouwen!

Van bespreken, bemiddelen tot behandelen: je kunt altijd beroep doen op een interne of externe vertrouwens-persoon. Dit is een ondersteuner die er speciaal voor jou is. De vertrouwens-persoon adviseert je en begeleidt je bij de verschillende stappen die je kunt ondernemen. Iedere klager én persoon over wie geklaagd wordt kan zich laten ondersteunen door een vertrouwenspersoon.

Iedere school heeft minimaal één interne vertrouwenspersoon. Je mag ook zelf iemand kiezen die je vertrouwt; bijvoorbeeld een andere leerkracht of een andere medewerker. Op de website klachtenregelingkoraal.nl en op de website van de school vind je een overzicht van de vertrouwenspersonen en hun contactgegevens.

En verder

Koraal staat voor respect, vertrouwen en een open en eerlijke communicatie. We waarderen de inzet en inbreng van leerlingen, hun ouders/verzorgers en medewerkers. Iemand die onze organisatie verder helpt als klager, bemiddelaar of vertrouwenspersoon zullen we dan ook nooit benadelen als gevolg van zijn of haar actie. Wel verwachten we van iedereen eenzelfde respectvolle en eerlijke houding. Daar komen we samen verder mee!

Deze klachtenregeling is bedoeld voor persoonlijke aangelegenheden. Voor het melden van maatschappelijke misstanden verwijzen we naar de klokkenluidersregeling. Verder kun je bij ernstige zaken een civiele, strafrechtelijke, arbeidsrechtelijke of tuchtrechtelijke procedure aanspannen. Deze procedures vallen buiten de klachtenregeling.

Deze klachtenregeling is er voor leerlingen, hun ouders/verzorgers en medewerkers van Koraal. Daarnaast geldt de regeling ook voor derden, zoals vrijwilligers en stagiaires.

Meer informatie?

Wil je meer weten over de klachtenregeling? Kijk dan op klachtenregelingkoraal.nl, op de website van de school of in de schoolgids. Hier vind je ook alle contactpersonen en gegevens die gelden voor jouw locatie.

Koraal

Valkstraat 14
6135 GC Sittard
Postbus 5109
6130 PC Sittard
info@koraalgroep.nl
koraalgroep.nl

Uitgave 2017

Bijlage 10: NPO Stand van zaken interventies scholen Het Driespan.

Om vast te stellen waar we extra impulsen moeten geven aan de ontwikkeling van onze leerlingen hebben onze scholen een nul-meting uitgevoerd Deze meting is uitgevoerd door het MT, of een (delegatie van) de cvb van de school, waarna de uitslagen zijn besproken met het team. Op basis van dat gesprek zijn de scores in de nul-meting aangepast. De rapportage is tevens besproken met de deelraad en de regiodirectie. Een aantal scholen heeft de uitslagen tevens gepubliceerd in hun nieuwsbrief.

In het voorjaar van 2022 wordt de nulmeting herhaald. Hierdoor kunnen we twee jaar met elkaar vergelijken. Op basis van die nulmeting kunnen de actiepunten voor het schooljaar 2022-2023 worden vast- en/of bijgesteld.

Hieronder volgt een overzicht de ingezette actiepunten en interventies voor het schooljaar 2021-2022. Het geeft daarnaast de eerste resultaten weer die zichtbaar waren eind 2021 (de scope van dit bestuursverslag).

De Kornalijn	
Interventies en actiepunten	**Eerste resultaten**
Een-op-een-begeleiding • Extra didactische ondersteuning onderbouw Extra didactische ondersteuning bovenbouw • Inzet personeel bewegingsonderwijs	• Door de extra begeleiding die de kinderen krijgen zijn achterstanden ingehaald. Leerlingen hebben door de extra ondersteuning meer vertrouwen gekregen en kunnen beter aanhaken bij de groep. Kinderen die in quarantaine hebben gezeten kunnen hierdoor ook sneller aanhaken bij de klas. • Dit is niet naar tevredenheid verlopen. De vakdocent gym heeft lopende het schooljaar een andere baan gekregen. Daarmee is de extra ondersteuning op gebied van beweging (tijdelijk) komen te vervallen. Zodra een nieuwe vakdocent is aangesteld wordt dit weer opgestart.
Directe instructie • Externe begeleiding voor het opstellen van een dekkend curriculum	• Dit loopt. Er is een leerkracht die de opleiding als jonge kind-specialist heeft afgerond. Het traject voor het schrijven van het curriculum is in volle gang. Er is voldoende kennis in de school om samen met de externe begeleider te komen tot een dekkend curriculum voor de onderbouw.
Interventies gericht op het welbevinden van leerlingen • Inzet kindercoach • Inzet faalangst reductietraining • Materialen faalangst reductietraining	• Elke woensdagochtend is tijd ingeruimd voor de kindercoach. We zien dat de kinderen die bij de kindercoach begeleiding krijgen hier baat bij hebben. Kinderen zijn beter in staat om in de klas te functioneren, zorgen voor minder storend gedrag in de klas. De inzet van de kindercoach is vooralsnog vooral gericht op individuele coaching. • Er is een training afgerond met een aantal leerlingen. Vanwege corona is er nog geen tweede groep opgestart. In februari is er weer ruimte voor het opstarten van een nieuwe groep kinderen. We zien dat het zelfvertrouwen van de kinderen die de training gevolgd hebben verbeterd is. De kinderen uit de bovenbouw gaan met meer vertrouwen de overstap maken richting het voortgezet onderwijs. • Dankzij de NPO-gelden zijn er nieuwe materialen aangeschaft die beter aansluiten bij de training.

Interventies gericht op faciliteiten en randvoorwaarden • Inrichting beweeglokaal groep 1-2-3 • Aanschaf laptops • Aanschaf materialen t.b.v. Bewegend leren • Schooltuin	• Het inrichten van het lokaal is in volle gang. De aanschaf van de materialen loopt parallel met de ontwikkelingen van het curriculum voor het jonge kind. Er zijn materialen aangeschaft die het spelend leren van jonge kinderen stimuleert. Voor een aantal hoeken is het materiaal vernieuwd en aangepast aan de nieuwe ontwikkelingen. • Voor het programma 'Delta de Draak" zijn nieuwe laptops aangeschaft. Hierdoor kunnen meerdere kinderen tegelijk aan dit lesprogramma werken. • Er is een werkgroep gestart voor bewegend leren. Voor elke groep is er een set kaarten beschikbaar met activiteiten die ingezet kunnen worden om bewegend te leren. Door de hele school en op het schoolplein zijn kinderen actief met bewegend leren. • De ontwikkelingen voor een nieuw schoolplein zijn in volle gang. Er is een moestuin die straks verhuisd gaat worden naar het vernieuwde plein. De huidige locatie van de moestuin is niet zo groot. Er wordt tijdens het seizoen gebruik van gemaakt. Nu vooral nog door de leerlingen van de Parachutegroep. De opbrengst van de tuin wordt door de leerlingen opgegeten.
Digitale technologie • Aanschaf programma Delta de Draak • Studiedag professionalisering Delta de Draak	• Het programma 'Delta de draak" is aangeschaft. • Tijdens een studiedag in oktober is er een externe gekomen om het programma te demonstreren en instructie te geven over het gebruik hiervan. Tijdens deze interactieve training heeft het team geleerd hoe het programma werkt en hoe het programma in te zetten is. Het programma wordt in alle klassen ingezet.

De Koperakker	
Interventies en actiepunten	**Eerste resultaten**
Instructie in kleine groepen (tutoring) • Extra begeleiding buiten de klas voor rekenen	• Het rekenaanbod in groepjes werd klasoverstijgend aangeboden. Helaas was de cohorting van kracht gedurende een aantal maanden en heeft dit niet meer plaatsgevonden. dit zal weer worden opgepakt. Wel is er individuele RT aangeboden op rekenen. En is er een nieuwe methode aangeschaft, waar de leerkrachten zich uitermate in hebben verdiept. Waardoor er mooie rekenresultaten bereikt zijn binnen De Koperakker.
Technieken voor begrijpend lezen • De leraren hebben voldoende tijd en aandacht kunnen schenken aan de ontwikkeling van hun leerlingen m.b.t. Begrijpend Lezen	• Er is voor twee dagen per week een leerkracht vrijgemaakt (per 1-11-2021 tot 1-5-2022), die met kleine groepjes uit de klassen begrijpend lezen opgepakt heeft. Ze heeft de leerlingen technieken bijgebracht, daarnaast hebben we een aanvullende methode voor begrijpend lezen aangeschaft. We verwachten dat de effecten van deze interventies nog beter zichtbaar zijn in juni 2022.
Interventies gericht op het welbevinden van leerlingen • Zelfreflectie en feedback geven/ontvangen	• Er wordt een veilig pedagogisch klimaat geboden op de Koperakker. We zien steeds meer het kind achter het gedrag. Echter wordt de wereld om ons heen niet leuker, de impact van de afgelopen jaren is zichtbaar bij kinderen en gezinnen. Ook collega's kunnen hier zo nu en dan last van hebben. Er wordt de laatste weken weer meer geswisst, kinderen zijn wat onrustiger. Externe vragen voor jeugdhulpverlening en/ of zorg laten wat langer op zich wachten. De wachtlijsten komen onze leerlingen niet ten goede. Worden de effecten van de pandemie nu zichtbaar?
Sportieve activiteiten • De leraren hebben voldoende tijd en aandacht kunnen schenken aan de ontwikkeling van hun leerlingen m.b.t spelontwikkeling	• De buurtsportcoach komt op woensdag en donderdag van 12u00 tot 13u00. Op woensdag is hij op het onderbouwplein en op donderdag is hij op het bovenbouwplein. Hij biedt dan leerlingen spelmogelijkheden aan. Daarnaast zal er nog worden ingezet op het opknappen van de speelpleinen, Dit zal in afstemming met de buren gebeuren.
Interventies gericht op faciliteiten en randvoorwaarden • De leraren hebben voldoende tijd kunnen schenken aan de ontwikkeling van hun leerlingen m.b.t. het leren schrijven	• Hier wordt geen flexibele leerkracht voor ingezet. Maar we hebben een typecursus ingekocht en creatief schrijven voor de bovenbouw. De schrijflessen worden afgewisseld met de typecursus. Evaluatie in de leerlingenraad vertelt dat de leerlingen enthousiast zijn over hetgeen ze aangeboden krijgen.
Een-op-een begeleiding • Gele en rode interventies van PBS verder implementeren en borgen in de school	• Er worden meer leerlingen gezien waar gele of rode interventies voor worden ingezet. Er wordt dan gewerkt met doelen en CICO (check in- check out) Ook dit is een tijdelijk traject we hopen de leerling het zetje te geven dat hij/ zij nodig heeft

	om van buiten weer direct naar de klas te kunnen en van uit de klas zich richting thuis te bewegen. Daarnaast wordt er ook Rots & Water in groepsverband aangeboden. En natuurlijk de inzet van het reguliere SWPBS programma en het TSO handelen.

De Singel	
Interventies en actiepunten	**Eerste resultaten**
Instructie in kleine groepen (tutoring) • De leraren hebben voldoende tijd en aandacht kunnen schenken aan de ontwikkeling van hun leerlingen m.b.t. het leren lezen	• Recent is vanuit de NPO gelden het interventieprogramma BOUW aangeschaft. De lees coördinator draagt zorg voor de implementatie van dit programma. Daarnaast oriënteert men zich op interventiemethodieken voor gevorderde maar zwakke lezers.
Metacognitie en zelfregulerend leren • Executieve vaardigheden aan laten sluiten bij/ na trauma sensitief onderwijs	• We lopen een evaluatie achter i.v.m ziekte GW-er en een collega die afscheid heeft genomen. Ontwikkelteam wordt met nieuwe collegá gevuld en doorgestart. De notitie is aangepast, maar niet besproken in het team
Samenwerkend leren • Samenwerken d.m.v. bewegend leren	• Eerst hebben we ons oor te luisteren gelegd bij de andere ontwikkelteams (spelling/rekenen) met de vraag wat ze graag terug zouden zien op het plein. In maart is besloten om de professionaliseringsgelden en het budget bedoeld voor het realiseren van het schoolplein samen te voegen. we zijn van mening dat het inkopen van een totaalpakket voordelen heeft. We hebben verschillende schoolplein ontwerpers benaderd om vrijblijvend te komen kijken en een ontwerp/offerte te maken. Hieruit gaan wij een keuze maken. (na overleg en eventuele aanpassingen) We hopen daarna zo spoedig mogelijk met de bouw te beginnen
Digitale technologie • Inzet coördinator FTE 0.2	• De ICT-coördinator volgt de opleiding tot I-coach, verwachte afronding sept 2022 Er wordt een concreet plan samengesteld hoe we het ICT niveau op de Singel gaan verhogen, bij onderwijspersoneel en leerlingen Er wordt een plan gemaakt hoe om te gaan met het nieuwe curriculum en de leerlijn digitale geletterdheid

Technieken voor begrijpend lezen • De leraren hebben voldoende tijd en aandacht kunnen schenken aan de ontwikkeling van hun leerlingen m.b.t. Begrijpend Lezen	• Momenteel wordt er onderzoek gedaan naar het huidige aanbod met betrekking op begrijpend lezen. Humpie Dumpie en Nieuwsbegrip (oriëntatie fase). Passen wij alle middelen toe die deze methodes in hun aanbod hebben of moeten wij hier iets aan toe voegen.

De Fakkel	
Interventies en actiepunten	**Eerste resultaten**
Eén-op-één begeleiding • Aanvankelijk leesproces	• Er is een gespecialiseerde bibilotheekmedewerker (leesconsulent, valt binnen 'overig', namelijk professionalisering) ingezet om de doelen te bereiken. Dit wordt opbrengstgericht aangepakt met een doelendkader opgesteld vanuit het kader de helpende volwassene', bestaande uit de hoofdkaders: - Kiezen: Passende materialen voor alle leerlingen in de schoolbibliotheek, online in de klas en thuis. (het uitgeven van biebpassen, het uitbreiden van de schoolcollectie, het introduceren van luisterboeken etc) - (Voor)lezen: Er zijn voor alle leerlingen passende materialen te vinden en te gebruiken, in de schoolbibliotheek, online, in de klas en ook thuis. Er worden handreikingen geboden om leesmomenten zo effectief mogelijk in te richten. - Reageren/praten: De leerkracht vervult een actieve rol bij het praten over boeken en kan verschillende werkvormen bedenken en uitvoeren om hier mee aan de slag te gaan, zoals het organiseren van een boekenkring. - Passend lezen: Voor de leerlingen die onvoldoende profiteren van de reguliere manieren van leesbevordering (zelfstandig lezen, passende materialen, praten over boeken) wordt extra hulp ingezet. Met deze doelen gaat de leesconsulent nog tot eind dit schooljaar aan de slag. De coronamaatregelen spelen hier een (belangrijke) rol in, omdat deze bepalen of de consulent wel/niet mee kan kijken in de klas en de leerkracht op deze manier ook handvatten kan bieden. Daarnaast is een onderwijsassistent ondergebracht onder NPO-gelden. Deze OA wordt ingezet

	om 1 op 1 begeleiding te bieden bij kinderen die behoefte hebben aan een intensieve leesaanpak (bv. Bouw!).
Technieken voor begrijpend lezen • Begrijpend leesonderwijs	• Er wordt gekeken naar de invloed van de nieuwe technisch lezen methode, waarin begrijpend lezen ook een grote rol speelt, op de resultaten; • Bij technisch lezen wordt nu ingezet op Woorden in de Weer (woordenschat uitbreiding, werken met woordclusters etc.). Dit is sinds dit schooljaar ingezet. Er lijken positieve resultaten te zijn (zie de resultaten van de schoolverlatersgroep 7/8). Het is echter nog te vroeg om hier iets over te zeggen. Voor nu lijkt het huidige aanbod passend bij de doelgroep en hun leerontwikkeling. -Er wordt iemand van de methode Estafette uitgenodigd om extra uitleg te geven over hoe je begrijpend lezen het beste kan verwerken in je lessen. Op dit moment merken we dat het team nog moeten wennen aan de nieuwe methode en dit zou het team verder kunnen helpen om het optimale uit de lessen te halen. • V.w.b. Woorden in de Weer heeft er een lezing/cursus plaatsgevonden. Daarnaast heeft diezelfde persoon observatie in de klassen uitgevoerd en heeft zij reflectiegesprekken met leerkrachten gevoerd. • Ontwikkelteam estafette: er is extra tijd voor estafette, waarin ook 4x een kwartier extra tijd is voor begrijpend lezen. Om dit accuraat in te zetten is een online webinar geweest om de nieuwe estafette methode (Estafette 3.0) in te kunnen zetten en deze tijden effectief te gebruiken voor begrijpend lezen. • Individueel gericht op begrijpend lezen is het dus momenteel niet nodig om aanvullende cursussen/lezingen te geven. Verder hebben wij op dit moment voor nieuwsbegrip pakket 'zilver'. Wij willen ons gaan verdiepen in pakket 'goud' om te kijken of het zinvol is om dit voor volgend schooljaar aan te schaffen. Hier zouden wij ook een deel van deze gelden voor kunnen gebruiken. • Bij pakket goud wordt er meer online gewerkt. Echter, hebben wij er bewust voor gekozen om Nieuwsbegrip zoveel mogelijk op papier te verwerken, omdat dit beter (lijkt) te werken voor onze doelgroep. Dit is het enige verschil tussen de pakketten, dus hebben we besloten deze niet aan te schaffen. Daarbij komt dat de zaken die worden ingezet voor 'aanvankelijk lezen' ook invloed zullen hebben op de resultaten van begrijpend lezen. Aangezien deze interventie is bedoelt om de basis omtrent het lezen te versterken.

Interventies gericht op het welbevinden van de leerlingen • Het bevorderen van de sociaal-emotionele vaardigheden van de leerlingen binnen groep Prisma	• De OA B (S.L.) is gevonden en wordt momenteel ingezet. De werktijdfactor leerkracht L12 is tijdelijk uitgebreid, maar voor leerkracht was meer gereserveerd. Om die reden is besloten, als zijnde plan B, om extra onderwijsassistentie (E.V.) aan te trekken en deze te betalen middels NPO gelden.
Metacognitie en zelfregulerend leren • Leren Leren	• Leren-leren - Schoolstandaard leren-leren moet nog vastgesteld worden (verder is deze klaar). Ligt bij platform SO. - Er is een jaarplanning voor leren-leren gemaakt. Deze is gekoppeld aan de PBS-klapper. - Er is bekeken wat er nu is aan aanbod. Er is georiënteerd op een methode van leren-leren die een doorgaande lijn aanbied. Ervaringen met deze methode zijn bij andere scholen opgevraagd. Na de vakantie volgt zichtzending en mogelijk uitproberen. - Elk kind heeft een OPP voor leren-leren volgens de nieuwe standaard. - Er heeft een eerste analyse plaatsgevonden op groepsniveau voor leren-leren in de leerlingbespreking van November. - Individuele analyse volgt in de komende KD ronde. - Normering in parnassys is niet kloppend. Actie bovenschools nodig. SEO - Elk kind heeft een OPP voor sociaal gedrag en zelfbeeld volgens de nieuwe standaard. - Er heeft een eerste analyse plaatsgevonden op groepsniveau voor SEO in de leerlingbespreking van November. - Individuele analyse volgt in de komende KD ronde. - Dekkend aanbod emoties: nieuwe emotiekaartjes zijn geïmplementeerd. Er moet nog volgen: uitdieping emotieronde en emotielessen. - Normering in parnassys is nog niet kloppend. Actie bovenschools nodig. Aanvullend is de werktijdfactor GW uitgebreid zodat hier ruimte en tijd voor vrijgemaakt kan worden. Momenteel richt zich dat m.n. op het oriënteren van aanwezig materiaal en het eventueel inzetten van een methode.
Samenwerkend leren • Leren Leren	Zie interventies bij metacognitie en zelfregulerend leren: Leren-Leren
Klassenverkleining • Groep Prisma	• De OA B (S.L.) is gevonden en wordt momenteel ingezet. De werktijdfactor leerkracht L12 is tijdelijk uitgebreid, maar voor leerkracht was meer gereserveerd.

	Om die reden is besloten, als zijnde plan B, om extra onderwijsassistentie (E.V.) aan te trekken en deze te betalen middels NPO gelden.
Onderwijsassistenten/instructeurs • Groep Prisma	• Zie interventie bij Klassenverkleining, groep Prisma
Instructie in kleine groepen (tutoring) • Begrijpend leesonderwijs • **Aanvankelijk leesonderwijs**	• Zie interventies bij technieken voor begrijpend lezen, begrijpend leesonderwijs • Zie interventies bij één op één begeleiding, aanvankelijk leesonderwijs
Sportieve activiteiten • Sport- en bewegingsonderwijs	• Afgelopen periode is er overleg geweest met studenten van fontys. Dit is helaas niet op een samenwerking uitgekomen. Vervolgens zijn we in contact gekomen met Mattie sport heroes. Deze hebben een passender aanbod en gaat spoedig van start. De aanpak is op de volgende manier opgebouwd: Mattie Sport Heroes laat leerlingen in het speciaal onderwijs kennismaken met verschillende sport- en beweegactiviteiten via een stapsgewijze aanpak: a. eerst door middel vaan laagdrempelige clinics in de 'veilige' schoolsetting, verzorgd door lokale sportverenigingen en sportaanbieders b. daarna via een naschools (en buitenschools) aanbod, eveneens verzorgd door de lokale verenigingen en sport aanbieden c. In de laatste fase worden kinderen lid van een sportvereniging/sportaanbieder en worden ouders indien nodig geholpen om praktische barrières t.a.v. vervoer en financiën te slechten.
Cultuureducatie • Muzieklessen	• Er is gekozen voor een digitale muziekmethode 123ZING. Hierbij horend een muziekdocent aangetrokken die de lessen in de klassen verzorgt. Er wordt in groep 3 t/m 8 tweewekelijks een muziekles van 40 minuten gegeven. De kinderen maken kennis met de brede waaier van muziek. De cultuurdocent brengt kinderen in contact met de vele disciplines van muziek. Waarbij het plezier hebben, ontdekken, verkennen van samen muziek maken en saamhorigheid in de groep een belangrijke rol spelen.

De Muldersteeg	
Interventies en actiepunten	**Eerste resultaten**
Feedback • Sfeer verbeteren: schoolklimaat wordt geëvalueerd en indien nodig bijgesteld	• Er is een actieplan opgesteld en gepresenteerd aan het team. Vervolgens is de visie met betrekking tot het schoolklimaat vastgelegd.
Beheersingsgericht leren • Schooljaar 21-22 vindt implementatie plaats van een nieuwe rekenmethode 'Wereld in getallen'	• In alle klassen hebben observaties plaats gevonden door de ontwikkelgroep. De aandachtspunten zijn besproken voorafgaand aan de eerste implementatiebijeenkomst.
Technieken voor begrijpend lezen • De leraren hebben voldoende tijd en aandacht kunnen schenken aan de ontwikkeling van hun leerlingen m.b.t. het leren lezen • Materialen extra leesbegeleiding aanschaffen	• Er is geïnventariseerd welke boeken leerlingen graag lezen. Momenteel wordt de schoolbibliotheek aangevuld met eigentijdse boeken en gesorteerd op de nieuwe indeling • Er is in kaart gebracht welke extra materialen er nodig zijn. Deze zijn vervolgens aangeschaft en geïmplementeerd. De middelen zijn inmiddels in gebruik genomen.
Interventies gericht op het welbevinden van leerlingen • Training op het adequaat en objectief evalueren van de leerlijnen • Data vanuit de leerlijnen analyseren en een schoolstandaard vaststellen	• Van oktober ’21 tot mei ’22 vinden er drie bijeenkomsten plaats met de CED-groep: 1. Voor invulling van de leerlijnen: afspraken m.b.t. invulling 2. Na invulling van de leerlijnen: afspraken evalueren, eenduidigheid controleren 3. bestendigingsbijeenkomst
Metacognitie en zelfregulerend vermogen • De leraren gaven extra instructie aan de betere leerlingen	• In december 2021 is de oriëntatiefase afgerond: Uitwerking van kerndoelen, verrijking, klas, buiten de klas, eigenaarschap, communicatie en bijsturen Uitwerken van kaders (bv. norm aanreiken); vast onderdeel van groepsbespreking maken Tijdig starten met selectie van leerlingen
Interventies gericht op faciliteiten en randvoorwaarden • Inzet PMT / pedagogisch medewerkers	• In september 2021 heeft de pedagogisch medewerker individuele gesprekken met leerkrachten gevoerd m.b.t. de begeleidingsvraag van hen en de leerlingen. De terugkoppeling van de begeleidingsvragen naar cvb heeft plaats gevonden. Werkfase schooljaar 2021-2022 en 2022-2023 PM'er werkt samen met de collega's aan de begeleidingsvragen en maakt zowel de leerlingen sterker in kwetsbare situaties, maar maakt mede de collega's sterker in het begeleiden van de leerlingen in zulke situaties.

Digitale technologie • Iedere leerling heeft beschikking tot een Chromebook	• De Chromebooks zijn aangeschaft en onderdelen van de lesstof zijn geïmplementeerd.
Actiepunten los van de menukaart: • De methode voor begrijpend lezen wordt schooljaar 21-22 geëvalueerd en indien nodig vervangen • De methode voor taal / spelling wordt schooljaar 21-22 geëvalueerd en indien nodig vervangen • Het toets protocol met ouders delen en met DR evalueren • Werkdruk	• Met betrekking tot de methode voor zowel begrijpend lezen als taal/speling:De oriënterende fase is afgerond waarin de huidige methode is geëvalueerd. In december 2021 is de werkfase van start gegaan welke loopt tot april 2022: Hierin wordt door middel van NOT bezoeken verder geörienteerd op een nieuwe, andere mogelijke methoden. Proefzendingen worden uitgeprobeerd, op basis waarvan een keuze gemaakt zal worden voor een nieuwe methode. • Het toetsprotocol is geëvalueerd en vervolgens geüpdatet. Dit is in november ’21 vastgesteld door het team en de deelraad, waarmee dit actiepunt is afgerond. • Van september tot december ’21 hebben er individuele gesprekken plaats gevonden met collega’s door leden van de ontwikkelgroep om de ervaren werkdruk te bespreken en mogelijke actiepunten op te halen. Vanaf januari ’22 tot juni ’22 worden de actiepunten beoordeeld op haalbaarheid. Er wordt een plan van aanpak gemaakt. Deze wordt na bespreking met collega’s uitgevoerd.

De Kei	
Interventies en actiepunten	**Eerste resultaten**
Uitbreiding onderwijs • Meer onderwijs	• Huiswerkklas nog niet gestart (jan 22) vanwege te weinig aanmeldingen. Wordt in februari opnieuw overwogen en uitgezet naar jongeren en ouders (denk ook aan examenleerlingen)
Interventies gericht op het welbevinden van de leerlingen • Interventies gericht op het welbevinden van de jongeren	• Mediawijsheid is gestart, gastlessen worden verzet ivm coronamaatregelen Talentenprogramma wordt in planning weggezet en animo bij jongeren wordt gepolst met inzet van de leerlingenraad
Metacognitie en zelfregulerend vermogen • Ontwikkeling van de executieve functies van jongeren	• Mindfullness is gestart in januari 22 Executieve functies, inzet vanuit Edux gestart in oktober 21 en loopt nog
Interventies gericht op faciliteiten en randvoorwaarden • Randvoorwaardelijke/ondersteunende activiteiten	• Professionalisering via E-Wise Inzet klassenassistent/leraarondersteuner (verzuimcoordinator)

Het Aventurijncollege	
Interventies en actiepunten	**Eerste resultaten**
Eén-op-één begeleiding • Remedial Teaching voor leerlingen met grote leerachterstand op de kernvakken/examenvakken (>6 maanden)	• De CITO-toetsen en methode gebonden toetsen zijn schoolbreed geanalyseerd en op basis hiervan is er een overzicht gemaakt van de leerlingen die in aanmerking komen voor RT en voor welk vakgebied precies. Voor deze leerlingen is de RT opgestart en tot nu toe loopt dit naar behoren.
Individuele instructie (tutoring) • Ondersteuning onderwijsassistent 2x1 lesuur per week voor leerlingen met achterstanden <6 maanden.	• De analyse van de CITO-toetsen en methode gebonden toetsen heeft plaatsgevonden. Naast de RT op diverse vakgebieden, krijgen de leerlingen die uit deze analyse naar voren kwamen individuele ondersteuning vanuit de onderwijsassisenten / leraarondersteuners. Dit gebeurt tijdens de momenten dat zij aanwezig zijn in de klassen.
Instructie in kleine groepen (tutoring) • een vaste onderwijsassistent/leraarondersteuner in de klasRT voor leerlingen met een onvoldoende niveau op rekenen-wiskunde krijgen	• Iedere klas heeft minimaal 2 dagdelen per week een onderwijsassistent/leraarondersteuner in de klas, waardoor er direct extra ondersteuning kan worden geboden aan leerlingen die uitvallen op bepaalde onderdelen van vakgebieden. • De CITO-toetsen en methode gebonden toetsen zijn schoolbreed geanalyseerd en op basis hiervan is er een overzicht gemaakt van de leerlingen die in aanmerking komen voor RT rekenen. Voor deze leerlingen is de RT opgestart en tot nu toe loopt dit naar behoren.
Directe instructie • Vakdocent in plaats van mentor voor Economie (leerlngen in leerjaar 3 en 4 met het profiel E&O)	• Er is een vakdocent economie aangenomen die alle lessen economie aan de bovenbouwleerlingen verzorgd. Gedurende afgelopen periode heeft hij de voortgang van de leerlingen in de gaten gehouden, zodat direct ingesprongen kon worden op hiaten.
Interventies gericht op het welbevinden van de leerlingen • coachende ondersteuning van leerlingen gedurende de week voor het sociaal-emotioneel welbevinden.	• Gedurende 4 dagdelen per week is er een onderwijsassistent vrij geroosterd voor de coachende ondersteuning van leerlingen voor het sociaal-emotioneel welbevinden. Er is geïnventariseerd welke leerlingen behoefte hebben aan

	ondersteuning en met deze leerlingen zijn wekelijkse gesprekken ingepland. Om het welbevinden van deze leerlingen enigszins te kunnen monitoren, wordt het besprokene vastgelegd in het leerlingjournaal van de leerling.
Klassenverkleining • inzet van 0,6 fte docenturen vanuit NPO-middelen, voor overeind houden extra klas	• Door de inzet van 0,6 FTE docenturen vanuit de NPO-middelen, is er een extra klas overeind gebleven waardoor de groepsgrootte in de overige groepen acceptabel en werkbaar is gebleven.
Actiepunten los van de menukaart • Extra uren gedragswetenschapper en IB-er ter ondersteuning van het welbevinden na de Covidperiode. • Trainingen voor sombere/depressieve jongeren. - Jongerenwerker vanuit WijZijnTraverse die 2 uur per week aanwezig is op school voor laagdrempelig contact en ondersteuning.	• Er zijn extra middelen vanuit het SWV zijn ingezet. Eén van de gedragswetenschappers heeft extra uren gekregen ter ondersteuning van het welbevinden van de leerlingen. Zij heeft wekelijkse contactmomenten met leerling die hier behoefte aan hebben. Daarnaast heeft één van de intern begeleiders extra uren gekregen. Zij is het aanspreekpunt van de jongerenwerker van WijZijnTraverse en heeft de focus op het sociaal welbevinden van de leerlingen en de zorg die hiervoor nodig is. • Vanuit Steunpunt Brabantse Wal is er een jongerenwerker van WijZijnTraverse 2 uur per week op school aanwezig voor ondersteuning en laagdrempelig contact op sociaal-emotioneel gebied. Zij heeft een vast aanspreekpunt binnen de school en maakt binnen de klassen thema's bespreekbaar die leven.
Instructie in kleine groepen (tutoring) • Extra uren Nederlands met focus op leesvaardigheid Extra ondersteuning voor het vak Nederlands • Extra ondersteuning voor het van Engels, met focus op leesvaardigheid.	• Het rooster van de 3BBL-leerlingen is zo aangepast, dat deze leerlingen elke twee weken een extra lesuur Nederlands krijgen. Tijdens dit lesuur, waarbij ondersteuning wordt geboden van een onderwijsassistent, wordt gewerkt met de methode Nieuwsbegrip omdat dit een methode is die werkt aan de leesvaardigheid. De 3TL-klassen hebben meerdere dagdelen per week een onderwijsassistent tot hun beschikking. De mentoren van de klassen hebben hun weekrooster afgestemd op deze dagdelen, zodat het vakgebied Nederlands wordt aangeboden wanneer er een onderwijsassistent in de klas aanwezig is. De mentor kan zich daardoor focussen op de leerlingen die extra ondersteuning voor dit vakgebied nodig hebben. • De 3TL-klassen hebben meerdere dagdelen per week een onderwijsassistent tot hun beschikking. De mentoren van de klassen hebben hun weekrooster afgestemd op deze dagdelen, zodat het vakgebied Engels wordt aangeboden wanneer er een

• Extra ondersteuning voor het vak Nederlands voor spelling en grammatica.	onderwijsassistent in de klas aanwezig is. Niet elke week komt het onderdeel leesvaardigheid terug in de methode, maar wanneer dit het geval is wordt hier middels extra ondersteuning vanuit de onderwijsassistent op ingespeeld. • Elke vierdejaars klas heeft meerdere dagdelen per week een onderwijsassistent tot haar beschikking. De mentoren van de klassen hebben hun weekrooster afgestemd op deze dagdelen, zodat het vakgebied Nederlands wordt aangeboden wanneer er een onderwijsassistent in de klas aanwezig is. Niet elke week komt het onderdeel spelling/grammatica terug in de methode, maar wanneer dit het geval is wordt hier middels extra ondersteuning vanuit de onderwijsassistent op ingespeeld. Het is bedoeld als extra ondersteuning op spelling/grammatica, zodat leerlingen op een beter niveau de school verlaten. Het is geen examenonderdeel, het is slechts bedoeld ter versteviging van de lesstof.
Sportieve activiteiten • Er wordt een budget ter beschikking gesteld voor groepsvormende activiteiten met de klas. (uitwerking hoe volgt later)	• De opdracht is weggelegd bij de werkgroep 'buitenschoolse activiteiten'. Door corona zit er wat vertraging in het proces. Deze werkgroep is in de afrondende fase van het uitwerken van een concreet plan voor de beschikbare middelen. Vanaf februari staan er diverse groepsvormende activiteiten op de planning.
Interventies gericht op faciliteiten en randvoorwaarden • Analyses regulier en achterstanden. • Toetsing en analyse van begrijpend lezen.	• Naast de reguliere analyses vraagt het werken aan de achterstanden vele uitgebreidere analyses dan gebruikelijk. Om dit gedegen te doen en leerlingen het aanbod te kunnen geven wat ze nodig hebben, wordt een leerkracht hiervoor 40 uur per schooljaar vrij geroosterd door iemand van Spandiensten. Deze vrij geroosterde leerkracht voert de analyses uit t.b.v. de CvB. In oktober is CITIO 0 afgenomen bij de leerlingen van leerjaar 1. Tot op heden zijn, vanwege omstandigheden, deze resultaten nog niet geanalyseerd. De collega die hiervoor is uitgeroosterd, gaat hier direct mee aan de slag zodat dit op korte termijn afgerond wordt en er eventuele acties kunnen worden uitgezet. In april worden de CITO 1, 2 en 3 afgenomen en direct geanalyseerd. • In leerjaar 1 wordt getoetst en geanalyseerd wat het niveau is van begrijpend lezen middels de CITO 0 Nederlands leesvaardigheid en woordenschat, daar dit vanuit de SO-scholen als aandachtspunt naar voren kwam.In oktober is CITIO 0 afgenomen bij de leerlingen van leerjaar 1. Tot op heden zijn, vanwege omstandigheden, deze resultaten nog niet geanalyseerd. De collega die hiervoor is uitgeroosterd, gaat hier direct mee aan de slag zodat dit op korte termijn afgerond wordt en er eventuele acties kunnen worden uitgezet.

Het Berkenhofcollege	
Interventies en actiepunten	**Eerste resultaten**
Eén-op-één begeleiding • De leerlingen hebben voldoende stage-ervaring opgedaan en zijn hierin voldoende begeleid	• Om de leerlingen extra ondersteuning te bieden op hun stageplek waardoor de achterstand m.b.t. werknemersvaardigheden wordt ingehaald en leerlingen meer praktijkverklaringen kunnen behalen. Om deze reden wordt 1,5 WTF jobcoaching ingezet, zodat er meer begeleidingstijd beschikbaar is per leerling.
Instructie in kleine groepen (tutoring) • De leerling heeft voldoende ondersteuning en begeleiding in de praktijkles • De leerlingen hebben voldoende werknemersvaardigheden kunnen aanleren d.m.v. praktijklessen en stage	• De leerlingen hebben veel praktijklessen gemist gedurende de lockdownperiode. Hierdoor zijn werknemersvaardigheden en praktijkvaardigheden verwaterd en is er een achterstand opgelopen. Om de leerlingen gedurende de praktijklessen meer ondersteuning te bieden wordt ingezet op 0.5 WTF extra leraarondersteuner.
Interventies gericht op het welbevinden van de leerlingen • De leraren zorgden voor momenten van interactie met en m.n. tussen de leerlingen De leraren zorgden voor momenten van samenwerking tussen leerlingen	• Uit de vragenlijst blijkt dat de leerlingen het onderlinge contact heeft gemist en daardoor minder sociale vaardigheden heeft aangeleerd. Hierop willen we inzetten door gedurende de gehele week een medewerker vanuit onze zorgpartner in te zetten om de docenten te ondersteunen en trainen in het geven de SOVA-lessen en daarnaast gerichte SOVA-trainingen (weerbaarheid, emotieregulatie e.d) kunnen geven tijdens de geplande SOVA-lessen. Binnen Het Berkenhofcollege zijn op dit moment dagelijks twee tot drie medewerkers vanuit Stichting Prisma aanwezig om leerlingen extra begeleiding te bieden. We willen de samenwerking graag nog verder versterken door een medewerker van Stichting Prisma in te zetten voor het geven van trainingen en ondersteunen van docenten.
Cultuureducatie • De leraren hebben voldoende tijd en aandacht kunnen schenken aan de ontwikkeling van hun leerlingen m.b.t. de algemene ontwikkeling • De leraren hebben voldoende tijd en aandacht kunnen schenken aan de ontwikkeling van hun leerlingen m.b.t. burgerschap	• Culturele activiteiten en uitstapjes die bijdragen aan de algemene ontwikkeling van onze leerlingen zijn niet door gegaan i.v.m. de coronamaatregelen. Onze doelgroep leerlingen krijgt vanuit thuis weinig mee van algemene ontwikkeling en/of hebben de financiële middelen niet om uitstapjes te maken. Daarnaast willen we de zelfstandigheid van de leerlingen bevorderen door bijv. het reizen met het OV te oefenen. Om deze reden worden financiën vrij gemaakt om deze activiteiten te ondernemen met de klas.

Het Brederocollege-vmbo	
Interventies en actiepunten	**Eerste resultaten**
Uitbreiding onderwijs • Bijles, ism gemeente om hiaten extra aandacht te kunnen geven	• De NASK docent is uitgevallen. Zodra zij terugkeert zullen materialen voor het NASK lokaal worden aangeschaft
Instructie in kleine groepen (tutoring) • De leraren zetten in op verdieping in hun differentiatie, rekening houdend met de verschillen tussen leerlingen	• Circa 3fte leraarondersteuner en onderwijsassistent zijn aangenomen. Hierdoor kan er meer gedifferentieerd worden en wordt er beter ingespeeld op de specifieke behoeften (naar verdieping) van de leerlingen.
Leren van en met medeleerlingen (tutoring) • Scholing docenten om de samenkracht te versterken (metacognitie, differentiatie, formatief toetsen, ervaringsgericht leren)	• Er is scholing ingekocht om de samenkracht te versterken. Er is specifiek ingezet op cultuurontwikkeling binnen de school en het versterken van de teams. Metacognitie, differentiatie en formatief toetsen worden voorbereid en ingepland als onderdeel van teamdag in schooljaar 2022-2023
Interventies gericht op het welbevinden van de leerlingen • Door de inzet van projecten als speciaal heroes en groepsvormende activiteiten wordt ingezet op de achterstanden op het gebied van sociaal emotionele ontwikkeling terug te dringen.	• SEL en 'gezonde relaties en seksualiteit'zijn geïmplementeerd. Het lopende aanbod vanuit special heroes en sportactiviteiten is uitgebreid.
Sportieve activiteiten • De leraren hebben voldoende tijd en aandacht kunnen schenken aan de ontwikkeling van hun leerlingen m.b.t. spelontwikkeling	• Het lopende aanbod vanuit special heroes en sportactiviteiten is uitgebreid.
Metacognitie en zelfregulerend leren • Scholingsaanbod uitwerken voor OP groot	• Dit wordt samen met de havo komend schooljaar opgepakt. De eerste lijnen zijn hiervoor al uitgezet.
Het Brederocollege-havo	
Interventies en actiepunten	**Eerste resultaten**

Uitbreiding onderwijs • De leraren hebben voldoende aandacht en tijd kunnen schenken aan de ontwikkeling van hun leerlingen m.b.t Rekenen en Wiskunde • Bijles ism gemeente om hiaten extra aandacht te kunnen geven	• De oriënterende fase (overleg over inzet beschikbare uren van het team, uitzetten van de strategie) is afgerond. Vervolgens zijn op zowel de onderbouw als de bovenbouw onderwijsassistenten aangenomen ter inzet van de extra ondersteuning bij begeleide inoefening. Hier wordt met name gewerkt aan het maken van rekenmeters en het inzetten van strategieën. Nadruk ligt op het gebruik van een rekenstappenplan. Een grove analyse laat zien dat in Havo 1 en 2 dit resultaten boekt. De cijfergemiddelden voor de rekenkundige vakken laat een lichte gemiddelde stijging zien. Vanaf Havo 3 zijn deze positieve effecten nog niet waar te nemen. De achterstanden voor deze jaargroepen zijn verhoudingsgewijs groter en hardnekkiger. Er wordt ervaren dat de basisvaardigheden verkeerd of minimaal zijn ingesleten, wat de vertaling naar complexere opdrachten zeer bemoeilijkt. Een voorzichtige observatie zegt wel dat de achterstand in cijfergemiddelden in de 2de periode van het schooljaar minder groot is, dan in de eerste periode. Echter bij de meeste vakken onder de schoolstandaard. De docenten en onderwijsassistenten zullen een cursus gericht op het begeleiden van de inzet van de executieve functies krijgen aangeboden om hier meer handvaten in te krijgen (kalenderjaar 2022). • In de oriëntatiefase is er contact geweest met de gemeente om de ideeën voor te leggen. Voorstel van de gemeente was om onze ideeën naast het plan van de gemeente te leggen en te kijken in welke hiaten zij konden inspringen. Dit contact zal opnieuw opgepakt worden.
Directe instructie • De leraren hielden in hun lessen rekening met de verschillen tussen leerlingen (differentiatie)	• Plusklas met bijbehorende begeleiding is voortgezet. Leerlingen hebben individuele gesprekken met externe HB specialist vanuit het regulier onderwijs. Begeleiding, adviezen en voortgang wordt gedeeld met mentor van de plusklas. Wens is om dit verder door te trekken naar volledige docententeam. Vanuit de werkgroep HB wordt hier aandacht aangegeven en wordt dit opgenomen in de planning. Doel is om dit binnen 2 schooljaren te behalen. Hiervoor wordt literatuur aangeschaft/gedeeld. Tijdens de studieuren is extra begeleiding ingezet dmv

• De leraren hielden in hun lessen rekening met de verschillen tussen leerlingen (differentiatie) • De leraren zetten in op verdieping in hun differentiatie, rekening houdend met de verschillen tussen leerlingen	assistenten/ondersteuners. Om hen extra kennis mee te geven zullen zij in 2022-2023 een cursus/opleiding volgen gericht op de begeleiding van de executieve functies. Tevens volgt het gehele team in maart een cursus gericht op de mentor als coach om hierin de stap naar het zelfstandig werken en leren gedegen te kunnen maken. • Docententeam heeft meer ruimte gekregen door inzet extra docenten en assistenten/ondersteuners. Hierdoor is er ruimte voor ontwikkeltijd. Er zijn extra studiedagen ingepland om gezamenlijk te werken aan verdieping van kennis rondom het thema directe instructiemodel. Wat dit effectief oplevert voor de leerlingen zal komende periode meer vorm krijgen. Docenten ervaren meer tijd en ruimte, welke zij effectiever weten in te zetten ten behoeve van de leerlingen. • In Havo 1, 2 en 3 is het vak 'studievaardigheden' opgenomen in het rooster. Evaluatie: Voor havo 1 en 2 staan 2 uur per week op het rooster, voor havo 3 wordt 1 uur per week stuva aangeboden - Ouderavond Havo 1 over 'studievaardigheden' en Leren leren. -inventarisatie en aanschaf lesmateriaal (verzameling materiaal aanwezig en wordt uitgeprobeerd). Voor de onderbouw is het lesmateriaal studievaardigheden van Tumult aangeschaft. -Momenteel werkt een leerkracht de leerlijn uit in de doorgaande lijn H1 t/m H5 (zal doorlopen tot eind schooljaar 2022). Ook is samen met collega leerkrachten gewerkt aan de doorgaande lijn Leren Leren van H1 t/m H5 om een betere aansluiting binnen de Havo te realiseren. Daarbij is ook gewerkt aan de leerlijnen voor LOB, SOVA, Mediawijsheid en Vitaal burgerschap om de samenhang helder te hebben. -- Uitproberen van leren leren strategieën in de lessen van onderbouw en bovenbouw: In de onderbouw wordt tijdens de teamvergadering aandacht besteed aan het vak 'studievaardigheden'. Leerkrachten krijgen input, proberen dit uit en gezamenlijk wordt dit geëvalueerd. Op deze manier wordt constructief en regelmatig aandacht besteed aan het vak. Dit heeft o.a. geresulteerd in vakoverstijgende activiteiten (samenvatting maken

	stuva/geschiedenis H1 en H2 en stuva/nederlands/geschiedenis H3) en extra aandacht voor leerlingen die meer 1 op 1 begeleiding nodig hebben. Dientengevolge is er inhoudelijk overleg tussen de stuva docent en de ondewijsassistenten/leerkrachtondersteuners - Meekijken in de lessen van collega's en ondersteunen in het leren leren.: er wordt ondersteuning gegeven, maar het meekijken in de lessen is rooster technisch lastig te realiseren.
Leren van en met medeleerlingen (tutoring) • De leraren zorgden voor momenten van samenwerking tussen de leerlingen	• Dit wordt in kalender jaar 2022, schooljaar 2022-2023 opgepakt.
Interventies gericht op het welbevinden van leerlingen • De leraren hebben voldoende tijd en aandacht kunnen schenken aan de sociaal-emotionele ontwikkeling van de leerlingen • De leraren hebben voldoende tijd en aandacht kunnen schenken aan de sociaal-emotionele ontwikkeling van de leerlingen	• Lessen zijn ingepland, zowel mentormoment als studievaardigheden en sova. Tijdens de studiedag in maart zal de cursus mentor als coach worden aangeboden aan het volledige team. Verder loopt de train de trainer examenstressreductietraining door en is voor de leerlingen de start gemaakt voor de nieuwe cursus.
Cultuureducatie • De leraren hebben voldoende tijd en aandacht kunnen schenken aan de ontwikkeling van hun leerlingen m.b.t. burgerschap	• burgerschap is geëvalueerd in reguliere schoolplan. - special heroes activiteiten zijn voortgezet; zowel culturele activiteiten als sportieve activiteiten. Leerlingen werken hierbij in groepsverband samen. - er is een werkgroep ingericht voor de doorlopende leerlijn schoolkamp en uitstapjes om hier een opbouw en groei in te kunnen waarborgen vanaf leerjaar 1 tot aan de examenklas. Deze is opgestart en heeft als doel om dit schooljaar afgerond te worden.
Metacognitie en zelfregulerend leren • uren zelfstandig werken veranderen naar begeleid werken; gericht op inoefenen en leren, dit onder begeleiding	• Uren begeleidt werken staan in het rooster en worden mbv inzet assistenten/ondersteuners geborgd. Er wordt ingezet op verdieping vn kennis bij het team door de cursus mentor als coach en begeleiding van de executieve functies. Productiviteit op school is zichtbaar verbeterd. Op de langere termijn is de wens dat dit zich vertaald in resultaatverbetering, huiswerkattitude en verbetering executieve functies/zelfstandigheid.
Samenwerkend leren • De leraren gaven bijlessen als dat nodig was	• Dit wordt in kalender jaar 2022, schooljaar 2022-2023 opgepakt.

Interventies gericht op faciliteiten en Randvoorwaarden • Scholing docenten om de samenkracht te versterken (metacognitie, differentiatie, formatief toetsen, ervaringsgericht leren)	• Er is scholing ingekocht om de samenkracht te versterken. Er is specifiek ingezet op cultuurontwikkeling binnen de school en het versterken van de teams. Metacognitie, differentiatie en formatief toetsen worden voorbereid en ingepland als onderdeel van teamdag in schooljaar 2022-2023

Het Olivijncollege	
Interventies en actiepunten	**Eerste resultaten**
Interventies gericht op het welbevinden van de leerlingen • Uitbreiding aanstelling gedragswetenschapper	• Het Olivijncollege had moeite om een goede opdracht te formuleren voor de inzet van de NPO middelen. Er is gekozen voor een extra dag inzet van onze gedragswetenschapper omdat de verwachting was dat eventuele door Corona opgelopen achterstanden met enige vertraging bij ons op school binnen zouden komen. De extra inzet van de gedragswetenschapper is zeer waardevol gebleken het afgelopen jaar, maar nog steeds is het er moeilijk om aan te tonen of deze inzet rechtstreeks gekoppeld kan worden aan achterstanden opgelopen door Corona.

Plein 3	
Interventies en actiepunten	**Eerste resultaten**
Eén-op-één begeleiding • De leraren kunnen voldoende tijd en aandacht schenken aan de ontwikkeling van hun leerlingen m.b.t. de algemene ontwikkeling	• In het huidige schooljaar is meermaals individuele begeleiding ingezet voor de jongeren die hier behoefte aan hadden. Hieruit is gebleken dat vanuit deze individuele begeleiding jongeren kunnen groeien naar een setting met minder begeleiding en meer prikkels. Dit is weer nodig om naar een duurzaam toekomstperspectief te kunnen werken (burgerschap) en hierdoor zien we ook een positieve groei in het zelfbeeld, zelfvertrouwen en groei in sociale en werknemersvaardigheden (algemene ontwikkeling).

• De leraren kunnen voldoende tijd en aandacht schenken aan de ontwikkeling van hun leerlingen m.b.t. burgerschap	• In het huidige schooljaar is meermaals individuele begeleiding ingezet voor de jongeren die hier behoefte aan hadden. Hieruit is gebleken dat vanuit deze individuele begeleiding jongeren kunnen groeien naar een setting met minder begeleiding en meer prikkels. Dit is weer nodig om naar een duurzaam toekomstperspectief te kunnen werken (burgerschap) en hierdoor zien we ook een positieve groei in het zelfbeeld, zelfvertrouwen en groei in sociale en werknemersvaardigheden (algemene ontwikkeling).
Feedback • De jongeren kunnen voldoende werknemersvaardigheden aanleren d.m.v. stage • De jongeren kunnen voldoende stage ervaring opdoen en worden hierin voldoende begeleid	• De afgelopen periode is het nog altijd een lastige periode geweest om duurzame stage te realiseren. Jongeren lopen bijvoorbeeld stage in de horecasector wat weer een tijd gesloten is geweest. Uiteraard blijft de komende periode zaak om voorgaande doelen binnen stages te realiseren. • De afgelopen periode is het nog altijd een lastige periode geweest om duurzame stage te realiseren. Jongeren lopen bijvoorbeeld stage in de horecasector wat weer een tijd gesloten is geweest. De begeleiding wordt uitgevoerd door Sterk in Werk (jobcoaching), hierbij is er een groot verloop te zien en is er bij verschillende trajecten geen continuïteit geweest in de begeleiding de afgelopen periode. Door dit ook weg te leggen bij een coach bij Plein3 in afwezigheid van jobcoaches van Sterk in Werk is de verwachting dat deze continuïteit weer beter geborgd kan worden.

Het Ginnekencollege	
Interventies en actiepunten	**Eerste resultaten**
Interventies gericht op het welbevinden van leerlingen • Realiseren van het jaarprogramma in samenwerking met YIP (Young in Prison)	• Er hebben introductie workshops met medewerkers plaats gevonden. Naar aanleiding daarvan is een invulling van het programma uitgewerkt voor het schooljaar. Werkvormen (workshops, interventies inzetten van rolmodellen) zijn maatwerk en kunnen per doelgroep verschillen, afhankelijk van de vraag.

Klassenverkleining • Aanstellen BPV en interne stage-arbeidsplekken	• Tijdelijke uitbreiding formatie voor een 'inhoudelijk meewerkend coördinator/ BPV en arbeidstoeleiding'. Hierdoor wordt er geïnvesteerd in een uitbreiding- en in diversiteit van het netwerk die mogelijkheden bieden voor arbeidstoeleidende trajecten en voor BPV (Beroeps Praktijk Vorming) van jongeren. Zowel in- als extern. Om succes ervaringen te vergroten krijgt deze medewerker ook de opdracht om begeleiders en jongeren met elkaar te verbinden en de juiste begeleiding te geven. Daarnaast realiseren van: - Acquisitie bedrijven en netwerken in- en extern - Overzicht creëren in aanbod en geordend naar hulpvraag of leervraag - Inhoudelijke begeleiding bieden aan zowel de jongeren als begeleider - Coördineren en monitoren van alle trajecten - Trajectknooppunt overleggen organiseren en voorzitten - Inzet van rolmodellen uit bedrijfsleven of via YIP met jongeren die ex gedetineerd zijn en succesverhalen kunnen delen - Realistisch werk vinden passend bij de leervraag van de jongere en in haalbaarheid De vacature is uitgezet, maar nog niet vervuld.

Inspectie van het Onderwijs
Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap

Het Olivijncollege

Herstelonderzoek

Datum vaststelling: 2 februari 2022

Samenvatting

Wij hebben de kwaliteit van het onderwijs op Het Olivijncollege in november 2020 als Zeer zwak beoordeeld, omdat het zicht op de ontwikkeling van leerlingen en de begeleiding onvoldoende waren, net als de kwaliteitszorg.

Wij beoordelen de kwaliteit van het onderwijs nu als Voldoende en niet meer als Zeer zwak.

Bestuur: Koraal, Stichting Driespan

Bestuursnummer: 41200

School: Het Olivijncollege, 02RH|OKE 10|VSO

Totaal aantal leerlingen: 30 op het moment van onderzoek

Wat is verbeterd?
De kwaliteit van het onderwijsaanbod is sterk verbeterd, net als de kwaliteit van de leerlingbegeleiding. Het onderwijsaanbod is, waar dat mogelijk is, afkomstig van de school van herkomst. Ook als leerlingen ingeschreven staan op Het Olivijncollege, is het duidelijk welk onderwijs zij aangeboden krijgen en welke vorderingen ze daarin maken. Dit staat allemaal in het leerlingvolgsysteem.

De school heeft de ondersteuningsbehoeften van de leerlingen nu goed in beeld. Dat maakt dat de begeleiding van de leerlingen, vanaf het moment dat ze starten op Het Olivijncollege, afgestemd is op hun onderwijsbehoeften.

De commissie voor de begeleiding (cvb) is versterkt: er is nu deskundigheid op verschillende gebieden vertegenwoordigd in de commissie. De cvb zorgt nu dat alle leerlingen op tijd een ontwikkelingsperspectief (OPP) hebben en dat de ontwikkeling van leerlingen cyclisch wordt gevolgd. Het is nu duidelijk dat de meeste leerlingen de school verlaten op het niveau dat beoogd werd in het ontwikkelingsperspectief.

De kwaliteitszorg is op orde gebracht. Er is nu een stelsel van kwaliteitszorg waarmee de onderwijskwaliteit systematisch bewaakt en bevorderd wordt. De kwaliteitscultuur is voldoende: het team is gericht op het voortdurend verbeteren en ontwikkelen van het onderwijs.

Wat moet beter?
De school is niet in staat om voor de leerlingen die maar een korte periode op school verblijven, de ontwikkeling van hun sociale en

maatschappelijke competenties in kaart te brengen.
Het meetinstrument dat de school heeft om de sociale en maatschappelijke competenties van leerlingen te meten blijkt niet geschikt voor de doelgroep van de school, vanwege de korte verblijfsduur van de leerlingen. Nu is niet duidelijk welke toegevoegde waarde het onderwijs in de sociale en maatschappelijke competenties heeft, omdat er niet voor alle leerlingen twee meetmomenten zijn. Dat maakt dat de school tot nu toe niet voor alle leerlingen vaststelt welke ontwikkeling zij doormaken.

In het OPP staat nu geen verwijzing naar het deel van de ondersteuning dat specifiek op de individuele leerling is gericht. Dit deel, het handelingsdeel van het OPP, wordt met ouders besproken, maar staat in het leerlingvolgsysteem en maakt geen onderdeel uit van het OPP als document. De school moet ervoor zorgen dat het duidelijk is dat het handelingsdeel onderdeel is van het OPP.

Vervolg
Het onderwijs op Het Olivijncollege is van Voldoende kwaliteit. Er is geen intensief vervolgtoezicht nodig en de school wordt opgenomen in de reguliere cyclus van vierjaarlijks toezicht op bestuursniveau.

Inhoudsopgave

1.	Opzet van het herstelonderzoek	5
2.	Conclusie en vervolg	8
3.	Resultaten herstelonderzoek	10
4.	Reactie van het bestuur	18

1. Opzet van het herstelonderzoek

De Inspectie van het Onderwijs heeft op 15 november 2021 een herstelonderzoek uitgevoerd op Het Olivijncollege, omdat het onderwijs een jaar eerder als Zeer zwak beoordeeld was.

Tijdens het herstelonderzoek hebben we beoordeeld of de tekortkomingen in de onderwijskwaliteit weggenomen waren.

Context van de school
Het Olivijncollege biedt onderwijs aan leerlingen die wonen in een gesloten setting van een zorginstelling. De leerlingen verblijven meestal kort in deze instelling en bezoeken Het Olivijncollege dus ook maar kort. De gemiddelde verblijfsduur van leerlingen is een half jaar, maar de uitersten liggen ver uit elkaar. Vanwege hun tijdelijke verblijf, staan de meeste leerlingen nog ingeschreven op hun school van herkomst. Dit betekent dat zij zoveel mogelijk het programma van hun school van herkomst volgen en soms ook online lessen bijwonen van deze school.

Alle leerlingen van Het Olivijncollege volgen gezamenlijk burgerschapslessen van Het Olivijncollege.

Toezichthistorie
Na de beoordeling Zeer zwak in november 2020 hebben we in de loop van het schooljaar 2020-2021 twee voortgangsgesprekken gevoerd met het Olivijncollege. Tijdens die gesprekken hebben de schoolleiding, de commissie voor de begeleiding en de regiodirecteur ons geïnformeerd over het verloop van het verbetertraject. Ook zijn we in deze gesprekken nagegaan of de tussentijdse afspraken zoals vastgelegd in het toezichtplan waren nagekomen door de school. Bij beide gesprekken was dit het geval.

Werkwijze
Wij vormen onze oordelen door de onderwijspraktijk van de school te toetsen aan de standaarden uit het Onderzoekskader 2021 (voortgezet) speciaal onderwijs.
Het onderzoek heeft zich gericht op de standaarden die voldoende moeten zijn om een totaaloordeel Voldoende te geven.

Ook de overige standaarden die bij het onderzoek van november 2020 als Onvoldoende waren beoordeeld of waarin tekortkomingen waren, zijn onderzocht in dit herstelonderzoek. Het gaat om OP1 Aanbod, OP2 Zicht op ontwikkeling en begeleiding, OP5 Stage en praktijkvorming (voormalig OP7), en SKA2 Uitvoering en kwaliteitscultuur (voormalig KA1). Binnen de voldoende standaard SKA3 gaven we een herstelopdracht voor verantwoording in de schoolgids.

De standaarden OP3 Pedagogisch-didactisch handelen en VS2 Pedagogisch klimaat (voormalig SK2) waren in het onderzoek van november 2020 niet beoordeeld, omdat de coronamaatregelen het niet toelieten dat we lesobservaties deden.

Bij het herstelonderzoek hebben we gebruik gemaakt van de audits die het bestuur zelf op het Olivijncollege heeft heeft uitgevoerd in juni en oktober 2021.

Met het bestuur hebben wij vooraf afspraken gemaakt over welke standaarden in deze audits onderzocht moesten worden. De oordelen van het bestuur over deze standaarden hebben we geverifieerd tijdens ons onderzoek. Waar mogelijk hebben we, na verificatie, de oordelen van het bestuur overgenomen. In die gevallen citeren we de bevindingen van het bestuur uit de auditrapportages.

In de tabel hieronder staat welke standaarden onderzocht zijn, door het bestuur of door de inspectie.

Standaard	onderzocht	door inspectie of bestuur
OP Onderwijsproces		
OP1 Aanbod	•	bestuur
OP2 Zicht op ontwikkeling en begeleiding	•	inspectie
OP3 Pedagogisch-didactisch handelen	•	inspectie
OP4 Onderwijstijd		
OP5 Praktijkvorming en stage	•	bestuur
OP6 Afsluiting		
VS Veiligheid en Schoolklimaat		
VS1 Veiligheid	•	bestuur
VS2 Schoolklimaat	•	inspectie
OR Onderwijsresultaten		
OR1 Resultaten	•	bestuur
OR2 Sociale en maatschappelijke competenties	•	bestuur
SKA Sturen, Kwaliteitszorg en ambitie		
SKA1 Visie, ambities en doelen	•	inspectie
SKA2 Uitvoering en kwaliteitscultuur	•	inspectie
SKA3 Evaluatie, verantwoording en dialoog	•	bestuur

Vanwege de gevolgen van de coronapandemie voor het funderend onderwijs beoordelen wij de resultaten (OR1) niet in schooljaar 2021-2022. De bevindingen van het bestuur over de resultaten, hebben we wel betrokken bij gesprekken over de kwaliteitszorg op

school. In dit rapport nemen we dan ook een deel van deze bevindingen van het bestuur op bij de paragraaf over OR1.

Onderzoeksactiviteiten
Het onderzoek bestond uit de volgende activiteiten: we hebben lessen bezocht, documenten geanalyseerd, inzage gehad in het leerlingvolgsysteem, ontwikkelingsperspectieven (OPP's) ingezien en we hebben gesprekken gevoerd met leerlingen, docenten, met de commissie voor de begeleiding en met de schoolleiding. Aan het einde van de onderzoeksdag hebben we de bevindingen teruggekoppeld aan de schoolleiding, de regiodirecteur, de bovenschools kwaliteitsadviseur en aan de bestuurder.

Signalen
In voorbereiding op ieder onderzoek kijken we altijd naar eventuele signalen die bij de inspectie zijn binnengekomen. Soms heeft dat gevolgen voor de uitvoering van het onderzoek.
Er zijn geen signalen over Het Olivijncollege binnengekomen.

Leeswijzer
In hoofdstuk 2 staan de oordelen, de conclusie en het vervolgtoezicht. Hoofdstuk 3 gaat verder in op de resultaten van het onderzoek op de onderzochte standaarden. In hoofdstuk 4 is de reactie van het bestuur op het onderzoek en het rapport opgenomen.

2 . Conclusie en vervolg

In dit hoofdstuk geven we de oordelen en de conclusie weer van het herstelonderzoek bij Het Olivijncollege.

Conclusie

Een herstelonderzoek zoals wij hebben uitgevoerd, leidt tot een eindoordeel over de kwaliteit van het onderwijs. Conform de beslisregels van het Onderzoekskader 2021 luidt onze conclusie voor Het Olivijncollege als volgt:

De onderwijskwaliteit van Het Olivijncollege is Voldoende.

We stellen vast dat Het Olivijncollege een positieve ontwikkeling heeft doorgemaakt sinds november 2020. Er is een stelsel van kwaliteitszorg opgezet dat ertoe heeft geleid dat de kwaliteit van het onderwijsproces in belangrijke mate is verbeterd. Voor de leraren is het duidelijk welke kwaliteit er van hen verwacht wordt in het pedagogisch-didactisch handelen en hoe zij het onderwijsaanbod zó vormgeven dat het leidt tot leerresultaten die voldoende zijn.

Over de kernstandaarden OP2 Zicht op ontwikkeling en begeleiding en OP3 Pedagogisch-didactisch handelen stellen we vast dat de kwaliteit Voldoende is. Binnen het kwaliteitsgebied Onderwijsproces beoordelen we de standaarden OP1 Aanbod en OP5 Stage en praktijkvorming eveneens als Voldoende.

Ook de standaarden VS1 Veiligheid, VS2 Schoolklimaat en SKA1 Visie, ambities en doelen en SKA2 Uitvoering en kwaliteitscultuur zijn Voldoende. De school heeft voldaan aan de herstelopdracht over verantwoording in de schoolgids (binnen de standaard SKA3).

Binnen het kwaliteitsgebied Onderwijsresultaten is de standaard OR2 Sociale en maatschappelijke competenties opnieuw Onvoldoende. De herstelopdracht hiervoor blijft staan.

Eindoordeel op een schaal van Zeer Zwak tot Goed.

De tekortkomingen op Het Olivijncollege zijn hersteld. De standaarden die we hebben beoordeeld zijn Voldoende, op één na. Bij deze standaard, OR2, blijft de herstelopdracht staan.

Tekortkoming	Wat doet het bestuur?	Wat doet de inspectie?
OR2 Sociale en maatschappelijke competenties is Onvoldoende. De school meet de sociale en maatschappelijke competenties van leerlingen maar stelt nog niet vast welke groei de leerlingen laten zien op dit vlak en of deze groei in overeenstemming is met de eigen norm. Art. 11, derde en vierde lid WEC.	Het bestuur moet zorgen dat de school nog in schooljaar 2021-2022 inzichtelijk maakt welke resultaten de leerlingen behalen in de sociale en maatschappelijke competenties.	De inspectie gaat ervanuit dat het bestuur toeziet op het herstel. Bij een volgend regulier bestuurs- of schoolonderzoek gaan wij na of de tekortkoming is opgeheven.
OP2 Zicht op ontwikkeling en begeleiding is Voldoende, maar de school krijgt een herstelopdracht omdat het handelingsdeel van het OPP geen onderdeel uitmaakt van het document. Hiermee is het voor ouders niet duideljik waarvoor zij tekenen na het op overeenstemming gerichte overleg. De school moet duidelijk maken dat ouders tekenen voor het handelingsdeel van het OPP (art. 41a, 1e, 2e en 3e lid).	Het bestuur moet zorgen dat het OPP nog in 2021-2022 voldoet aan alle wettelijke vereisten, zodat ouders weten welke extra ondersteuning hun kind krijgt.	De inspectie gaat ervanuit dat het bestuur toeziet op het herstel. Bij een volgend regulier bestuurs- of schoolonderzoek gaan wij steekproefsgewijs na of de tekortkoming is opgeheven.

De reden dat wij het toezicht op het herstel overlaten aan het bestuur is dat we constateren dat het bestuur op dit moment in staat is de kwaliteit van het onderwijs voldoende te waarborgen.

3. Resultaten herstelonderzoek

In dit hoofdstuk geven wij per kwaliteitsgebied de oordelen en de resultaten van het onderzoek bij Het Olivijncollege.

Waar we oordelen, na verificatie, overgenomen hebben uit de audit van het bestuur vermelden we dat. We citeren waar nodig uit de auditrapportage van het bestuur.

3.1. Onderwijsproces

KWALITEITSGEBIED ONDERWIJSLEERPROCES (OP)	O	V	G
OP1 Aanbod		●	
OP2 Zicht op ontwikkeling en begeleiding		●	
OP3 Pedagogisch-didactisch handelen		●	
OP5 Praktijkvorming/Stage		●	

OP1 Aanbod
We beoordelen het aanbod als Voldoende en nemen dit oordeel over van het bestuur. In juni 2021 constateerde het bestuur het volgende:
De school levert maatwerk in het aanbod. Sinds schooljaar 2020-2021 verzorgt Het Olivijncollege voor de meeste leerlingen het aanbod van de school van herkomst. Voor de leerlingen waar geen school van herkomst in beeld is biedt de school een aanbod, passend bij het ontwikkelingsperspectief (OPP).
Leerlingen kunnen op Het Olivijncollege ook een entree-opleiding volgen. Een leraar van de mbo-instelling waarmee de school samenwerkt om de entree-opleiding te verzorgen ondersteunt een dag per week de praktijklessen horeca.
De muzieklessen, die populair zijn bij de doelgroep, voldoen op dit moment niet aan de kerndoelen voor muziekonderwijs.

(...) Voor de leergebiedoverstijgende ontwikkelingsgebieden (LGO) maakt de school gebruik van de leerlijnen leren-leren en sociaal gedrag. Naast alle individuele trajecten is de school onlangs gestart met klassikale lessen burgerschap.

In de audit van oktober 2021 voegt het bestuur de volgende bevindingen toe:
(...) Het Olivijncollege heeft de leerlijn voor burgerschap verder uitgewerkt en biedt wekelijks burgerschapslessen aan. De school hanteert een thematische benadering om te werken aan de sociale en maatschappelijke competenties. Hiervoor worden verschillende lesmethodes gebruikt waarin ook aandacht is voor loopbaanoriëntatie en -begeleiding (LOB).

De school heeft een samenhangend aanbod waarmee actief wordt gewerkt aan het bevorderen van de basiswaarden van de democratie en aan de sociale en maatschappelijke competenties.

De leerlijnen en leerdoelen voor alle vakken zijn per leerjaar vastgelegd en zijn gerelateerd aan het benodigde niveau van de uitstroombestemming.

Aan deze bevindingen van het bestuur voegen wij toe dat de lessen burgerschap een manier zijn waarmee de school een oefenplaats is voor het ontwikkelen van burgerschapscompetenties. We constateerden tijdens de lesobservaties dat de leraren met de keuzes van de te behandelen thema's aansluiten op de belevingswereld van de leerlingen, zoals bijvoorbeeld bij het thema 'social mediagedrag'. Dit zorgt ervoor dat leerlingen actief meedoen met en leren van hetgeen ze aangeboden wordt.
Ook het aanbod taal en rekenen dat de school verzorgt aan leerlingen die ingeschreven staan op Het Olivijncollege is voldoende en is in voldoende mate gericht op het inlopen van achterstanden.

OP2 Zicht op ontwikkeling en begeleiding
De manier waarop de school de ontwikkeling van leerlingen volgt en hun passende begeleiding biedt is Voldoende. De school heeft voldaan aan de herstelopdrachten. Voor het oordeel Voldoende hebben we drie argumenten.

In de eerste plaats verzamelt Het Olivijncollege vanaf de start van een leerling op school informatie over het niveau en de ondersteuningsbehoeften van de leerling. Alle leerlingen hebben binnen zes weken een OPP en krijgen zo veel mogelijk het onderwijsaanbod van hun school van herkomst. De samenwerking met de scholen van herkomst is sterk verbeterd ten opzichte van een jaar geleden en dat maakt dat Het Olivijncollege leerlingen sneller en beter de ondersteuning kan bieden die ze nodig hebben. De ondersteuningsbehoeften zijn in beeld.

In de tweede plaats volgt de school de ontwikkeling van leerlingen systematisch. Het Olivijncollege neemt de toetsen af die aangeleverd worden door de scholen van herkomst. In het geval er geen school van herkomst is, neemt Het Olivijncollege zelf toetsen af om de ontwikkeling van de leerlingen te volgen op het gebied van taal, rekenen en Engels. Omdat leerlingen op verschillende momenten instromen en bovendien vaak kort verblijven op Het Olivijncollege hanteert de school een korte evaluatiecyclus voor de resultaten: elk kwartaal worden de leerlingen besproken en hun doelen geëvalueerd. Deze korte cyclus helpt om een passend aanbod te realiseren.

In de derde plaats zorgt de school voor een ononderbroken ontwikkeling door samen te werken met de zorginstelling waar leerlingen wonen. Deze samenwerking is verbeterd, bijvoorbeeld dankzij het feit dat een medewerker van de zorginstelling lid is van de commissie voor de begeleiding. Zij is dagelijks op school aanwezig en draagt bij aan de afstemming tussen onderwijs- en zorgmedewerkers. De verbeterde samenwerking maakt dat leerlingen beter in beeld zijn en dat beter maatwerk wordt geleverd als het gaat om de sociale ontwikkeling. Samen met de zorginstelling worden doelen opgesteld op dit vlak en sinds april is de samenstelling van de lesgroepen gelijk aan die van de leefgroepen. Dit heeft rust gebracht in de lesgroepen, zodat leerlingen eerder en beter tot leren komen.

Het Olivijncollege krijgt een herstelopdracht voor de inhoud van het OPP. We constateren dat er in het OPP niet verwezen wordt naar de individuele doelen per leerling die gericht zijn op de dagelijkse praktijk in de klas. Deze doelen staan niet opgenomen in het OPP, maar alleen in het leerlingvolgsysteem. Feitelijk is dit het handelingsdeel van het OPP waarmee ouders moeten instemmen. De school moet duidelijk maken dat ouders tekenen voor het handelingsdeel als onderdeel van het OPP (art. 41a, 1e, 2e en 3e lid WEC).

OP3 Pedagogisch-didactisch handelen
Het pedagogisch-didactisch handelen van de leraren stelt leerlingen voldoende in staat om te leren en zich te ontwikkelen. We beoordelen het pedagogisch-didactisch handelen als Voldoende.

Allereerst constateren we dat de pedagogische relatie die leraren aangaan met hun leerlingen op orde is. Deze relatie draagt bij aan de kwaliteit van het didactisch handelen in de lessen. De leraren weten leerlingen ertoe te bewegen actief betrokken met de lesstof aan de slag te gaan. Met de nodige pedagogische tact nodigen zij leerlingen uit om deel te nemen aan onderwijsleergesprekken of om zelfstandig te werken aan geplande opdrachten. Het lesgeven is met deze aanpak meer sturend geworden, terwijl de leraren in het verleden meer volgend waren in hetgeen ze wel of niet aanboden in de lessen.

Ten tweede draagt de samenwerking met scholen van herkomst eraan bij dat leraren een stimulerend klimaat creëren in de lessen. Een voorbeeld hiervan is dat een leraar zag dat een leerling zich boven verwachting ontwikkelde en samen met de school van herkomst zocht naar uitdagende lesstof. Dit resulteerde in het aanbieden van extra Engels voor die leerling in het arbeidsgerichte uitstroomprofiel.
Ook het niveau van de lesstof en de mate waarin een leerling op Het Olivijncollege uitleg krijgt wordt afgestemd met de school van herkomst.

Ten derde hebben leraren zicht op en aandacht voor leergebiedoverstijgende vaardigheden. Samen met de zorginstelling bieden zij individuele ondersteuning bij het werken aan sociale competenties, ook in de vaklessen.

OP5 Stage en praktijkvorming
We beoordelen de stage en praktijkvorming als Voldoende en nemen dit oordeel over van het bestuur. De stage voldoet aan de wettelijke vereisten. In juni 2021 constateerde het bestuur het volgende:

Voor de leerlingen met uitstroomprofiel arbeid zijn de interne en externe stages onderdeel van het onderwijsaanbod. Er is een stagecoördinator en de school beschikt over een stagebeleidsplan. Daarin zijn de stageprocedure en alle benodigde documenten met betrekking tot de interne en externe stages opgenomen. In de stagemap worden de stage activiteiten en -doelen bijgehouden door zowel de leerling als de stagebegeleider. Van elke leerling die stage volgt, wordt in het leerlingvolgsysteem een dossier bijgehouden om de voortgang te monitoren. (...)

In samenwerking met reguliere bedrijven worden waar mogelijk externe stages gerealiseerd. Hiervoor werkt de school samen met de jobcoaches van Sterk in Werk van Koraal.

3.2. Veiligheid en schoolklimaat

KWALITEITSGEBIED VEILIGHEID EN SCHOOLKLIMAAT (VS)	O	V	G
VS1 Veiligheid		●	
VS2 Schoolklimaat		●	

VS1 Veiligheid
De Veiligheid beoordelen we, net als in het kwaliteitsonderzoek van 2020, als Voldoende. Het bestuur heeft in oktober 2021 onderzoek gedaan naar de Veiligheid en we nemen het oordeel van het bestuur over. De Veiligheid voldoet aan de wettelijke vereisten. In het auditrapport van oktober 2021 schrijft het bestuur het volgende:

De school heeft een schoolveiligheidsbeleid en er is een schoolveiligheidscoördinator. Er is een anti-pestprotocol en er is een medewerker die aanspreekpunt is bij pesten. De school heeft de resultaten van het onlangs afgenomen leerlingtevredenheidsonderzoek (LTO), waarin ook de veiligheidsbeleving gemonitord wordt, geanalyseerd. Uit de resultaten blijkt dat de school hoog scoort op de mate van tevredenheid met betrekking tot de mentor, de leerkracht en het sociaal en emotioneel welbevinden.
De school concludeert in haar analyse dat de gebruikte vragenlijst niet goed aansluit bij de doelgroep. Zij oriënteert zich op een instrument dat meer passend is bij de populatie.

Alle medewerkers zijn bij aanvang van dit schooljaar (opnieuw) geschoold in de door Almata gehanteerde systematiek 'schemagerichte benadering'.

Aan deze bevindingen voegen wij toe dat de school nadenkt over het in beeld brengen van trends in de uitkomsten van de veiligheidsmonitor. De school neemt de monitor regelmatig af. De leerlingpopulatie verandert echter zo snel van samenstelling dat geen conclusies kunnen worden getrokken over ontwikkelingen in de veiligheidsbeleving van eenzelfde groep leerlingen.

VS2 Schoolklimaat
Het schoolklimaat van Het Olivijncollege draagt in voldoende mate bij aan het ontwikkelen van sociale en maatschappelijke competenties. We hebben waargenomen dat de school een oefenplaats is voor leerlingen in het ontwikkelen van burgerschapscompetenties. Zowel

in de burgerschapslessen als in de andere lessen zijn leraren gespitst op het ontwikkelen van sociale vaardigheden en kennis over omgangsvormen.

Leerlingen en leraren zijn vriendelijk tegen elkaar. We hebben geen risico's gezien in de bejegening en geen uitingen die strijdig zijn met de basiswaarden van de democratische rechtsstaat.

Leerlingen zeggen dat het schoolklimaat nog beter kan als er ook na de middagpauze contact is tussen Het Olivijncollege en de groepsleiding van de zorginstelling. De school herkent dat het moment van terugkeer op school na de middagpauze soms gepaard gaat met ruzies tussen leerlingen. In de klas spelen leraren daar op in als dat nodig is.

3.3. Onderwijsresultaten

KWALITEITSGEBIED ONDERWIJSRESULTATEN (OR)	O	V	G
OR2 Sociale en maatschappelijke competenties	●		

OR1 Resultaten
De resultaten beoordelen we niet in schooljaar 2021-2022. Vanwege de corona-pandemie is het in het funderend onderwijs niet altijd mogelijk geweest om toetsen en examens af te nemen.

Hoewel we geen oordeel geven, nemen we wel de beschrijving van het bestuur over uit de auditrapportage van oktober 2021:

Uit de beschikbare gegevens over de leeropbrengsten blijkt dat meer dan 75% het streefniveau haalt op de kernvakken wat nodig is voor de beoogde uitstroombestemming. (...) Het Olivijncollege heeft vorig jaar een start gemaakt met het in kaart brengen van de kenmerken van de populatie en sinds februari 2021 brengt de school ook in kaart of de jongeren uitstromen conform de uitstroombestemming zoals vastgelegd in het OPP. De school stelt inmiddels voor elke leerling een OPP op waarmee gestuurd kan worden op de opbrengsten. Zij brengt de leerresultaten op schoolniveau in kaart en houdt elk kwartaal de ontwikkelingen bij in rapportages. De school heeft een eerste analyse gemaakt van de leerresultaten.

OR2 Sociale en maatschappelijke competenties
De sociale en maatschappelijke competenties beoordelen we als Onvoldoende. De school meet de sociale en maatschappelijke competenties van leerlingen maar stelt nog niet vast welke groei de leerlingen laten zien op dit vlak en of deze groei in overeenstemming is met de eigen norm. We geven een herstelopdracht gericht op het

voldoen aan art. 11, 1e, 3e en 4e lid WEC.

Het bestuur heeft in oktober onderzoek gedaan naar de resultaten op het gebied van de sociale en maatschappelijke competenties en we nemen het oordeel van het bestuur over. In het auditrapport van oktober 2021 schrijft het bestuur het volgende:

De school heeft een schoolstandaard vastgesteld waarin het te behalen niveau per uitstroombestemming en per leerjaar is vastgelegd. Het Olivijncollege beschikt over een breed aanbod voor de sociale en maatschappelijke competenties. De school heeft onlangs de eerste meting van de sociale en maatschappelijke competenties van de leerlingen gedaan. De school wil deze gegevens gebruiken om een trendanalyse te kunnen maken op schoolniveau.

Doordat de meting twee keer per jaar wordt afgenomen is het voor de kortverblijvende leerlingen niet mogelijk om hun ontwikkeling op die competenties te volgen met het meetinstrument dat de school nu gebruikt. Daarom zijn er observatielijsten op basis van de leerlijnen sociaal gedrag en 'leren-leren' ondergebracht in het leerlingvolgsysteem. De school hanteert deze lijsten om tot de bepaling van de individuele doelen te komen. (...) Met deze werkwijze heeft de school geen goed beeld van de sociale competenties van de leerling in de volle breedte van sociaal gedrag en of deze passend zijn bij het benodigde niveau voor de uitstroombestemming.

Op dit moment is de school dan ook niet zo ver dat zij op leerling en -schoolniveau kan aantonen of de leerlingen zich volgens verwachting ontwikkelen.

3.4. Sturen, kwaliteitszorg en ambitie

KWALITEITSGEBIED STUREN, KWALITEITSZORG EN AMBITIE (SKA)	O	V	G
SKA1 Visie, ambities en doelen		●	
SKA2 Uitvoering en kwaliteitscultuur		●	
SKA3 Evaluatie, verantwoording en dialoog		●	

SKA1 Visie, ambities en doelen
Het Olivijncollege heeft in een jaar tijd een stelsel van kwaliteitszorg opgezet waarmee de school de onderwijskwaliteit bevordert en bewaakt. We beoordelen de visie, ambities en doelen van de school als Voldoende.
De pedagogische visie van de school is duidelijk en wordt gedragen door het team.

Het bestuur heeft Het Olivijncollege ondersteund bij het opzetten van

het stelsel van kwaliteitszorg. Dit heeft het bestuur gedaan door te zorgen voor onderwijskundig leiderschap bij de schoolleiding en door de deskundigheid en ervaring van de cvb-leden op peil te brengen. In het verleden was er een directeur met een zorgachtergrond op Het Olivijncollege, nu is dat een directeur met een onderwijsachtergrond. De directeur wordt ondersteund door een extern onderwijskundig adviseur.

Ook is gestuurd op het inzetten van deskundigheid vanuit andere scholen van het bestuur die een vergelijkbare leerlingpopulatie hebben. Het Olivijncollege hoefde bij het inrichten van de voorwaarden voor goed onderwijs en van het stelsel van kwaliteitszorg niet zelf het wiel uit te vinden. Daardoor kon de school snel stappen zetten in het ontwikkelen van de onderwijskwaliteit.

Bij het bevorderen van de onderwijskwaliteit is uitdrukkelijk de verbinding gezocht met de zorginstelling waar de leerlingen wonen. Op verschillende niveaus wordt regelmatig overleg gevoerd over de kwaliteit van de samenwerking die nodig is om de leerlingen optimaal te begeleiden. Een voorbeeld hiervan is dat de schoolleiding niet alleen op directieniveau overlegt met de zorginstelling maar ook aansluit bij het overleg met de cliëntenraad waar leerlingen van de school in vertegenwoordigd zijn.

SKA2 Uitvoering en kwaliteitscultuur
De school realiseert de doelen voor verbetering van de kwaliteit en zorgt dat gericht wordt gewerkt aan de onderwijskundige doelen. De uitvoering en kwaliteitscultuur is dan ook Voldoende.

In de eerste plaats constateren we dat er in het lerarenteam hard gewerkt is aan deskundigheidsbevordering. Leraren hebben binnen de gestelde kaders voor kwaliteit gezamenlijk hun verantwoordelijkheid genomen om betere kwaliteit te verzorgen. Zij hebben traningen gevolgd, elkaar trainingen gegeven en zijn met elkaar en de schoolleiding in gesprek gegaan over de kwaliteit van de lessen, de begeleiding en het aanbod. Daardoor is het nu zichtbaar dat er in de school één didactisch model gehanteerd wordt en een eenduidige pedagogische aanpak is.

Het dagelijks overleg tussen groepsleraren en groepsleiding maakt dat de pedagogische aanpak voor leerlingen duidelijk is. Zij worden beter gezien en er wordt beter ingespeeld op hun ondersteuningsbehoeften.

In de tweede plaats stuurt de schoolleiding gericht op het bewaken en bevorderen van de kwaliteit. Zo brengt de schoolleiding regelmatig de kwaliteit van de lessen in beeld met observaties en op grond hiervan worden met het team vervolgafspraken gemaakt over het lesgeven. Ook de onderwijsresultaten brengen de schoolleiding en de cvb cyclisch in beeld, zodat de school duidelijk heeft wat het korte verblijf

bij Het Olivijncollege de leerlingen oplevert. De voortdurende afstemming met de scholen van herkomst draagt hieraan bij.

De school heeft een leerlingvolgsysteem Ingericht. Dit en het feit dat het volledige aanbod voor alle vakken uiteengerafeld is in doelen per lesperiode en tussendoelen per ingeschreven leerling is effectieve sturing gebleken bij het bewaken van de onderwijskwaliteit. Zo kan bij elke leerling die ingeschreven is op Het Olivijncollege per vak en voor de vakoverstijgende leergebieden bepaald worden wat geschikte doelen zijn om naartoe te werken.

De leraren zijn bevoegd en de school heeft pedagogisch medewerkers in staat gesteld zich te scholen, zodat zij ingezet kunnen worden als onderwijsassistent.

SKA3 Evaluatie, verantwoording en dialoog
De verantwoording en dialoog van Het Olivijncollege was Voldoende ten tijde van het inspectieonderzoek in november 2020. Wel gaven we een herstelopdracht voor de verantwoording over bereikte resultaten in de schoolgids. Het bestuur heeft onderzocht of aan deze herstelopdracht is voldaan.

Op het moment dat de audit van het bestuur werd afgenomen was niet voldaan aan de herstelopdracht. Tijdens ons onderzoek op school enkele weken later bleek echter dat de verantwoordingsinformatie in de schoolgids (onderdeel schooljaarverslag) compleet was. De school voldoet aan de wettelijke vereisten voor verantwoording.

4 . Reactie van het bestuur

Hieronder geeft het bestuur aan op welke wijze het de bevindingen uit het onderzoek betrekt bij de verdere ontwikkeling van de onderwijskwaliteit:

De Raad van Bestuur van Koraal heeft kennis genomen van de rapportage van de Inspectie van het Onderwijs over het herstelonderzoek op Het Olivijncollege, dat met het inspectieoordeel 'voldoende' is afgesloten. De Raad van Bestuur herkent de beoordeling zoals die beschreven is en ziet de verandering van 'zeer zwak' naar 'voldoende' als meer dan positieve uitkomst van de inzet van alle betrokkenen. We zijn trots op het eindresultaat. De schoolleiding, het team, de ondersteuning zijn onder aansturing van de regiodirecteur voortvarend te werk gegaan om de onderwijskwaliteit op de school te verbeteren.

Bij de overgang - inmiddels drie jaar geleden - van Via Almata naar Koraal was in het overleg met het Ministerie van OCW duidelijk dat er veel moest gebeuren om in de school goed onderwijs tot stand te brengen. De experimentstatus, de complexiteit behorend bij de populatie van jeugdige leerlingen in een gesloten setting en de onrustige financiële situatie in de (gesloten) jeugdzorg droegen daaraan bij. Daarbij bleek een ambitieus verbetertraject nodig met als doelstelling de onderwijskwaliteit van de school - onder de nieuwe naam Het Olivijncollege - te borgen in het onderwijskwaliteitssysteem van Koraal. Dit traject is onder leiding van de regiodirecteur zorgvuldig aangepakt en vroeg logischerwijs tijd.

We hebben de werkwijze waarop vervolgens het herstelonderzoek heeft plaats gevonden als constructief, scherp en zinvol ervaren. De nieuwe werkwijze, waarbij een aantal vooraf bepaalde standaarden voorafgaand aan het Inspectiebezoek door Koraal zelf konden worden getoetst door middel van interne audits, heeft daaraan bijgedragen. Deze werkwijze spreekt niet alleen vertrouwen uit, het heeft ons ook bevestigd en de mogelijkheid gegeven om te laten zien dat het bestuur goed zicht heeft op de onderwijskwaliteit.

Vooruitkijkend zullen we de kwaliteitszorg blijven borgen door te sturen op de continuïteit en voortgang en frequent te monitoren, waarbij de hiervoor ingerichte stuurgroep een rol zal houden. Het team gaat verder aan de slag met de twee in het rapport benoemde verbeterpunten (inclusief de bijbehorende herstelopdracht) met betrekking tot Sociale en Maatschappelijke Competenties (OR2) en Zicht op Ontwikkeling en Begeleiding (OP2).

'De Negensprong', het strategische beleidsprogramma van Koraal Onderwijs, zal daaraan een betekenisvolle bijdrage kunnen leveren.

Inspectie van het Onderwijs
Postbus 2730, 3500 GS Utrecht
T-algemeen 088 6696000
T-loket (voor vragen) 088 6696060

Koraal wonen leren werken

We zijn klaar voor ‘The Next Level’.

Regioplan West-Brabant 2022

Regio West-Brabant staat er goed voor.

Het is gepast om trots te zijn op wat we de afgelopen jaren gerealiseerd hebben. We verdiepten, ontwikkelden en pionierden en we zullen dan ook inzetten op het naar buiten treden met onze ontwikkelde expertise.

Hoe kan het nog beter? Hoe kunnen onze leerlingen nog beter profiteren? Deze vragen staan centraal in onze volgende stap. We brengen de kwaliteit van ons onderwijs en expertise naar een nog hoger plan.

Ontwikkelingen gespecialiseerd onderwijs

We anticiperen op de ontwikkelingen die we voorzien in het gespecialiseerd onderwijs: het aantal leerlingen in het gespecialiseerd onderwijs zal op termijn dalen, terwijl de vraag naar expertise op het gebied van gespecialiseerd onderwijs zal stijgen. We hebben binnen Het Driespan specialistische kennis en expertise ontwikkeld, waar zowel binnen onze eigen organisatie als binnen het reguliere onderwijs vraag naar is. In 2025 willen we de transitie hebben gemaakt naar een expertiseknooppunt: dé go-to partner op het gebied van gespecialiseerd onderwijs, traumasensitief onderwijs en onderwijs-zorgarrangementen (OZA).
In dit kader zullen we de komende jaren ook inzetten op het verder uitbreiden en verduurzamen van onze partnerschappen met onder andere jeugdhulporganisaties, gemeenten en samenwerkingsverbanden en het doorontwikkelen van onze OZA.

In 2025 willen we de transitie hebben gemaakt naar een expertiseknooppunt.

Ontwikkelingen gesloten instellingen

Onze scholen gelieerd aan gesloten residentiële instellingen (zowel justitieel als jeugdzorg) hebben en zullen de komende jaren steeds meer te maken hebben met ontwikkelingen omtrent kleinschalige voorzieningen. We anticiperen hierop en onderzoeken op welke manier we in de toekomst onze expertise kunnen blijven inzetten, maatwerktrajecten kunnen blijven aanbieden en tegelijkertijd rendabel onderwijs kunnen blijven verzorgen in deze setting.

We anticiperen op ontwikkelingen omtrent kleinschalige voorzieningen

We verliezen onze ‘core business’ niet uit het oog.

Werven en behouden leerkrachten

De opbouw van ons eigen vermogen hebben we in 2025 teruggebracht door gericht te investeren in innovatieprojecten, kwaliteitszorg en ICT. We zijn ons er echter van bewust dat de groei van ons eigen vermogen voor een belangrijk deel voortkomt uit de krapte op de arbeidsmarkt. Het aanbod aan goede leerkrachten is schaars en een aantal van onze scholen krijgt niet of nauwelijks hun formatie rond. Hoewel we de afgelopen jaren fors geïnvesteerd hebben in het aantrekken van personeel, droogt de markt verder op en ziet het ernaar uit dat de situatie in de nabije toekomst alleen maar zal verslechteren. Er is in dit regioplan dan ook expliciete aandacht voor het werven en behouden van onze leerkrachten en het aanboren van nieuwe doelgroepen. Bij onze doelstellingen maken we telkens de balans op met betrekking tot de druk die het zal leggen op het huidige personeel: we verliezen onze ‘core business’ niet uit het oog.

We gaan ons toekomstbestendig organiseren.

Klaar voor de toekomst

We spreken tot slot de ambitie uit om ons toekomstbestendig te organiseren: op schoolniveau (we positioneren onze school-leiders), binnen samenwerkingsverbanden (we bestendigen onze positie) en op regionaal niveau (we onderzoeken een efficiëntieslag in aansturing). Op deze manier kunnen we onze expertise zowel intern als extern beter delen en onszelf nog beter profileren. Daarnaast helpt het ons in te spelen op de vraagstukken van de toekomst en het verder blijven ontwikkelen van onze kwaliteit.

Leren van Covid-19

We hebben veel langer met corona te maken dan iedereen dacht. We hebben gezamenlijk heel hard gewerkt en veel weerbaarheid en flexibiliteit getoond. Daarbij stond en staat de veiligheid van onze leerlingen/jongeren en medewerkers en het geven van goed onderwijs voorop. In deze tijd leren we veel over andere en nieuwe manieren van werken. De lessen die we hieruit trekken zullen we toekomstgericht inzetten.