Koraal wonen leren werken

Saltho Onderwijs

Jaarverslag Saltho Onderwijs 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
	Verbonden partijen	18
	Klachtenbehandeling	21
	Juridische structuur	21
	Governance: Code goed bestuur	21
	Functiescheiding	22
2	Verantwoording van het beleid	24
2.1	Onderwijs & kwaliteit	24
	Belangrijkste ontwikkelingen op de scholen	24
	Nationaal Programma Onderwijs	27
	Onderwijskwaliteit	27
	Doelen en resultaten	28
	Zicht op kwaliteit	28
	Inspectie van het Onderwijs	29
	Tevredenheidsonderzoeken	29
	Toekomstige ontwikkelingen	30
	ICT in het onderwijs	30
	Onderwijsresultaten	31
	Passend onderwijs	35
2.2	Personeel & professionalisering	36
	Doelen en resultaten	36
	Speerpunten HR-beleid	36
	Toekomstige ontwikkelingen	37
2.3	Huisvesting & facilitaire zaken	39
	Doelen en resultaten	39
	Toekomstige ontwikkelingen	39
	Duurzaamheid & maatschappelijk verantwoord ondernemen	39
2.4	Financieel beleid	39

	Doelen en resultaten	39
	Opstellen begroting	40
	Toekomstige ontwikkelingen	41
	Treasury	41
	Prestatiebox	41
	Allocatie van middelen	41
2.5	Risico's en risicobeheersing	42
	Intern risicobeheersingssysteem	42
	Belangrijkste risico's en onzekerheden	42
3	Financiën	47
3.1	Ontwikkelingen in meerjarig perspectief	47
3.2	Staat van baten en lasten balans	48
3.3	Financiële positie	57

Jaarrekening 2021

Balans per 31 december 2021 na resultaatbestemming	63
Staat van baten en lasten over 2021	64
Kasstroomoverzicht 2021 (indirecte methode)	65
Grondslagen van waardering en resultaatbepaling	66
Grondslagen voor de waardering van activa en passiva	67
Grondslagen voor resultaatbepaling	69
Toelichting op de balans per 31 december 2021	70
Toelichting op de staat van baten en lasten over 2021	76
Wet normering bezoldiging topfunctionarissen	80
Gebeurtenissen na balansdatum	81
Gegevens over de rechtspersoon	82
Voorstel bestemming van het resultaat	82
Ondertekening jaarrekening bevoegd gezag	83

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

Saltho Onderwijs is een bovenregionale onderwijsstichting binnen Koraal voor (voortgezet) speciaal onderwijs. Zij streeft ernaar dat alle leerlingen het beste uit zichzelf halen. Zo krijgen zij de kans om zo optimaal mogelijk te participeren in onze maatschappij.

Daarom wil Saltho Onderwijs in Midden-, Noordoost- en Zuidoost-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 in nauwe samenwerking met ketenpartners.

We vinden het net zo belangrijk dat onze professionals de ruimte krijgen om zich te ontwikkelen en 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.

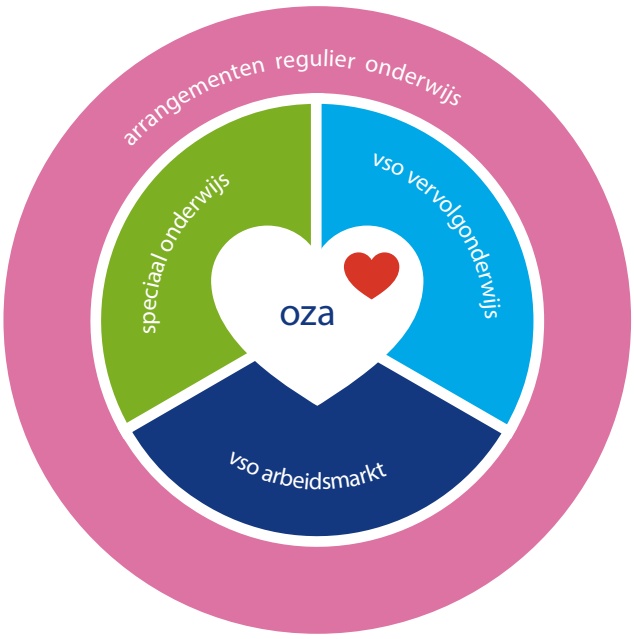
Koraal verzorgt onderwijs vanuit de stichtingen: Saltho Onderwijs, Het Driespan en De Vlinder. Samen werken we aan kaders die van belang zijn voor al het onderwijs. Daarbinnen werken we in schoolsoorten aan onderwerpen die voor de betreffende groep scholen van belang zijn. En spelen we in op lokale ontwikkelingen.

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 overzicht op de volgende pagina's 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 COVID-19 en de gevolgen daarvan voor de ontwikkelcapaciteit, is de planning van een aantal ontwikkelopdrachten bijgesteld. We verwachten dat de opdrachten binnen de planperiode gerealiseerd worden.

Toegankelijkheid & toelating

Leerlingen worden na aanmelding bij ons geplaatst. Voorwaarde is dat zij in het bezit zijn van een 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.

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

IIn de regio Noordoost-Brabant is Koraal vertegenwoordigd door de scholen van Saltho Onderwijs. Er zijn drie scholen die Speciaal Onderwijs (SO) bieden aan leerlingen van ongeveer 4 tot 13 jaar en vier scholen voor Voortgezet Speciaal Onderwijs (VSO), bestemd voor leerlingen vanaf ongeveer 12 jaar tot 18 jaar.

In bijlage 2 is een overzicht opgenomen van de 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 onderwijsstichtingen 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.

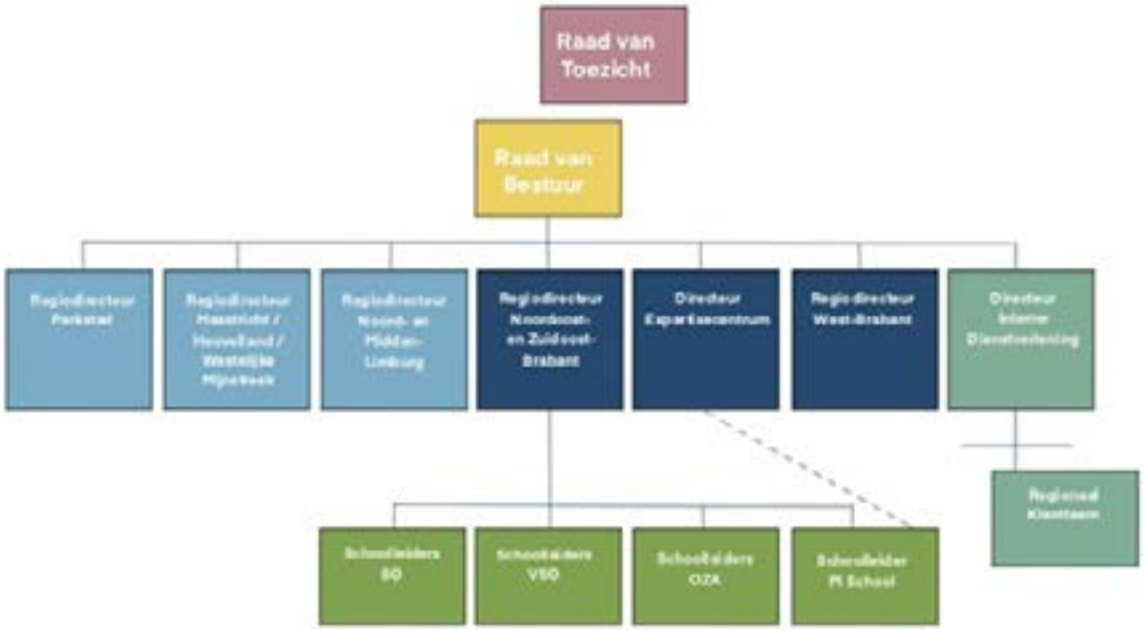
Verantwoording Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur heeft naast de Crisisbeleidsteamvergaderingen (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 in de Raad van Bestuur aan de orde heeft gesteld respectievelijk waarover de Raad van Bestuur besluiten heeft genomen.

Organisatiestructuur

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.

De regiodirecteur Noordoost-Brabant heeft ook regio Zuidoost-Brabant in zijn portefeuille. Regio Midden-Brabant is onderdeel van de portefeuille van de directeur Expertise Centrum. De scholen van Saltho Onderwijs zijn verdeeld over deze drie regio's. De regiodirecteur Koraal Noordoost-Brabant treedt op als dagelijks bestuur van Saltho Onderwijs. Tot en met mei was dat mevrouw Christel Bogers. Vanaf juni 2021 is de heer Maurits Barendrecht regiodirecteur van de regio Noordoost-Brabant. De scholen worden geleid door een schoolleider. Het onderstaande organogram geeft de onderlinge relaties weer.



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 vooraf de Raad van Bestuur haar visie geeft op het functioneren van de Raad vn 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 participatie en vanuit diverse vormen van platforms. Iedereen in de

organisatie kan via participatie meepraten en -adviseren. Een platform is een bestaande overlegvorm of een thema-gebonden overleg. Een platform behandelt 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/participatie in de regio's. 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 voor de verbinding tussen de verschillende regio's. MZ Centraal bestaat uit 16 leden. Zij worden gekozen door medewerkers uit de regio's, interne dienstverlening (ID) 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 in verbinding met elkaar. Twee leden van MZ Onderwijs hebben zitting in MZ Centraal.

Tenslotte hebben alle onderwijslocaties van Saltho Onderwijs een medezeggenschapsraad, die de locatie-specifieke onderwerpen bespreekt.

In bijlage 6 is een jaarverslag opgenomen van MZ Onderwijs, ROG Noordoost-Brabant en ROG Expertisecentrum.

Verbonden partijen

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 Saltho Onderwijs aan 499 leerlingen onderwijs verzorgd.

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. Bij een aantal scholen staat de verdere ontwikkeling hiervan als actiepunt in het jaarplan. 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 zijn 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 onze medewerkers elke dag verrichten. 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.

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

Op 1 oktober 2021 telde het personeelsbestand van Saltho Onderwijs 153 medewerkers, waarvan 125 medewerkers voor onbepaalde tijd en 28 medewerkers voor bepaalde tijd.

Samenwerkingsverbanden en gemeenten

Het bestuur van Koraal is voor Saltho Onderwijs vertegenwoordigd in zeven samenwerkingsverbanden. Daarnaast hebben we ook leerlingen vanuit andere samenwerkingsverbanden binnen onze geledingen. Bijvoorbeeld van de samenwerkingsverbanden SWV VO 3006 en SWV Rivierenland (VO2508). In bijlage 7 is een overzicht opgenomen van de samenwerkingsverbanden en gemeenten waar Saltho Onderwijs aan verbonden is.

De regiodirecteur is bestuurlijk vertegenwoordigd in het samenwerkingsverband PO en VO Oss-Uden-Veghel. De regiodirecteur sluit voor dit samenwerkingsverband aan bij de bestuurlijke overleggen. De schoolleider is vertegenwoordigd in de deelnemersraad van het SWV Eindhoven e.o.

De programmadirecteur onderwijs vertegenwoordigt bestuurlijk de samenwerkingsverbanden primair onderwijs Tilburg, Waalwijk en Meierij en voortgezet onderwijs Tilburg, Waalwijk en Meierij.

Koraal is ook vertegenwoordigd in de deelnemersraad van het samenwerkingsverband van primair onderwijs Waalwijk. Hier worden de besluiten en beleidsontwikkelingen van de directeur- bestuurder van het SWV 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 het samenwerkingsverband van voortgezet onderwijs Waalwijk is Koraal ook vertegenwoordigd in het toezichthoudend bestuur. Hier stuurt Koraal mee op good governance en houdt het toezicht op beleidsbeslissingen van de directeur-bestuurder. De expertise specialistisch onderwijs geeft mede vorm aan de doelstellingen van passend onderwijs. Deze portefeuille initieert verschillende pilots en projecten die integratie en dekkend netwerk moeten bevorderen.

Bij het samenwerkingsverband PO De Meierij had Koraal tot augustus 2021 een bestuurszetel. Bij de samenwerkingsverbanden primair onderwijs Tilburg en voortgezet onderwijs Tilburg en Meierij is sprake van een zetel in het (toezichthoudend) bestuur. Kerntaak is sturen op de doelstellingen van passend onderwijs en toezicht houden op de beleidsvoornemens van de directeur- bestuurder.

Met deze positionering lukt het Koraal als bestuur haar doelstellingen rondom passend onderwijs en integratie en innovatie van het gespecialiseerd onderwijs goed voor het voetlicht te brengen bij haar ketenpartners. Ook kan zij een daadwerkelijke bijdrage leveren aan het terugdringen van onnodige verwijzingen naar het gespecialiseerd onderwijs.

PO 30.04 Plein 013 en VO 30.04 Portvolio

In deze samenwerkingsverbanden is de P.I. school de enige deelnemende school vanuit Koraal. Vanwege haar speciale positie in het kader van de landelijke functie is de school, vaak onterecht, gezien als een te specialistische voorziening die niet bedoeld is voor leerlingen uit de eigen regio. Dit beeld begint langzaam maar zeker te kantelen. De samenwerkingsverbanden weten de school makkelijker te vinden. Punt van ontwikkeling is nog de bredere inzet van de diagnostische functie van de school in samenwerking met de Hondsberg. De overige speciaal onderwijspartners in de samenwerkingsverbanden kunnen zo meer gebruik maken van deze expertise. Zo kan het dienen als voorportaal naar een definitieve verwijzing op de geëigende plek voor de betreffende leerling.

PO 30.05 Meierij

Binnen het samenwerkingsverband PO de Meierij zijn De Rietlanden en Het Vada SO actief. Beide scholen zijn in verbinding met het samenwerkingsverband en hebben hun plek ingenomen als specialistische voorziening. De Rietlanden richt zoveel als mogelijk op terugplaatsing naar het regulier onderwijs, als aanvulling op de overige voorzieningen voor specialistisch onderwijs. De voortdurende inspanningen binnen en buiten het bestuur van het samenwerkingsverband lijken hun vruchten af te werpen. Er is een lichte stijging te zien in de tijdelijke toelaatbaarheidsverklaringen.
Ook Het Vada is in gesprek met het samenwerkingsverband om steeds beter duidelijk te maken welke ondersteuningsbehoefte leerlingen hebben. Dit leidt tot goede voorbeelden van passende ondersteuning en arrangementen.
Ook Het Vada is in gesprek met het samenwerkingsverband om steeds beter duidelijk te maken welke ondersteuningsbehoefte leerlingen hebben. Dit leidt tot goede voorbeelden van passende ondersteuning en arrangementen.

VO 30.05 Meierij

Binnen het samenwerkingsverband de Meierij VO is een nieuwe bestuurder aangetreden met nieuwe, frisse ideeën rondom passend onderwijs. Zij zoekt nadrukkelijk verbinding met de scholen om te komen tot een goede ondersteuning. Deze ideeën passen prima binnen de filosofie van de scholen van Koraal, met name het Dieze College en het Vada College. De gestarte pilots, die nauwere samenwerking tussen het regulier en speciaal onderwijs beogen, tonen aan dat de ambitie van het samenwerkingsverband en de scholen van

Koraal prima op elkaar aansluiten. Het resultaat is dat deze groep leerlingen sneller binnen het regulier onderwijs kan blijven, of kan terugstromen naar het regulier onderwijs. Hierbij geldt dezelfde problematiek, namelijk het op een goede wijze structureel bekostigen van deze vormen van onderwijs.

VO 30.07 RSV PVO

De regiodirecteur sluit voor dit samenwerkingsverband aan bij de bestuurlijke overleggen. De schoolleider van Het Dok sluit aan bij het maandelijkse scholenoverleg en neemt deel aan de commissie doorstroom. Deze heeft de uitstroom naar arbeid op de agenda en met name de jongeren in kwetsbare posities. In deze commissie zitten alle directeuren van alle PrO- en VSO-scholen. Zij monitoren de stappen die gezet worden door het participatieoverleg en door 'Naar de juiste plek'. Daarnaast monitoren zij op scholen om de juiste structuren, LOB en kaders uitgevoerd te krijgen om alle jongeren in een kwetsbare positie naar een passende plaats te begeleiden. De gemeente is hier ook actief bij betrokken. De schoolleider van Het Dok sluit aan bij de bestuurlijke overleggen onderwijshuisvesting van de gemeente Eindhoven. De regiodirecteur sluit aan bij de LEA-overleggen van de gemeente Eindhoven.
Daarnaast is Het DOK aangesloten bij het samenwerkingsverband Autisme.

PO Langstraat Heusden Altena

Dit samenwerkingsverband heeft geen scholen voor speciaal onderwijs binnen haar grenzen. Het samenwerkingsverband kampt met een groot verwijzingspercentage, waarbij de SBO-scholen in de regio verzwaard opvangen. De Rietlanden biedt vanuit haar expertise ondersteuning aan het SBO, zodat de juiste interventies ingezet kunnen worden bij de leerlingen. De bestuurder van het samenwerkingsverband staat hier positief tegenover en contacten zijn gelegd om hier een bredere invulling aan te geven. Het samenwerkingsverband wil het bovenbestuurlijk samenwerken in de regio verbeteren. Daarom heeft de bestuurder in het nieuwe ondersteuningsplan de optie opgenomen om veel meer in kleine sub-regio's te gaan samenwerken, waardoor de betrokkenheid toe kan nemen.

VO De Langstraat

Ook dit samenwerkingsverband heeft geen scholen voor speciaal onderwijs binnen haar grenzen, maar heeft wel meerdere verwijzingen naar scholen van Saltho Onderwijs. Dit samenwerkingsverband heeft het afgelopen jaar gezocht naar betere bestuurlijke betrokkenheid en bekendheid van alle schoolbesturen. Een eerste aanzet is gedaan tijdens een studie-ochtend. Dit heeft verhelderende inzichten gegeven, maar nog niet geleid tot een daadwerkelijke praktische doorbraak.

Zorg- en onderwijspartners

Om een ononderbroken ontwikkeling van de leerlingen zo goed mogelijk te kunnen borgen, hebben vrijwel alle scholen een raamovereenkomst met zorgpartners. 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 hierin niet opgenomen. Dat geldt ook voor ketenpartners zoals CJG en de GGD.

Onze scholen staan midden in de maatschappij en werken binnen een uitgebreid netwerk met veel externe partners en stakeholders samen. Door de nauwe verbinding met scholen van Koraal Onderwijs en interne en externe zorgpartners, beantwoorden we samen de ondersteuningsvragen van leerlingen vanuit een integrale benadering. We zijn ervan overtuigd dat het belangrijk is dat het aanbod van onderwijs en de behandeling van leerlingen zoveel mogelijk op basis van één gemeenschappelijk plan wordt vastgesteld en uitgevoerd; samen weten en kunnen we meer dan alleen. Om dit te bereiken werken we nauw samen met de instellingen waar deze interne leerlingen verblijven. Zo zorgen we er gezamenlijk voor dat leerlingen zo goed mogelijk voorbereid worden op hun plek in de maatschappij, passend binnen hun mogelijkheden.

Met zorg, onderwijs en arbeid als DNA van Koraal, is het voor ons een uitgangspunt om vanuit deze verschillende disciplines goed met elkaar samen te werken. Het Dieze College en Het Dok hebben een symbiose-overeenkomst met andere scholen om leerlingen de kans te bieden daar vmbo-examens te doen. Om een startkwalificatie te bewerkstelligen, kunnen de leerlingen van Het Vada College in diverse richtingen branchegerichte certificaten en praktijkverklaringen halen. Dit gebeurt in samenwerking met andere scholen en de verschillende branches.

Interne ketenpartners

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 via leerwerkbedrijven maken wij gebruik van de diensten van Sterk in Werk. Zij helpen jongeren en jongvolwassenen om de stap naar de arbeidsmarkt te maken. Het Vada College maakt intensief gebruik van de mogelijkheden die Sterk in Werk biedt en betrekt hen bij de

uitvoering van het arbeidsmarktgerichte eindprofiel zodat onze leerlingen optimaal kunnen profiteren van de expertise, kennis en netwerken van Sterk in Werk. Ook worden de leer-/werkbedrijven op onze terreinen (Hondsberg en De La Salle) ingezet.

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 IKC+ De Rietlanden is een samenwerking tussen De Rietlanden en Stichting Maashorst, beide onderdeel van Koraal. Bij Maashorst kunnen ouders en gezinnen terecht voor hulp in de thuissituatie of op school. Daarnaast is er dagbehandeling. Een bijzondere dienstverlening is het Omgangshuis, waar gescheiden ouders professionele ondersteuning krijgen van een omgangsbegeleider, om tot een omgangsregeling te komen. Voor kinderen tussen 2 en 7 jaar bieden we dagbehandeling binnen MKD (Multidisciplinair Kinderdagverblijf) De Kleine Cauw. Daarnaast bieden we nog intensieve naschoolse dagbehandeling voor kinderen vanaf 6 tot 16 jaar bij naschoolse dagbehandeling Kanjer en De Snaar.

Klachtenbehandeling

Saltho Onderwijs 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 staat in de schoolgidsen en op de website. Het regiosecretariaat registreert de klachten. De regiodirecteur informeert de Raad van Bestuur over (het proces van) klachtafhandeling.

In 2021 is er binnen Saltho Onderwijs één officiële klacht ontvangen met betrekking tot het handelen van een docent. Hierop heeft een gesprek plaatsgevonden van de regiodirecteur en schoolleider met de ouder. In dit gesprek is de klacht naar ieders tevredenheid opgelost en afgehandeld.

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

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).

Koraal staat midden in de maatschappij.

2 Verantwoording van het beleid

2.1 Onderwijs & kwaliteit

Belangrijkste ontwikkelingen op de scholen

PI School Hondsberg

Integraal aanbod onderwijs en zorg

In samenwerking met De Hondsberg is in 2021 een start gemaakt met de doorontwikkeling van het Koraal OZA-concept.

De verbinding tussen onderwijs en zorg willen we dit jaar verder verstevigen. Door deze twee werelden goed met elkaar te verbinden, kunnen we meerwaarde voor het kind creëren. We willen bouwen aan een heldere structuur voor onderwijs binnen de 24-uurszorg, zodat er voldoende ruimte is voor onderwijs en we de behandelingen goed kunnen plannen. Iedereen (zorg, onderwijs en cliënt) weet waar hij aan toe is. We willen van begin tot eind in goed contact zijn met alle betrokkenen. Denk hierbij bijvoorbeeld aan de gemeente, de gezinsvoogd, school van herkomst (waar het kind ook naar terug zal gaan na de behandeling), et cetera. Evaluaties pakken we multidisciplinair op.

Op school is reeds een OZA-klas vormgegeven. Leerlingen die niet de volledige schooltijd in de klas kunnen doorbrengen, krijgen hier een gericht aanbod op het gebied van onderwijs en zorg.

VSO-concept

Vanaf dit schooljaar werken we volgens een VSO-concept waarin kinderen fulltime naar school kunnen gaan en in maatwerk theoretisch onderwijs aangeboden krijgen. In plaats van een algemeen aanbod per klas streven we ernaar om onderwijs te bieden dat past bij de individuele leerling. Samenwerking met de zorg en het leerwerkbedrijf is hierin essentieel. We werken het VSO-concept verder uit in combinatie met stage, waarin de leerlijn arbeidsvaardigheden vorm krijgt.

Pedagogisch klimaat

De invoering van Positive Behaviour Support (PBS) en Trauma Sensititief Onderwijs (TSO) is geïmplementeerd en wordt verder geborgd. Ook zien we dat extern interesse is in deze kennis en kunde, waardoor we in beeld komen als expertisecentrum voor andere scholen, bijvoorbeeld op het gebied van Trauma Sensitief Onderwijs.

Teamontwikkeling

We zien dat de doelgroep steeds complexer wordt. Dat vraagt een andere benadering van het personeel. We zetten daarom structureel in op scholing en elkaar versterken, door het geven van advies, feedback, collegiale consultatie, coaching, begeleiding en intervisie. Ook zetten we in op het verder professionaliseren van het team in de diepte en de breedte. Ervaren pedagogisch medewerkers krijgen de kans zich te scholen tot leerkrachtondersteuner of leerkracht via zij-instroomopleidingen (MBO vooropleiding en HBO vooropleiding).

De Rietlanden SO

IKC+

Het afgelopen jaar is een aanzet gemaakt met de implementatie van het Visiedocument IKC+. Het Integraal Kind Centrum+ (IKC+) is een samenwerking tussen De Rietlanden en Stichting Maashorst, beide onderdeel van Koraal. Daarnaast hebben we de ambitie hierbij ook verschillende externe partners te betrekken. Maashorst is er voor gezinnen met jonge, in principe normaal begaafde kinderen, die te maken hebben met (ernstige) ontwikkelings-, gedrags- en/of leerproblemen en met gezinsproblemen. Maashorst biedt hulp in de thuissituatie of op school, met dagbehandeling en voor 24-uurs zorg. Een bijzondere dienstverlening is het Omgangshuis. Hier krijgen gescheiden ouders ondersteuning in het verbeteren van hun communicatie. Daarnaast werken we aan contactherstel tussen ouder en kind, waarbij we toewerken naar een permanente omgangsregeling.

Onderwijsproces

De Rietlanden heeft een aantal cruciale verbeterslagen doorgevoerd die vrijwel meteen zijn gaan renderen. We

hebben veel beter zicht op de ontwikkeling en begeleiding en een duidelijke en overzichtelijke kwaliteitsstructuur neergezet. Ook hebben we een stevig scholingstraject vanuit het CED ingezet, waardoor grote stappen zijn gemaakt in de totale verbetering van de onderwijskwaliteit. Ook in deze COVID-19 periode hebben we hard gewerkt aan verbeteringen, waardoor binnen alle vier de kwaliteitsgebieden de eerste resultaten al goed merkbaar en zichtbaar zijn. De inrichting van onderwijszorgarrangementen met de zorgpartners merkt de school aan als belangrijk ontwikkelpunt. De uitwerking ervan is opgenomen in het 'Visiedocument IKC+ 2021-2025' en onderdeel van het Strategisch Beleidsplan.

Schoolklimaat

We hebben het afgelopen jaar flink geïnvesteerd in het schoolklimaat dat over het geheel genomen veilig en ondersteunend is. Het team draagt zorg voor een veilige omgeving voor de leerlingen en heeft het werken vanuit pedagogisch tactvol handelen in gang gezet om een totale pedagogische aanpak binnen de school neer te zetten. Het Medisch Kinderdagverblijf werkt vanuit dit pedagogisch handelen en SO De Rietlanden wil hierbij aansluiten. De doorgaande lijn sluit aan bij de ontwikkelingen van het IKC+. Dit schooljaar gaat de Rietlanden starten met TIC, als opvolging van Pedagogisch Tact.

Onderwijsresultaten

De leerresultaten van de leerlingen worden jaarlijks in beeld gebracht en geanalyseerd. Op het gebied van de sociale en maatschappelijke competenties kunnen we de opbrengsten duidelijker in beeld brengen en kunnen we naar verwachting hogere opbrengsten halen. De observatielijst KIJK! is het afgelopen schooljaar ingevoerd. Wat betreft de onderwijsresultaten voldoet SO De Rietlanden op het gebied van de leerresultaten aan de kwaliteitsnormen, maar dit kan zich nog beter ontwikkelen. SO De Rietlanden onderneemt acties voor het monitoren van vervolgsucces van de leerlingen en voldoet aan onze standaard voor bestendiging. Ook wordt de leerlingpopulatie in beeld gebracht en zal de schoolstandaard hier komend jaar op aansluiten.

Dieze College VSO

Doelgroepenmodel +

Het Dieze College kijkt graag naar de mogelijkheden van onze leerlingen en heeft hoge ambities met betrekking tot de opbrengsten en resultaten van elke leerling. Dat zie je terug in het ontwikkelingsperspectief en aan de uitstroombestemming. Vanuit verschillende expertises en op verschillende momenten bepalen we vervolgens wat de leerling nodig heeft om op het gewenste niveau uit te stromen. Dit is een proactief en cyclisch proces.
Om dit proces zo goed mogelijk te ondersteunen is het landelijk doelgroepenmodel ontwikkeld. Met dit model is een school in de gelegenheid om onderbouwd en transparant het maximaal haalbare eindniveau en het benodigde onderwijsaanbod en ondersteuning goed in kaart te brengen. Het Dieze College heeft als pilotschool een start gemaakt met de invoering van het Doelgroepenmodel+ van Koraal, een doorontwikkeling van het landelijke model. Een belangrijk doel van het nieuwe model is om nog beter zicht krijgen op leerlingen met uitstroomprofiel vervolgonderwijs. Het Doelgroepenmodel+ is een hulpmiddel om zicht te krijgen op welke onderwijs ondersteuningsbehoefte de leerling heeft en of er verbreding naar zorg nodig is om de ambitieuze uitstroombestemming te bereiken.

SWPBS

Het Dieze College heeft voor het tweede achtereenvolgende jaar gewerkt aan de implementatie van School Wide Positive Behaviour Support. Er zijn tot twee scholingsmomenten voor het team geweest. We zijn onder andere bezig geweest met het ontwikkelen van PBS-lessen. Ook leren we werken met SWIS incidentenregistratie ten behoeve van de input voor SWPBS. De implementatie met de leerlingen samen is vooralsnog uitgesteld in verband met COVID-19. Dit pakken we in 2022 weer op.

Symbiose Bossche Vakschool

Met een aantal betrokken collega's van OMO en Koraal uit verschillende disciplines (facilitair, financieel, onderwijs, personeel) zijn de kansen en risico's van een school-in-schoolconcept in beeld gebracht en op hoofdlijnen uitgewerkt in een businesscase. Deze is gedeeld met de gemeente en het samenwerkingsverband. Daarnaast nemen Dieze College en de Bossche Vakschool vanaf schooljaar 2021-2022 deel aan de experimenteerregeling 'Experimenten regulier-speciaal onderwijs'. Het Steunpunt Passend Onderwijs begeleidt dit experiment. In 2022 worden de kansen en risico's uit de businesscase verder geconcretiseerd, zodat in juli 2022 een besluit genomen kan worden met betrekking tot het school-in-school-concept.

Het Vada/Vada College SO/VSO

Ook in 2021 is Covid-19 van invloed geweest op Het Vada. De sluiting van de school had een grote impact op de leerlingen, ouders/verzorgers en het personeel. Het team heeft er alles aan gedaan om de verbinding en nabijheid met de leerlingen te behouden. Gedurende de maatregelen zijn enkele leerlingen consequent enkele dagdelen tot een hele week op school opgevangen om hen door deze moeilijke periode heen te helpen.

Ondanks de schoolsluiting kunnen we ook positieve ontwikkelingen melden. De snelheid waarin het team zich ontwikkeld heeft naar het digitale leren, hadden we in een normale situatie nooit kunnen bereiken. Het werken in een digitaal klaslokaal, methode digitaal gebruiken, mailen en videobellen: het behoort nu tot het alledaagse onderwijsaanbod van Het Vada. De school geeft vanaf nu het onderwijs altijd vorm met behulp van digitalisering. In de komende jaren gaat Het Vada op zoek naar een balans tussen het 'oude' schoolse leren en het 'nieuwe' leren.

Teamontwikkeling

Het Vada heeft op dit gebied een plan van aanpak opgesteld met een looptijd van 2021-2024. Hiervoor is een analyse uitgevoerd volgens het diagnose-instrument van "Teamwerken is Teamleren (Kommers en Dresen 2010)". In het plan van aanpak ligt het accent op verdere groei in het samenwerken, leren bespreken van verschillen in taken, verantwoordelijkheden en manier van handelen in school maar ook daarbuiten. Ook heeft Het Vada aandacht voor de visie op opvoeden en leren, PBS en Traumasensitief werken en hoe dit zichtbaar wordt in het professioneel handelen. Tevens heeft de school aandacht voor groei in identificatie met de eigen doelgroep (identiteit van eigen klas, leerlingen en verantwoordelijkheden). Om deze ontwikkeling te borgen organiseert Het Vada intervisiebijeenkomsten waarin ruimte is voor feedback en reflectie op het professioneel handelen. Tevens voeren orthopedagogen en intern begeleiders observaties uit in de klassen.

Samenwerkingen (met andere scholen, gemeente(n), swv('s), zorg)

Het Vada is haar ondersteuningsaanbod aan het uitwerken om samenwerkingsverbanden en gemeentes inzicht te geven in de ondersteuningsvraag van leerlingen, zodat afspraken gemaakt kunnen worden over passende financiering.

Er is een samenwerking opgestart met verschillende scholen in de omgeving. Zo volgt een leerling van een VSO School in Boxtel (HUB) op dit moment de leerlijn "Banden en wielen" bij Het Vada, met als doel de opleiding af te ronden met een (deel)certificaat. Ook volgt een klas van de praktijkschool (BHC in Boxtel) onder leiding van een vakleerkracht van Het Vada de leerlijn "Plant, dier en buitenwerk" met als doel om leerlingen op te leiden naar (deel)certificaten.

Het Vada is lid van de stuurgroep VSO scholen in de regio Noordoost-Brabant. Deze stuurgroep werkt aan een "regionaal" reglement voor het VSO-diploma arbeidsmarkt en dagbesteding. Het reglement heeft een regionale functie met als doel dat ouders een school kiezen op basis van het onderwijsaanbod. In de samenwerking wisselen we externe examinatoren uit bij de examengesprekken op scholen.

Het Vada is aangesloten bij de Cultuurbox Boxtel met als doel om cultuuronderwijs in de scholen te verstevigen. Een leerkracht van Het Vada volgt de opleiding tot coördinator om samen met andere scholen dit traject uit te rollen.

Het Vada werkt aan verbetering van de samenwerking met De La Salle in het kader van de "Participatiedroom". Doel hiervan is om te komen tot een volledige daginvulling voor alle jongeren/leerlingen.

Het Vada werkt nauw samen met Het Berkenhofcollege (Driespan) in het kader van De Negensprong, in het bijzonder de methode JOBS. Op dit moment zit dit proces in de fase waarin de leertrajecten en werkopdrachten in JOBS op elkaar worden afgestemd.

Scholing van medewerkers

Enkele leraar-ondersteuners van Het Vada met talent en ambitie worden voorgedragen om een opleiding tot bevoegd leerkracht te volgen.

Pedagogisch beleid/handelen (zoals bijvoorbeeld TSO en PBS)

Het Vada werkt aan de doorontwikkeling van de methode PBS en traumasensitief lesgeven en zoekt afstemming in het kader van trauma-care met de zorg.

Het Dok VSO

Huisvesting

VSO Het Dok kampt sinds 2017 met een huisvestingsprobleem. In schooljaar 2020- 2021 huisvest Het Dok gemiddeld 115 leerlingen. Daarmee zijn alle klaslokalen maximaal bezet. De gemeente Eindhoven heeft eind 2021 een nieuwe bouwlocatie aangeboden welke passend is voor de nieuwbouw van Het Dok. Begin 2022 neemt het college hier een definitief besluit over, waarna de voorbereidingen en realisatie van start kunnen. Oplevering wordt op zijn vroegst eind 2023 verwacht.

Uitstroomprofiel arbeid

Het Dok heeft in uitstroomprofiel arbeid een samenwerking gerealiseerd met WIJ Eindhoven. Deze samenwerking heet groene vingers in de wijk. Dit project heeft voor de coronacrisis grotendeels stilgelegen maar is in 2021 weer opgepakt. Het Dok verkent steeds verdere samenwerking met andere ketenpartners ten behoeve van onder andere leerwerkplekken en het opzetten van onderwijs- zorgarrangementen in de school. De schoolleider neemt daartoe deel aan de

commissie participatie van het samenwerkingsverband passend onderwijs Eindhoven- Kempenland. Daaraan nemen alle directeuren van de VSO- en PrO- scholen in de regio deel. Speerpunt op dit moment is de diplomering uitstroomprofiel arbeidsmarkt waarvan de schoolleider kartrekker is. Het Dok is bezig met de voorbereidingen voor de implementatie van Jobs in schooljaar 2022- 2023 in samenwerking met het Berkenhofcollege.

Loopbaanoriëntatie en begeleiding (LOB)

In 2021 is de school gestart met de implementatie van een nieuwe leerlijn LOB door de hele school. Zij doet dit vanuit een samenwerkingsconvenant 'Naar de juiste Plek' waarin Samenwerkingsverband Eindhoven- Kempenland (alle VSO- en PrO-scholen) , alsmede stage-/werkbedrijven en gemeente zijn aangesloten. Twee medewerkers hebben hun diploma HBO+ Loopbaancoach behaald. In schooljaar 2021- 2022 zullen er nog twee medewerkers volgen. Het Dok heeft de verkenningsfase voor implementatie afgerond en heeft in beeld gebracht wat er nodig is om in 2022 te kunnen implementeren. Er is contact met het platform arbeid van de Negensprong Koraal om de verbinding te kunnen leggen met Jobs en de implementatie daarvan.

Teamontwikkeling

Het team van het Dok vormt zich steeds meer tot een gespecialiseerd team. Hierbij zetten we ieders kwaliteiten in, zodat deze kwaliteiten tot hun recht komen. Het team krijgt trainingen in het geven van feedback, intervisietrainingen, weerbaarheidstrainingen en individuele scholing. Medewerkers maken hier goed gebruik van.
De schoolleider stuurt in aanname- beleid en professionalisering op bezit en behoud van expertise en diversiteit aan kwaliteiten binnen haar eigen team.

Flexibilisering in het onderwijs

Het Dok wil een up-to-date school zijn en toekomstgericht onderwijs geven. Dit houdt in dat we zoveel mogelijk rekening houden met de onderwijs- en ondersteuningsbehoefte van de jongere. Het Dok wil naar een flexibeler onderwijsconcept toewerken, waarin nog meer ruimte komt voor maatwerk. Zo kan elke jongere zijn/haar eigen leerroute volgen, bijvoorbeeld OZA (tijdelijke voorziening), uitstroom Arbeid of uitstroom Vervolgonderwijs. In 2021 is een start gemaakt met het ontwikkelen van een onderwijsconcept. Hierin vinden onderwijs, behandeling en training plaats in een doorgaande lijn, in onderlinge samenhang en verbinding.

Nationaal Programma Onderwijs

In het voorjaar van 2021 zijn de scholen van Koraal gestart met het vormgeven van het Nationaal Programma Onderwijs. 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 MR 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 6,3% 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

Wanneer we de kwaliteit van ons onderwijs willen vasthouden en verbeteren, is het van groot belang om te bekijken welke resultaten ons onderwijs oplevert. Gedurende de leerjaren volgen de scholen de leerresultaten van de leerlingen, zowel op didactisch als sociaal-emotioneel gebied. Ieder jaar brengen we de uitstroomgegevens in kaart van de leerlingen die bij ons vertrekken en volgen hen nog twee jaar op hun nieuwe school.

Met het stelsel van kwaliteitszorg van Koraal Onderwijs worden het onderwijsproces en de (leer-)resultaten bewaakt en bevorderd. Zelfevaluatie van de scholen is een belangrijk middel om de kwaliteit te borgen en verder te verhogen. Wij beoordelen onze eigen kwaliteit met de kwaliteitskaarten waarop we eigen aspecten van kwaliteit benoemen. Dit wordt gecheckt door mensen van buiten de school (het bovenschools auditteam. Ook worden iedere twee jaar tevredenheidsonderzoeken afgenomen onder ouders, leerlingen en personeel.

Al deze gegevens vormen aanknopingspunten voor de ontwikkeling van de kwaliteit op de scholen. Iedere vier jaar formuleren we op hoofdlijnen nieuw beleid en schoolleiders leggen dat vast in het schoolplan. Doelstellingen in het schoolplan worden ingegeven vanuit strategisch beleid gekoppeld aan de bovenschoolse ontwikkelingen en vanuit ontwikkelingen op en in de omgeving van de school. De beleidsvoornemens worden door de schoolleiders jaarlijks naar concrete resultaatafspraken vertaald en vastgelegd in het jaarplan.

Op basis van de audits, 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

Saltho Onderwijs werkt nauw samen met Het Driespan 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. 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 aan de hand van het kwaliteitskader. Alle scholen hebben deze zelfevaluaties 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.

De belangrijkste ontwikkelpunten voor de scholen van Saltho Onderwijs zijn het implementeren van het Doelgroepenmodel+, de ontwikkeling van onderwijs-/zorgarrangementen, het bieden van maatwerk, traumasensitief lesgeven en samenwerking met interne en externe partners.

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 zijn er, volgens planning, geen interne audits geweest

bij de scholen van Saltho Onderwijs. Deze staan allemaal in 2022 ingepland.

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

In juni 2021 heeft de Inspectie van het Onderwijs VSO Het Dok bezocht in het kader van een themaonderzoek naar de gevolgen van corona voor het onderwijs. Tevens zijn zij over dit onderwerp in gesprek gegaan met de Raad van Bestuur van Koraal. Na afloop gaf de inspectie aan positief te zijn over de wijze waarop Het Dok deze periode is doorgekomen en hoe zij zich hebben ingespannen om het onderwijs zo goed mogelijk doorgang te laten vinden voor alle leerlingen.

Tevredenheidsonderzoeken

In 2021 zijn door DUO verschillende tevredenheidsonderzoeken uitgevoerd bij Saltho Onderwijs.

Leerlingtevredenheidsonderzoek

In totaal hebben 230 leerlingen (van tenminste 10 jaar) de vragenlijst ingevuld.

De algemene tevredenheid over Saltho Onderwijs is voldoende. Wat opvalt is dat de algemene tevredenheid iets lager is dan de benchmarkscore, maar op geen van de onderliggende thema's scoren we lager dan de benchmarkscore. Op een aantal thema's scoren we juist significant hoger dan de benchmarkscore. Het is op basis van de resultaten niet duidelijk waar deze lagere algemene tevredenheid door kan worden verklaard.

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 onze scholen voldoende aandacht hebben voor de leerlingen en we hen voldoende begeleiding bieden om met plezier naar school te komen.

Het merendeel van de leerlingen ervaart pesten niet als een groot probleem. De leerlingen vinden tevens dat de leerkrachten goed optreden tegen pesten als het voorkomt. Wat betreft het onderwijs zal gekeken worden naar de praktijkgerichtheid van de lessen, het ingezette lesmateriaal en het nut van de werkstukken.

De belangrijkste verbeterpunten zijn de voorzieningen en de extra activiteiten. Het gaat daarbij om de facilitaire voorzieningen, zoals het schoolplein en de wc's. Bij de extra activiteiten is het vooral belangrijk om meer activiteiten aan te bieden en ervoor te zorgen dat de activiteiten die worden aangeboden leerzaam zijn.

Ten slotte valt op dat er grote verschillen zijn in de scores tussen een aantal locaties van Saltho Onderwijs. Deze verschillen worden nader onderzocht, zodat locaties van elkaar kunnen leren.

Oudertevredenheidsonderzoek

Bij de interpretatie van deze resultaten is het belangrijk rekening te houden met het feit dat het responspercentages slechts 24% was.

Er is een stijgende lijn te zien ten opzichte van 2019 als het gaat om de algemene tevredenheid. De algemene score ligt iets hoger. Vergeleken met 2019 is er een hogere score op de mate waarin ouders de school aanraden.

De leerkracht springt er in positieve zin uit. Ouders zijn juist zeer tevreden over zowel de didactische kwaliteiten, als over het contact met de leerkracht. De leerkracht zorgt voor een goede sfeer in de klas. Ouders geven wel aan dat hun kind meer behoefte heeft aan maatwerk. Hun kind ervaart veel zenuwen bij toetsen. Het zou dus goed zijn om te kijken naar de plaats van toetsing binnen het onderwijs.

Ouders zien verbeterpunten in de bereikbaarheid van de schoolleiding, de plek van het OPP in de samenwerking met ouders en het pestbeleid. Tevens willen zij beter geïnformeerd worden over de mogelijkheden waarop zij kunnen bijdragen aan de school. Hierbij is het ook belangrijk om duidelijk te communiceren wat de verschillende medezeggenschapsraden binnen de scholen doen.

Tussen de verschillende locaties zijn er grote verschillen in scores. Ook deze verschillen worden nader onderzocht, zodat locaties van elkaar kunnen leren.

Medewerkertevredenheidsonderzoek

Het responspercentage betreft voor dit onderzoek 81%.

Over de gehele linie is een stijgende lijn in de scores te zien ten opzichte van de scores in 2019. De algemene tevredenheid is gestegen. Met een 8,0 scoort Saltho Onderwijs goed op de algemene tevredenheid. Deze score is ook iets hoger dan de benchmarkscore. Bij meer dan de helft van de onderliggende thema's is de score ook significant gestegen ten opzichte van 2019.

Wat betreft de schoolleider waarderen medewerkers vooral dat de schoolleider een duidelijke visie heeft, zowel op onderwijskundig gebied als op de toekomst. Daarnaast waarderen medewerkers dat de schoolleider serieus ingaat op voorstellen en daarbij de benodigde ondersteuning biedt. Als het gaat om de inhoud van het werk geven medewerkers in sterke mate aan dat hun werk uitdagend en afwisselend is, dat ze weten wat er van hen verwacht wordt, dat ze voldoende ruimte hebben om hun lessen naar eigen inzicht inhoudelijk in te vullen en dat ze zelf voldoende kunnen bepalen op welke manier ze hun taken uitvoeren.

Werkklimaat en werkdruk zijn aandachtspunten. Deze thema's scoren relatief laag en zijn tegelijkertijd van grote invloed op de algemene tevredenheid. Bij het werkklimaat is vooral de huisvesting en dan vooral de klimaatbeheersing en de ICT-infrastructuur binnen de gebouwen een belangrijk verbeterpunt. Op het gebied van werkdruk hebben medewerkers behoefte aan meer ruimte om lessen voor te bereiden en aandacht te besteden aan probleemleerlingen. Het personeelsverloop binnen het team kost de medewerkers veel tijd en legt soms druk op de eerder genoemde taken. Als oplossing voor dit probleem wordt vooral geopperd om de administratieve taken van leerkrachten te beperken.

De loyaliteitsscore kan op een aantal locaties verbeterd worden. HR besteedt al aandacht aan dit thema in het kader van het boeien, binden en behouden van personeel.

Algemeen

Kijkend naar de drie onderzoeken in samenhang, kan geconcludeerd worden dat er over het algemeen een stijgende lijn te zien is qua tevredenheid ten opzichte van 2019, maar dat de tevredenheid over het algemeen lager is dan de benchmark score. Het is dus belangrijk om de komende jaren de ingezette stijgende lijn door te zetten en de scores verder te doen stijgen.

Om dit te bewerkstelligen is het belangrijk om een aantal punten te handhaven. De rol van de leerkracht wordt door zowel ouders als leerlingen positief gewaardeerd. Het gaat daarbij niet alleen om zijn didactische kwaliteiten, maar ook om goede bereikbaarheid, duidelijke communicatie en de manier van ondersteunen. De medewerkers zelf geven juist ook aan dat zij de inhoud van hun werk erg interessant vinden. Ze omschrijven hun werk als uitdagend en afwisselend en ze ervaren voldoende autonomie om hun taken en werkzaamheden naar eigen inzicht uit te kunnen voeren.

Daarnaast komt een aantal duidelijke verbeterpunten in alle onderzoeken terug. Alle stakeholders noemen de huisvesting van een aantal scholen als een belangrijk punten. Het gaat daarbij niet om de onderwijskundige faciliteiten op de locaties, maar om 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. Specifiek voor de medewerkers is het belangrijk om naar de werkdruk te kijken.

Ten slotte valt op dat er significante verschillen zijn tussen de locaties. Hier wordt gekeken welke oorzaken daaronder liggen en hoe scholen van elkaar kunnen leren.

Toekomstige ontwikkelingen

De regio's van Koraal stellen jaarlijks, op basis van de Koraalbrede strategiebrief, een regioplan op. Voor Saltho Onderwijs betreft dit het regioplan Noordoost-Brabant (Dieze College, De Rietlanden, Het Vada en Het Dok) en het regioplan Expertise Centrum (P.I. School Hondsberg). In deze regioplannen staan de doelen en ambities uiteengezet specifiek voor de regio. De doelstellingen zoals geformuleerd in de regioplannen dienen als integrale aansturing voor de regio als geheel, waarin zowel zorg- en onderwijsthema's als de verbinding tussen deze twee hun plek vinden. De thema's die op het onderwijs van toepassing zijn, hebben een plek in het jaarplan van de scholen.

Onderwijsinhoudelijk verwijzen we naar het schema 'strategisch beleidsplan/De Negensprong' in hoofdstuk 1 en de strategische beleidsagenda in bijlage 1.

ICT in het onderwijs

In 2020 is het nieuwe ICT-systeem voor onderwijs, Cloudwise Cool, grotendeels gerealiseerd. Dit is verder uitgebouwd. Vrijwel alle leerlingen kunnen op elk moment gebruik maken van ICT, omdat de meeste scholen inmiddels het aantal

Chromebooks heeft uitgebreid tot één apparaat per leerling. Mogelijkheden van Cloudwise Cool zijn uitgebreid verkend en worden steeds meer aangesproken. Door met de Chromebooks van leerlingen verbinding te maken met het digibord in de klas, kan interactief gewerkt worden.

Door deze ontwikkelingen is de afhankelijkheid van netwerk en internet aanzienlijk vergroot. Daarom is in 2021 de ICT-infrastructuur op de scholen aangepakt. Op diverse locaties is inmiddels sprake van een back-up internetverbinding. Daarnaast is op alle scholen oude bekabeling opgeschoond en oude apparatuur verwijderd. Binnen elke school is 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 in 2020 al gestart met een informatieanalyse, om tot kwaliteitsmetingen vanuit de registratiesystemen te komen. De systemen van belang zijn onderkend en de data binnen deze systemen zijn opgeschoond. In 2021 is 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 '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 het vernieuwen van apparatuur rekening met de te verwachten nieuwe netwerkconcepten.

In 2022 wordt een trainingsprogramma aangeboden in samenwerking met 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 uitstroomcijfers van schooljaar 2020-2021, weergegeven per school (in absolute aantallen), met uitzondering van de kortverblijf plaatsingen van de residentiele instellingen.

NB: Door de AVG-regelgeving is het moeilijk om alle bestendigingsgegevens aangeleverd te krijgen. De gegevens zijn niet volledig representatief voor het feitelijk behaalde resultaat.

Uitstroom SO

In totaal stroomden er vanuit de SO-scholen 34 leerlingen uit, waarvan 29 leerlingen naar het (voortgezet) speciaal onderwijs en 4 naar het regulier voortgezet onderwijs. 1 leerling stroomde uit naar een vervolgbestemming in het buitenland.

Uitstroomresultaten SO/VSO	SO	VSO dagbesteding	VSO Arbeid/ praktijk	VSO VMBO BB/KB	VSO VMBO G/TL	VSO Havo	VSO VWO
Rietlanden SO		1		11	2		1
PI-school SO	4		5	2			
Vada College SO		3					
Totaal	4	4	5	13	2		1

Uitstroomgegevens regulier	regulier BAO	regulier SBO	regulier PRO	regulier VMBO BB/KB	regulier VMBO G/TL	regulier Havo	regulier VWO	Overig
Rietlanden SO			2		1	1		
PI-school SO								1
Vada College SO								
Totaal			2		1	1		1

Uitstroomresultaten SO

Uitstroomniveau conform OPP

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
Rietlanden SO	90	89
PI-school SO	92	100
Vada College SO	100	88*

* Betreft de bestendiging van SO en VSO samen

Uitstroom VSO

In totaal stroomden er vanuit de VSO-scholen 97 leerlingen uit. 15 leerlingen stroomden uit naar een andere VSO-school. 11 leerlingen vertrokken naar een reguliere middelbare school en 38 leerlingen zijn gestart in het MBO. 1 leerling stroomde uit naar het hbo. 32 leerlingen stroomden uit naar arbeid. 4 leerlingen stroomden uit naar overige bestemmingen. Van het aantal leerlingen dat uitstroomde van onze VSO-scholen ging 52% naar het regulier onderwijs (vmbo, mbo en hbo). Naar het VSO stroomde 15% van onze leerlingen uit en 26% stroomde uit naar arbeid. 3% van de leerlingen stroomde uit naar een vorm van dagbesteding.

Uitstroom naar VSO	VSO dagbesteding	VSO Arbeid/ praktijk	VSO VMBO BB/KB	VSO VMBO G/TL	VSO Havo
PI-school		1	1		
Vada College		2	1		
Het Dok		4	4		
Dieze College			1		1
Totaal		7	7		1

Uitstroom naar regulier onderwijs	regulier PRO	regulier VMBO BB/KB	regulier VMBO G/TL	regulier Havo
PI-school				
Vada College		1		
Het Dok	1			
Dieze College		8	1	
Totaal	1	9	1	

Uitstroom naar vervolgonderwijs	regulier VAVO	regulier MBO 1 entree bol/bbl	regulier MBO 2 entree bol/ bbl	regulier MBO 3 bol/bbl	regulier HBO/ universiteit
PI-school					
Vada College		12			
Het Dok	1	9	6	7	1
Dieze College	1	2			
Totaal	2	23	6	7	1

Uitstroom naar arbeid	regulier arbeidsplaats wel/niet subsidie	beschut/ begeleid werk	dagbesteding arbeid	dagbeste-ding activerend	dagbeste-ding beleving	Overig
PI-school						
Vada College		2				
Het Dok	20	2	3			3
Dieze College	1					1
Totaal	21	4	3			4

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

Uitstroom-resultaten	Uitstroom Opp op/ boven niveau 2020-2021	Bestendiging leerlingen uitgestroomd in 2019-2020
PI-school	50%*	60%**
Vada College VSO	94%	88%
Het Dok	92%	71%***
Dieze College	95%	24%*****

* In 2020-2021 zijn er maar twee VSO-leerlingen uitgestroomd bij de PI school
** In 2019-2020 zijn er maar vijf VSO-leerlingen uitgestroomd bij de PI school
*** Betreft de bestendiging van SO en VSO samen
**** Van 20% van de leerlingen is onbekend of ze nog op hun uitstroombestemming zitten
***** Door de AVG-regelgeving is de bestendiging van een groot deel van de populatie onbekend. De gegevens zijn niet volledig representatief voor het feitelijk behaalde resultaat.

Passend onderwijs

De scholen van Saltho Onderwijs zijn allemaal scholen voor speciaal en voortgezet speciaal onderwijs. Zij ontvangen personele en materiële ondersteuningsbekostiging vanuit de verschillende samenwerkingsverbanden waarvan de leerlingen afkomstig zijn. 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 naar kleinere klassen en extra of meer onderwijsondersteuning, die we inzetten vanuit onze bredere expertise.

Daarnaast 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 Dieze College werkt daarin nauw samen met de zorgarrangeur die voor schooljaar 2021-2022 aan ons is toegewezen in het kader van het thema ‘Onderwijs en zorg’ van de Rijksoverheid. De ontwikkelingen op het Dieze College vormen input voor de andere scholen in Noordoost-Brabant om binnen hetzelfde thema te ontwikkelen.

2.2 Personeel & professionalisering

Doelen en resultaten

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

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 dit te voorkomen zijn in 2021, evenals in 2020, de volgende maatregelen ingezet:

- Waar mogelijk ziekte intern opvangen;
- Tijdelijke uitbreiding op bestaande arbeidsovereenkomsten;
- Inzet recruiter voor externe communicatie-uitingen, waardoor er een betere respons is op (tijdelijke) invulling vacatures.

Het terugdringen van PNIL was ook in 2021 een speerpunt. Doelstelling was dat er minder PNIL ingezet zou gaan worden t.o.v. de jaren ervoor. Er is een afname zichtbaar van 75% in 2021 t.o.v. 2020. In hoeverre de schoolsluitingen vanwege Covid-19 hier ook een rol in hebben gespeeld, zal in 2022 blijken.
Het was de bedoeling om 2021 te overwegen om ook een tender PNIL Onderwijs op te zetten. Er is echter besloten om eerst de resultaten van de Tender PNIL Zorg af te wachten en naar aanleiding van die resultaten te onderzoeken of de drie onderwijsstichtingen binnen Koraal in 2022 ook een PNIL-tender gaan starten.
Weliswaar is de doelstelling van het terugdringen van PNIL behaald, maar blijft het tevens een speerpunt voor 2022, omdat nog onduidelijk is wat de invloed van de scholensluitingen is geweest op dit cijfer.

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, die in 2022 vorm krijgen. 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 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.

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 ingangsdatum 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.

In 2021 komt het verlooppercentage uit op 17,3%, wat in 2022 naar beneden gebracht dient te worden.

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 7,23% en ligt daarmee 0,53% hoger dan het streefcijfer van 6,7% van Koraal onderwijs, maar wel zo'n 3,6% lager dan in 2020. De ingezette lijn heeft dus resultaat en is in 2022 nog steeds het speerpunt om onder de Koraalnorm te gaan komen. Zeker voor een aantal scholen waar het verzuimcijfer op meer dan 14% ligt, wordt hier hoge prioriteit aan gegeven. 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 ziekte met zich meebrengt. Door snelle interventies vanuit de arbodienstverlener en de schoolleider wordt getracht langdurige uitval te voorkomen.

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.

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 Dialoogwillen 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.

In 2022 wordt onderzocht of Saltho Onderwijs vanaf 2023 over kan gaan op het eigen risicodragerschap. Hierdoor zal een groter bewustzijn ontstaan rondom de kosten van verzuim en hoe dit te voorkomen.

Uitkeringen na ontslag

De kosten voor uitkeringen na ontslag in verslagjaar 2021 bedragen: €3.565,82.

De ingediende vergoedingsverzoeken bij het Participatiefonds om de uitkeringskosten voor zijn rekening te nemen, zijn gehonoreerd. Saltho Onderwijs 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.

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

Bestedingscategorie	Besteed bedrag		
	2020-2021	2021-2022	Totaal 2021
Personeel	145.661	105.913	251.574
Materieel	0	0	0
Professionalisering	0	887	887
Overig	0	0	0
Totaal	145.661	106.800	252.461

2.3 Huisvesting & facilitaire zaken

Doelen en resultaten

In 2021 is de bouw van het Dok op het GGZe-terrein gestrand. De conclusie was dat dit financieel niet haalbaar was. De gemeente Eindhoven heeft eind 2021 een nieuwe bouwlocatie aangeboden welke passend is voor de nieuwbouw van Het Dok. Begin 2022 neemt het college hier een definitief besluit over, waarna de voorbereidingen en realisatie van start kunnen. Oplevering wordt eind 2023 verwacht.
In overleg met de P.I. School en de gemeente is in 2021 besloten om het huidige gebouw van de P.I. School te renoveren. Met deze keuze hopen we het project financieel haalbaar te krijgen. Begin 2022 wordt een vlekkenplan en kostenraming met de gemeente besproken waarna verdere besluitvorming kan plaatsvinden.
Het Dieze College heeft samen met De Bossche Vakschool de ambitie om de samenwerking verder vorm te geven in één gebouw. In de zomer van 2021 hebben zij een businesscase gemaakt waarin de kansen en risico's van een school-in-school-concept op hoofdlijnen in beeld zijn gebracht. Deze businesscase is gedeeld met gemeente en samenwerkingsverband met als doel in maart 2022 een intentieverklaring met elkaar te kunnen tekenen. In 2022 worden deze kansen en risico's verder uitgewerkt en geconcretiseerd, zodat in juli 2022 besluitvorming kan plaatsvinden over het school-in-school-concept.

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. Saltho Onderwijs 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 te kiezen voor vernieuwbouw (renovatie op nieuwbouw niveau).
Voor Saltho Onderwijs staan de nieuwbouw van Het Dok en renovatie P.I. School in de planning. Na realisatie hebben alle vijf de scholen een nieuw en modern gebouw.

Duurzaamheid & maatschappelijk verantwoord ondernemen

Het Vada, het Dieze College en De Rietlanden (in gebouw Floriant) hebben moderne gebouwen waar op duurzaamheid nog maar kleine stappen te zetten zijn. De nieuwbouw van Het Dok zal energieneutraal gebouwd worden en bij de renovatie van de P.I. School streven we naar bijna energieneutraal. Beide gebouwen moet klaar zijn voor 2050. De andere drie worden meegenomen in de duurzaamheidsagenda van Koraal Onderwijs.

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 Saltho Onderwijs 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 deze voor advies voor. De begroting voor de stichting als geheel wordt besproken met de bovenschoolse medezeggenschap en voorzien van advies.

Gedurende het jaar bewaken 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

De komende jaren krijgt het allocatiebeleid de aandacht. We zullen continu streven naar het realiseren van een evenwichtige verdeling van de beschikbare middelen. Zodanig dat de scholen van Saltho Onderwijs 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 Saltho Onderwijs. Eén van de factoren die deze situatie mede kan bepalen is de transformatie in de jeugdzorg bij aanpalende zorgpartners, waardoor we het verwachte 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 Saltho Onderwijs 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.

Verder is er een tweede ontwikkeling die steeds meer druk op de onderwijslocaties geeft: een toenemende complexiteit van de leerlingen en ondersteuningsbehoefte, waarbij de samenwerking en verbinding met zorg steeds belangrijker wordt. Binnen de strategie zetten we nadrukkelijk in op het door ontwikkelen 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-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

Saltho Onderwijs 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 Saltho Onderwijs 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. Door de richtlijn zijn de mogelijkheden om te komen tot een verbetering van het rendement beperkt. Het liquiditeitenbeheer wordt in eigen beheer uitgevoerd.

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 € 66.229 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. Saltho Onderwijs 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 de baten en lasten zoveel mogelijk op schoolniveau zichtbaar te maken. 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(er) op het niveau van de locaties te liggen, waarbij de centraal georganiseerde faciliteiten ondersteunend zijn.

Saltho Onderwijs heeft vijf scholen/locaties 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 Saltho Onderwijs als onderdeel van de regiobegroting Noordoost-Brabant en de geconsolideerde begroting van Koraal.

In deze systematiek hanteren we de volgende uitgangspunten:

- Voor de primaire bekostiging volgen we het principe 'het geld volgt de leerling'.
- 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.
- We stellen een bovenschoolse begroting op 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 Saltho Onderwijs 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.

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 wordt aandacht besteed 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 worden via informele en formele overlegmomenten de prestaties van de onderwijsorganisatie gevolgd. Hierbij wordt een koppeling gemaakt 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 wordt gekeken naar onze onderwijskwaliteit, waarbij verder wordt gekeken 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

Omdat risico's nooit helemaal uitgesloten of beheerst kunnen worden, is een financiële buffer -weerstandsvermogen- nodig. Het aanhouden van weerstandsvermogen is nodig voor de niet direct voorzienbare en dus slecht meetbare risico's in de bedrijfsvoering. Het is bedoeld om onverwachte financiële tegenvallers op te vangen, zodat ze geen of weinig invloed hebben op de continuïteit van de activiteiten van de stichting.

Deze tegenvallers zijn voor Saltho Onderwijs veelal terug te herleiden naar onzekerheden in de leerlingenstromen en de hieraan gekoppelde financiering vanuit het ministerie van OCW en de samenwerkingsverbanden. Voorgaand risico heeft betrekking 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.

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.

In algemene zin kunnen we stellen 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. Hieronder volgt een schematisch overzicht 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. Daarnaast is zichtbaar dat een ontwikkeling naar andersoortige onderwijsconcepten (School in school, arrangementen, etc.) is ingezet. Dat vraagt om herbezinning op de wijze waarop we georganiseerd zijn wat mogelijk kan betekenen dat scholen als organisatorische eenheden losgelaten moeten worden en flexibiliteit en wendbaarheid vergroot moeten worden.

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

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 collectieve, gesubsidieerde initiatieven 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 collectieve, gesubsidieerde initiatieven met andere besturen waarmee benadering en aansluiting op de arbeids-markt 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 zien.

In het algemeen kan worden gesteld dat de Saltho-organisatie onder druk heeft gestaan, hetgeen zichtbaar is in de dalende leerlingaantallen de afgelopen periode. 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. In de achterliggende en huidige periode is sprake van een aantal incidentele kosten voor interim-aansturing van locaties en extra investeringen in het kader van kwaliteit, maar door de dalende leerlingaantallen ontstaat minder dekking voor materiële en overheadkosten. Huisvesting en faciliteiten matchen onvoldoende met actuele leerlingaantallen, waardoor een risico op scheefgroei in de kostenstructuur kan ontstaan. Gezien de toenemende complexiteit van de doelgroep binnen de scholen van Saltho Onderwijs (resp. de intramurale doelgroep bij de zorgpartners), zal nadrukkelijk het overleg met samenwerkingsverbanden worden opgezocht om de mogelijkheden voor een zwaar-dere bekostiging te toetsen. Ook op het gebied van huisvesting zijn acties in gang gezet om te komen tot passende huisvesting en het kostenniveau op dit onderdeel te reduceren.

Na een aantal jaren van afnemende leerlingaantallen is in de meerjarenbegroting sprake van een lichte afname in 2021 en wordt vanaf 2022 een stijging voorzien. Daarnaast wordt zoals reeds beschreven ingezet op het verkrijgen van hogere bekostiging voor het aanbod aan een zwaarder wordende doelgroep en vooral in de onderwijszorg-arrangementen die in toenemende mate zichtbaar en gevraagd worden. 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.

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 2022. Deze 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.

	1-10-2020	1-10-2021	1-2-2022	1-2-2023	1-2-2024
Aantal leerlingen	507	499	534	533	543

In de komende jaren wordt een stabilisatie verwacht tussen de 530 en 550 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 door vertaald 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

Personele bezetting in FTE	2020	2021	2022	2023	2024
Bestuur/Management	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00
Onderwijzend personeel	62,00	59,00	62,00	62,00	63,00
Ondersteunend Personeel	45,00	49,00	50,00	50,00	52,00
Totaal	111,00	112,00	116,00	116,00	119,00

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.

Staat van Baten en Lasten	2020	Begroting 2021	Realisatie 2021	2022	2023	2024
Baten						
Rijksbijdragen	12.178.514	11.729.500	12.011.971	12.299.00	12.528.500	12.134.500
Ov. Overheidsbijdragen	424.670	349.500	445.518	386.000	386.000	386.000
Overige baten	105.668	57.000	65.048	49.000	49.000	49.000
TOTAAL BATEN	12.708.852	12.136.000	12.522.537	12.734.000	12.963.500	12.569.500
Lasten						
Personeelslasten	10.349.904	9.918.000	9.902.719	10.788.500	10.793.000	10.394.000
Afschrijvingen	202.660	271.500	272.457	320.000	313.600	307.200
Huisvestingslasten	905.135	901.500	1.195.047	910.000	891.800	873.600
Overige lasten	966.944	1.084.000	1.033.602	1.235.500	1.211.100	1.185.700
TOTAAL LASTEN	12.424.643	12.175.000	12.403.825	13.254.000	13.209.500	12.760.500
Saldo baten en lasten	284.209	-39.000	118.712	-520.000	-246.000	-191.000
Financiële baten en lasten						
Saldo financiële baten en lasten	0	0	0	0	0	0
TOTAAL RESULTAAT	284.209	-39.000	118.712	-520.000	-246.000	-191.000

Verklaring voor de belangrijkste verschillen tussen het resultaat in het verslagjaar en de begroting

Over kalenderjaar 2021 heeft Saltho Onderwijs een positief resultaat van € 118.712 behaald, waar een beperkt negatief exploitatieresultaat was begroot van € 39.000.

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.

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

- De Rijksbijdragen OCW vallen € 0,3 miljoen hoger uit dan begroot. Dit is hoofdzakelijk 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 € 0,18 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 €0,01 miljoen hoger uit door een hogere realisatie met betrekking tot de subsidie voor Sterk Techniekonderwijs.
- De gerealiseerde inzet van personeel in loondienst ligt in 2021 op (gemiddeld) 112 Fte en ligt daarmee enkele FTE hoger dan de begroting 2021. Gedurende 2021 zijn echter verschillende aanvullende middelen toegekend die deze hogere inzet hebben gerechtvaardigd. Tevens is de inzet van personeel niet in loondienst lager uitgevallen dan begroot. 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. Op totaalniveau zijn de personele lasten nagenoeg uitgekomen op het niveau van de begroting.
- De afschrijvingslasten liggen in lijn met de begroting. De huisvestingslasten vallen hoger uit dan begroot door hogere kosten voor klein onderhoud en het vormen van een voorziening. De overige instellingslasten liggen redelijk in lijn met de begroting, waarbij een toename van de ICT-gerelateerde kosten en (onderwijs)licenties zichtbaar is en een afname van de kosten voor traditionele leermiddelen en werkboeken.

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:

- Lagere Rijksbijdragen OCW als gevolg van afnemend aantal leerlingen en lagere overdrachten vanuit samenwerkingsverbanden als gevolg van de overname van personeel vanaf 1 augustus 2020. Dit wordt gedeeltelijk gecompenseerd door indexatie van tarieven en de ontvangen NPO-middelen in de laatste 5 maanden van 2021. De overige baten en overige overheidsbijdragen liggen in lijn met voorgaand jaar.
- De personele lasten komen lager uit ten opzichte van 2020 als gevolg van een daling in de kosten voor personeel in loondienst, bij een nagenoeg gelijk aantal fte's. Dit is onder meer te verklaren door het effect van de éénmalige uitkering die in februari 2020 heeft plaatsgevonden. Verder heeft een daling in de kosten voor personeel niet in loondienst plaatsgevonden door de daling van externe inzet ten opzichte van 2020.
- Afschrijvingen vallen bijna € 0,1 miljoen hoger uit ten opzichte van 2020 door met name investeringen in ICT.
- Huisvestingslasten vallen hoger uit door het vormen van een voorziening en hogere kosten voor contractureel onderhoud.
- De overige instellingslasten liggen op totaalniveau bijna € 0,1 miljoen hoger hetgeen te herleiden is naar generieke prijsstijgingen en de reeds genoemde toenemende kosten voor ICT.

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 verlenging 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 € 0,25 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 € 0,65 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 Saltho Onderwijs 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. Zoals eerder aangegeven gaat het meerjarenperspectief uit van een lichte toename van het aantal leerlingen. Naast de ontwikkeling van het absolute aantal speelt daarbij de mix tussen de verschillende bekostiging categorieën een rol in de omvang van de baten. Eén van de uitdagingen waar Saltho Onderwijs zich mee geconfronteerd wordt, is de toenemende (zorg)ondersteuningsbehoefte van een zwaarder wordende doelgroep. De standaard categorie voor toekenning van bekostiging vanuit het SWV is categorie Laag, maar voor een aantal leerlingen wordt ingezet op een hogere bekostigingscategorie: Midden of Hoog. Deze afstemming met de samenwerkingsverbanden loopt, maar is een belangrijk speerpunt voor de scholen om in de onderwijsbehoefte van individuele leerlingen te kunnen voorzien.

In het meerjarenperspectief is dan ook zichtbaar dat vanaf 2022 een stijgend patroon wordt verwacht in lijn met de leerlingaantallen die basis vormen voor bekostiging in deze jaren en de inzet op aanvullende bekostiging.

Bij een sterke instroom van leerlingen zal mogelijk sprake moeten zijn van enige voorfinanciering. De effecten van de verwachte groei en toename in bekostiging is echter financieel nog niet in de volle omvang zichtbaar in het bovenstaande perspectief, mede als gevolg van de t-1 financiering. Wat risicobeheersing betreft zitten op deze punten gelijk ook de belangrijkste variabelen die door de directie nauwlettend worden gevolgd.

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 Saltho Onderwijs nagenoeg neutraal uit te 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.

Daarnaast zijn in 2021 nieuwe bestemmingsreserves gevormd voor de niet-bestede NPO-middelen (€ 0,23 miljoen) en de impact op het vermogen als gevolg van het betaalritme bij de invoering van de nieuwe bekostigingssystematiek in 2023 (€ 0,65 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.

Bij de opgestelde meerjarenprognose kan worden opgemerkt dat de uitkomst van een meerjarenperspectief uiteraard in sterke mate afhankelijk is van de aannames en daarbij gehanteerde inputvariabelen en dus enkel het doel heeft om een trendmatige richting aan te duiden. In een stabiele situatie zal een meerjarenperspectief dan ook relatief eenvoudiger op te maken zijn.

Balans in meerjarig perspectief

Balans	Realisatie 2020	Realisatie 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024
Activa					
Materiele vaste activa	1.331.603	1.230.252	1.230.252	1.230.252	1.230.252
Vorderingen	822.576	878.447	220.000	220.000	220.000
Liquide middelen	2.673.078	3.133.049	2.895.170	2.665.527	2.347.131
Totaal activa	4.827.257	5.241.748	4.345.422	4.115.779	3.797.383
Passiva					
Eigen vermogen					
Algemene reserve	1.725.848	700.899	830.899	959.899	1.085.269
Reserve beleidsontwikkeling (De Negensprong)	305.925	566.370	316.370	66.370	0
Reserve huisvesting- en innovatie	0	0	0	0	0
Reserve NPO	0	233.216	483.216	358.216	108.216
Reserve nieuwe bekostigingssystematiek	0	650.000	0	0	0
Totaal eigen vermogen	2.031.773	2.150.485	1.630.485	1.384.485	1.193.485
VOORZIENINGEN	1.181.598	1.569.081	1.214.937	1.231.294	1.103.898
LANGLOPENDE SCHULDEN	0	0	0	0	0
KORTLOPENDE SCHULDEN	1.613.886	1.522.182	1.500.000	1.500.000	1.500.000
Totaal passiva	4.827.257	5.241.748	4.345.422	4.115.779	3.797.383

Wat zijn 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 minder investeringen plaatsgevonden ten opzichte van 2020. In 2020 hebben diverse (inhaal) investeringen in ICT plaatsgevonden. De afschrijvingen op activa zijn in 2021 hoger dan het totaal aan investeringen waardoor de totale materiële vaste activa daalt met € 0,1 miljoen.
- De vorderingen laten een lichte toename zien, welke grotendeels het gevolg is van een toename van de nog te declareren voorbereidingskosten bij de gemeente voor het huisvestingstraject van Het Dok.
- In 2021 zijn de liquide middelen toegenomen met bijna € 0,5 miljoen. Dit is grotendeels te herleiden naar het positieve resultaat, de toename van de voorzieningen en de beperkte investeringen ten opzichte van het afschrijvingsniveau.
- De voorzieningen laten in 2021 een toename zien ten opzichte van 2020. Voor een deel is deze toename toe te schrijven aan de voorziening groot onderhoud, waar de gebruikelijke dotatie aan de voorziening is verwerkt en beperkte onderhoudsactiviteiten waren gepland en uitgevoerd. Dotatie aan de onderhoudsvoorziening vindt plaats op basis van de onderhoudsplannen, maar voor de recent gerenoveerde en / of nieuwbouwlocaties vinden de komende jaren nog relatief weinig onderhoudsuitgaven plaats. Anderzijds vindt een terughoudend beleid aan onderhoudsuitgaven plaats bij locaties die op de nominatie staan om te worden vernieuwd (PI School de Hondsberg in Oisterwijk). Een andere verklaring van de toename van de voorzieningen heeft betrekking op de gevormde voorziening voor verlieslatende contracten voor €0,25 miljoen. Deze heeft betrekking op gemaakte contractafspraken met een leverancier van wiens diensten Saltho naar verwachting meer gebruik van zal maken gedurende de contractperiode.
- De kortlopende schulden zijn licht gedaald in 2021. Dit komt door een hogere positie per einde 2020 voor de ontvangen bijzondere bekostiging voor leerkrachten in het VSO in afwachting van besluitvorming omtrent het beleid met betrekking tot toekenning van de aanvullende toelage. Betaling heeft in 2021 plaatsgevonden.

Wat zijn de (toekomstige) belangrijkste 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 € 0,65 miljoen. Per 31 december 2021 is een bestemmingsreserve van € 0,65 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.

Wat zijn de 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 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 ontstaat, maar hetgeen 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	284.209	-39.000	118.712	-520.000	-246.000	-191.000
Aanpassingen voor:						
Afschrijvingen	202.660	271.500	272.457	320.000	313.600	307.200
Mutaties voorzieningen	55.060	-164.500	387.483	-354.144	16.357	-127.395
Verandering in vlottende middelen						
Vorderingen	248.867	72.576	-55.871	658.447	-	-
Kortlopende schulden	111.503	-113.886	-91.704	-22.182	-	-
Kasstroom uit bedrijfsoperaties						
Interest	-	-	-	-	-	-
Kasstroom operationele activiteiten	***902.299***	***26.690***	***631.077***	***82.121***	***83.957***	***-11.195***
Investeringen materiële vaste activa	-478.980	-860.000	-171.106	-320.000	-313.600	-307.200
Kasstroom investeringsactiviteiten	***-478.980***	***-860.000***	***-171.106***	***-320.000***	***-313.600***	***-307.200***
Mutatie langlopende schulden	-	-	-	-	-	-
Kasstroom financieringsactiviteiten	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
Mutatie liquide middelen	**423.319**	**-833.310**	**459.971**	**-237.879**	**-229.643**	**-318.395**
Beginstand liquide middelen	2.249.759	2.673.078	2.673.078	3.133.049	2.895.170	2.665.527
Eindstand liquide middelen	2.673.078	1.839.768	3.133.049	2.895.170	2.665.527	2.347.131
Mutatie liquide middelen	**423.319**	**-833.310**	**459.971**	**-237.879**	**-229.643**	**-318.395**

3.3 Financiële positie

Kengetallen

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 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 Saltho Onderwijs 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. Gezien de onzekerheden die Passend Onderwijs met zich meebrengt (sturing op verwijzingen en bekostigingsniveau) en de ervaringen in ontwikkeling van de leerlingaantallen in de afgelopen jaren, is het handhaven van een gezond weerstandsvermogen van blijvend belang.

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 liquiditeits-ratio van 1,0 wordt hierbij als norm gehanteerd. Zichtbaar is dat de ratio de komende jaren naar verwachting een daling zal laten zien. De geplande, toekomstige investeringen zullen echter geen problemen qua financiering geven en er is geen externe financiering noodzakelijk.

De rentabiliteit wordt berekend door het resultaat te delen door de totale baten. Saltho Onderwijs 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. Tevens heeft het wegvallen van de OCW-vordering bij de overgang naar de nieuwe bekostigingssystematiek in 2023 een éénmalige impact op de ratio. De haalbaarheid van de plannen voor extra inzet 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 Saltho geen problemen zal opleveren.

Kengetal	Realisatie 2020	Realisatie 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Signalering
Liquiditeit	2,17	2,64	2,08	1,92	1,71	Ondergrens: <0,75
Solvabiliteit 2	66,57%	70,96%	65,48%	63,55%	60,50%	Ondergrens: <0,30
Rentabiliteit	2,24%	0,95%	-4,08%	-1,90%	-1,52%	Afhankelijk van reservepositie van het schoolbestuur

Reservepositie

In 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. Als het eigen vermogen groter is dan het normatieve eigen vermogen, kan het bovenmatig zijn. De hoogte ervan is de signaleringswaarde.

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	12.708.852	12.136.000	12.522.537	12.734.000	12.963.500	12.569.500
Aanschafwaarde gebouwen	178.226	-	173.976	173.976	173.976	173.976
Boekwaarde overige materiele vaste activa	1.331.603	1.920.103	1.230.252	1.230.252	1.230.252	1.230.252
Factor 0,5 * aanschafwaarde gebouwen x 1,27	113.174	-	110.475	110.475	110.475	110.475
Boekwaarde overige materiele vaste activa	1.331.603	1.920.103	1.230.252	1.230.252	1.230.252	1.230.252
Omvangafhankelijke rekenfactor * totaal baten	635.443	606.800	626.127	636.700	648.175	628.475
Normatief eigen vermogen methode Inspectie	**2.080.219**	**2.526.903**	**1.966.854**	**1.977.427**	**1.988.902**	**1.969.202**
Aanwezig eigen vermogen - algemene en bestemmingsreserve	**2.031.773**	**1.992.773**	**2.150.485**	**1.630.485**	**1.384.485**	**1.193.485**
Ratio	**0,98**	**-,79**	**1,09**	**0,82**	**0,70**	**0,61**

De vermogenspositie van Saltho Onderwijs kan als gezond worden 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 heeft Saltho Onderwijs de achterliggende jaren met dalende leerlingaantallen op de locaties te maken gehad. Eén van de belangrijkste verwachtingen van de directie is dat de komende jaren een lichte groei van het aantal leerlingen zal plaatsvinden in combinatie met een meer passende bekostiging voor met name de onderwijs-zorg arrangementen.

De reservepositie voor Saltho Onderwijs ligt eind 2021 boven de signaleringswaarde, maar komende jaren zal ingezet worden op gerichte extra inzet van het eigen vermogen. Deze inzet is ook zichtbaar in de verdere ontwikkeling van het kengetal, waarbij vanaf 2022 de ratio beneden de 1% uit zou komen hetgeen neerkomt op een vermogenspositie beneden de signaleringswaarde.

Het opgebouwde vermogen wordt de komende jaren in ieder geval 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

Saltho Onderwijs

Balans per 31 december 2021 na resultaatbestemming

(in euro's)

ACTIVA	31-12-2021	31-12-2020
Vaste activa		
Materiële vaste activa	1.230.252	1.331.603
	1.230.252	**1.331.603**
Vlottende activa		
Vorderingen en overlopende activa	878.447	822.576
Liquide middelen	3.133.049	2.673.078
	4.011.496	**3.495.654**
Totaal activa	**5.241.748**	**4.827.257**

PASSIVA	31-12-2021	31-12-2020
Eigen vermogen		
Eigen vermogen	2.150.485	2.031.773
	2.150.485	**2.031.773**
Voorzieningen	**1.569.081**	**1.181.598**
Kortlopende schulden en overlopende passiva	**1.522.182**	**1.613.886**
Totaal passiva	**5.241.748**	**4.827.257**

Staat van baten en lasten over 2021

(in euro's)

	2021	Begroting 2021	2020
Baten			
Rijksbijdragen	12.011.971	11.729.500	12.178.514
Overige overheidsbijdragen en -subsidies	445.518	349.500	424.670
Overige baten	65.048	57.000	105.668
Totaal baten	**12.522.537**	**12.136.000**	**12.708.852**
Lasten			
Personele lasten	9.902.719	9.918.000	10.349.904
Afschrijvingen	272.457	271.500	202.660
Huisvestingslasten	1.195.047	901.500	905.135
Overige lasten	1.033.602	1.084.000	966.944
Totaal lasten	**12.403.825**	**12.175.000**	**12.424.643**
Saldo baten en lasten	**118.712**	**-39.000**	**284.209**
Financiële baten en lasten	0	0	0
Resultaat	**118.712**	**-39.000**	**284.209**

Kasstroomoverzicht 2021 (indirecte methode)

(in euro's)

	2021	2020
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Saldo baten en lasten	118.712	284.209
Aanpassingen voor:		
- afschrijvingen	272.457	202.660
- mutaties voorzieningen	387.483	55.060
	659.940	257.720
Veranderingen in vlottende middelen:		
- vorderingen	-55.871	248.867
- schulden	-91.704	111.503
	-147.575	360.370
Kasstroom uit bedrijfsoperaties	**631.077**	**902.299**
Ontvangen interest	0	0
Betaalde interest	0	0
	0	0
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten	**631.077**	**902.299**
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Investeringen in materiële vaste activa	-171.106	-478.980
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten	**-171.106**	**-478.980**
Mutatie geldmiddelen (inclusief kortlopende schulden aan kredietinstellingen)	**459.971**	**423.319**

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 resp. bij de toelichting op de desbetreffende jaarrekeningposten.

Verbonden partijen

Stichting Saltho Onderwijs heeft geen verbonden partijen met een financieel en/of bestuurlijke meerderheidsbelang. Stichting Saltho Onderwijs maakt onderdeel uit van Stichting Koraal en de cijfers van Saltho Onderwijs 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 & NPO-middelen worden nader toegelicht in de toelichting op de balans. Daarnaast is een bestemmings-

reserve 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 Saltho Onderwijs 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%).

De voorziening verlieslatende contracten heeft betrekking op contante gemaakte contractafspraken met een leverancier van wiens diensten we naar verwachting geen gebruik meer zullen maken tijdens de contractperiode.

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 Saltho Onderwijs 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 Saltho Onderwijs 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 Saltho Onderwijs 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 ontvan-

gen 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	124.131	108.281
Inventaris en apparatuur	1.106.121	1.223.322
Totaal materiële vaste activa	**1.230.252**	**1.331.603**

Het verloop in 2021 is als volgt:	Gebouwen en terreinen	Inventaris en apparatuur
Aanschafprijs per 1 januari	178.226	1.966.262
Cumulatieve afschrijving per 1 januari	69.945	742.940
Boekwaarde per 1 januari	**108.281**	**1.223.322**
Investeringen	32.297	138.809
Desinvesteringen	36.547	280.250
Afschrijvingen desinvesteringen	36.547	280.250
Afschrijvingen	16.447	256.010
Aanschafprijs per 31 december	173.976	1.824.821
Cumulatieve afschrijving per 31 december	49.845	718.700
Boekwaarde per 31 december	**124.131**	**1.106.121**

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 € 316.797.

Vlottende activa

Vorderingen en overlopende activa

	31-12-2021	31-12-2020
Debiteuren	7.168	32.531
OCW / EZ	626.212	608.424
Verbonden partijen	9.076	0
Overige vorderingen	223.934	203.010
Overlopende activa	12.841	3.611
Af: Voorziening wegens oninbaarheid	-784	-25.000
	878.447	**822.576**

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	-25.000	0
Af: Onttrekking afgeboekte posten	20.931	0
Af: vrijval t.g.v. het resultaat	3.285	0
Bij: toevoeging t.l.v. het resultaat	0	-25.000
Voorziening per 31 december	**-784**	**-25.000**

Specificatie overige vorderingen	31-12-2021	31-12-2020
Te verrekenen met personeel	1.697	699
Diverse nog te ontvangen bedragen	207.898	78.037
Nog te ontvangen transitievergoeding	0	120.640
Waarborgsommen	0	-480
Voorschotten	1.282	1.094
Nog te factureren dienstverlening / vooruitbetaalde kosten	13.058	3.019
	223.935	**203.009**

Liquide middelen

	31-12-2021	31-12-2020
Direct opvraagbaar		
Kasmiddelen	2.908	2.900
Tegoeden op bank- en girorekeningen	281.007	186.720
Deposito's	2.849.134	2.483.458
	3.133.049	**2.673.078**

Eigen vermogen

	31-12-2021	31-12-2020
Algemene reserve (Publiek)		
Algemene reserve	700.899	1.725.848
Bestemmingsreserve (Publiek)		
Bestemmingsreserve beleids- en kwaliteitsontwikkeling	566.370	305.925
Bestemmingsreserve NPO-middelen	233.216	0
Bestemmingsreserve impact invoering bekostiging 2023	650.000	0
	1.449.586	305.925
	2.150.485	**2.031.773**

Het verloop in 2021 is als volgt:

	Stand 1 januari	Mutatie winst-bestemming stichting	Overige mutaties	Stand 31 december
Algemene reserve	1.725.848	-1.024.949	0	700.899
Bestemmingsreserve beleids- en kwaliteitsontwikkeling	305.925	260.445	0	566.370
Bestemmingsreserve NPO-middelen	0	233.216	0	233.216
Bestemmingsreserve impact invoering bekostiging 2023	0	650.000	0	650.000
	2.031.773	**118.712**	**0**	**2.150.485**

Per 31 december 2018 is een bestemmingsreserve van € 367.500 gevormd om een impuls te geven aan de beleids- en kwaliteitsontwikkeling op de scholen en ruimte te vormen voor ontwikkel- en innovatie-capaciteit 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 € 139.555 zijn via de resultaatbestemming in mindering gebracht op de bestemmingsreserve ultimo 2021. Daarnaast heeft een aanvullende dotatie aan de bestemmingsreserve plaatsgevonden van € 400.000 via de resultaat-bestemming 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 € 260.445 zoals zichtbaar is in het verloopoverzicht van de bestemmingsreserve.

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.

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.

Voorzieningen

	31-12-2021	31-12-2020
Toekomstige jubileumuitkeringen	104.817	107.334
Verlieslatende contracten	250.000	0
Onderhoudsvoorziening	1.214.264	1.074.264
	1.569.081	**1.181.598**

Het verloop in 2021 is als volgt:

	Toekomstige jubileumuitkeringen	Verlieslatende contracten	Onderhoudsvoorziening
Stand per 1 januari	107.334	0	1.074.264
Mutaties:			
- vrijval	0	0	0
- dotaties	10.137	250.000	140.000
- onttrekkingen	-12.654	0	0
Stand per 31 december	**104.817**	**250.000**	**1.214.264**
Kortlopend deel (<1 jaar)	7.616	69.767	424.377
Langlopend deel (>1 jaar)	97.202	180.233	789.887
Hiervan >5 jaar	72.439	0	461.397

Overige kortlopende schulden en overlopende passiva

	31-12-2021	31-12-2020
Crediteuren	105.749	93.719
Nog te besteden subsidies OCW	6.211	6.211
Schulden aan verbonden partijen	117.150	38.073
Belastingen en premies sociale verzekeringen	411.087	316.397
Schulden terzake van pensioenen	112.676	102.651
Overige kortlopende schulden	191.120	315.951
Salarissen, vakantietoeslag en vakantiedagenverplichting	276.949	268.453
Overlopende passiva	301.240	472.431
	1.522.182	**1.613.886**

Specificatie overige kortlopende schulden

	31-12-2021	31-12-2020
Vervangingsfonds onderwijs	28.196	52.821
Participatiefonds onderwijs	184	19.714
Reservering verplichtingen personeel	55.740	190.416
Nog te betalen kosten opleidingen	107.000	53.000
	191.120	**315.951**

Specificatie salarissen, vakantietoeslag en vakantiedagenverplichting

	31-12-2021	31-12-2020
Te betalen netto salarissen	5.815	9.156
Te betalen vakantietoeslag	229.775	219.743
Sociale lasten vakantietoeslag	41.359	39.554
	276.949	**268.453**

Specificatie overlopende passiva

	31-12-2021	31-12-2020
Vooruitontvangen bedragen gemeente	51.646	64.769
Nog te besteden / vooruitontvangen subsidies	104.216	132.872
Vooruitontvangen bekostiging groei	0	162.600
Te betalen kosten overig	46.814	75.627
Nog te ontvangen facturen / vooruitbetaalde kosten	98.564	36.563
	301.240	**472.431**

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	1007249	20-9-2019	3.800	3.800	J
Subsidie voor studieverlof	1007218	20-9-2019	20.780	20.780	J
Subsidie voor studieverlof	1091314	22-9-2020	10.647	10.647	J
Subsidie zij-instroom	1085596	21-7-2020	20.000	20.000	J
Subsidie zij-instroom	1120817	20-1-2021	20.000	20.000	N
Subsidie voor studieverlof	1165910	20-8-2021	10.647	10.647	N
Inhaal- en ondersteunings-programma	IOP-50143-PO	2-7-2020	10.800	10.800	J
Inhaal- en ondersteunings-programma	IOP2-50143-PO	16-10-2020	9.000	9.000	J
Totaal			**105.674**	**105.674**	

Niet uit de balans blijkende verplichtingen

Saltho Onderwijs heeft geen niet uit de balans blijkende verplichtingen.

Toelichting op de staat van baten en lasten over 2021

(in euro's)

Baten

Rijksbijdragen

	2021	Begroting 2021	2020
Rijksbijdrage OCW			
Normatieve rijksbijdrage OCW	10.851.088	10.860.500	11.150.474
Overige subsidies OCW			
Niet geoormerkte OCW subsidies	321.202	0	10.800
Inkomensoverdracht van rijksbijdragen			
Ontvangen doorbetalingen Rijksbijdrage SWV	839.681	869.000	1.017.240
	12.011.971	**11.729.500**	**12.178.514**

	2021	Begroting 2021	2020
Overige overheidsbijdragen en subsidies			
Gemeentelijke bijdragen en subsidies	238.949	254.500	233.546
Overige overheidsbijdragen	206.569	95.000	191.124
	445.518	**349.500**	**424.670**

	2021	Begroting 2021	2020
Overige baten			
Verhuur	7.054	4.000	8.117
Detachering personeel	40.910	40.000	87.357
Ouderbijdragen	5.260	5.000	3.970
Overige baten	11.824	8.000	6.224
	65.048	**57.000**	**105.668**

	2021	Begroting 2021	2020
Specificatie overige baten			
Opbrengsten winkel en overige activiteiten	1.905	3.500	2.156
Subsidie stagefonds	3.072	0	0
Overige	6.847	4.500	4.068
	11.824	**8.000**	**6.224**

Bedrijfslasten

Personeelskosten

	2021	Begroting 2021	2020
Lonen en salarissen	8.293.119	8.249.000	8.468.143
Overige personele lasten	1.997.942	1.980.500	2.302.499
Af: uitkeringen	-388.342	-311.500	-420.738
Personeelslasten	**9.902.719**	**9.918.000**	**10.349.904**
Uitsplitsing			
Brutolonen en salarissen	5.940.810	5.835.500	6.104.435
Sociale lasten	1.392.812	1.472.500	1.453.106
Pensioenpremies	959.497	941.000	910.602
Lonen en salarissen	**8.293.119**	**8.249.000**	**8.468.143**
Dotaties aan personele voorzieningen	-2.516	0	-77.641
Personeel niet in loondienst	1.487.676	1.577.500	1.670.196
Overig	512.782	403.000	709.944
Overige personele lasten	**1.997.942**	**1.980.500**	**2.302.499**
Inzet vanuit externe bureaus	285.747	384.000	832.019
Interne personele doorbelastingen binnen Koraal	1.201.929	1.193.500	838.177
Specificatie personeel niet in loondienst	**1.487.676**	**1.577.500**	**1.670.196**

Toelichting personeelskosten

In 2021 bedroeg het gemiddeld aantal fte's 112. In 2020 bedroeg het gemiddeld aantal fte's 111.

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

	2021	2020
Directie	4	4
OP (onderwijzend personeel)	59	62
OOP (onderwijs ondersteunend personeel)	49	45
	112	**111**

Afschrijvingen

	2021	Begroting 2021	2020
Gebouwen en terreinen	16.447	18.500	12.460
Inventaris en apparatuur	256.010	253.000	190.200
	272.457	**271.500**	**202.660**

Huisvestingslasten

	2021	Begroting 2021	2020
Huur	157.349	181.000	163.057
Verzekering	9.372	8.500	7.805
Onderhoud	172.244	99.000	136.960
Overdracht middelen onderhoud/huisvesting	33.328	36.000	31.235
Energie en water	154.232	171.000	136.910
Huishouding en inrichting	271.943	275.500	281.801
Heffingen	1.921	3.500	1.870
Dotatie onderhoudsvoorziening	140.000	125.000	140.000
Dotatie verlieslatende contracten	250.000	0	0
Overige huisvestingslasten	4.658	2.000	5.497
	1.195.047	**901.500**	**905.135**

Overige lasten

	2021	Begroting 2021	2020
Administratie- en beheerslasten	608.201	571.500	564.542
Inventaris, apparatuur en leermiddelen	381.685	414.000	342.227
Overige	43.716	98.500	60.175
	1.033.602	**1.084.000**	**966.944**

Specificatie overige lasten

	2021	Begroting 2021	2020
Voedingsmiddelen	21.341	24.000	18.945
Kosten vervoer	14.366	18.000	0
Kosten beveiliging	7.239	10.000	9.616
Telefoonkosten	10.276	15.000	15.299
Overige	-9.506	31.500	16.315
Overige lasten	**43.716**	**98.500**	**60.175**

Specificatie overige overige lasten

	2021	Begroting 2021	2020
Overige contributies/lidmaatschappen	11.559	15.500	12.813
Vakliteratuur, abonnementen en tijdschriften	5.432	7.500	4.481
Representatiekosten	3.018	4.500	1.852
Faciliteiten MR	2.727	6.500	3.187
Betaalde schadevergoedingen	0	0	5.314
Ontvangen schadevergoedingen	-4.792	0	-3.003
Buma	639	2.000	630
CAI	0	500	349
Dotatie voorziening dubieuze debiteuren	-3.285	0	25.000
Kasverschillen	-86	0	1
Overige algemene kosten	12.601	25.000	6.905
Doorberekende algemene kosten	-48.611	-30.000	-45.463
Wasapparatuur	0	0	800
Advertenties	1.417	0	236
Digitale informatievoorziening	9.874	0	3.213
	-9.507	**31.500**	**16.315**

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**

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 7 punten waarmee klasse C (WNT norm € 149.000) van toepassing is voor Saltho Onderwijs in 2021.

bedragen x € 1	**C.H.M. Bogers**
Functiegegevens	Directeur Saltho Onderwijs 25%
Aanvang functievervulling in 2021	1-1-2021
Einde functievervulling in 2021	30-6-2021
Omvang dienstverband (in fte)	0,25
Dienstbetrekking	Nee
Individueel WNT-maximum	18.472
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	18.472
Beloningen betaalbaar op termijn	0
Subtotaal	***18.472***
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	18.472
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	0
Totaal bezoldiging	**18.472**
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)	0,25
Dienstbetrekking	Nee
Beloning	35.750
Belastbare onkostenvergoedingen	0
Beloningen betaalbaar op termijn	0
Totaal bezoldiging 2020	**35.750**
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	35.750

bedragen x € 1	**J.M. Barendrecht**
Functiegegevens	Directeur Saltho Onderwijs 25%
Kalenderjaar	**2021**
Aanvang functievervulling in 2021	15-5-2021
Einde functievervulling in 2021	31-12-2021
Aantal kalendermaanden functievervulling in het kalenderjaar	7,5
Omvang van het dienstverband in uren per kalenderjaar	297
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	
Maximum uurtarief in het kalenderjaar	199
Individueel toepasselijke maximum gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	59.103
Bezoldiging (alle bedragen excl. btw)	
Werkelijk uurtarief lager dan het maximum uurtarief?	Ja
Bezoldiging in de betreffende periode	23.575
Bezoldiging gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	23.575
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.
Bezoldiging	**23.575**
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.

De directeur is als regiodirecteur verantwoordelijk voor de regio Noordoost-Brabant waar Saltho Onderwijs onderdeel van uitmaakt. Naast Saltho Onderwijs vallen onder deze verantwoordelijkheid tevens de school De Vlinder alsmede de (jeugd)zorg- en arbeidsparticipatie-activiteiten binnen de regio. De inzet van mevrouw Bogers en later de heer Barendrecht die toegerekend wordt aan Saltho Onderwijs omvat 25% van het totale dienstverband. De vermelde bedragen aan doorbelasting bij mevrouw Bogers en de heer Barendrecht zijn opgenomen op basis van de genoemde procentuele inzet en het (naar rato) van toepassing zijnde maximum binnen de WNT voor Saltho Onderwijs.

Terzake het personeel dat direct werkzaam is ten behoeve van de onderwijsactiviteiten van Stichting Saltho Onderwijs 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	50143
Naam instelling	Stichting Saltho Onderwijs
Adres	Schijndelseweg 1
Postcode / Plaats	5283 AB Boxtel
Telefoon	0411 65 24 44
Postadres	Poststraat 1
Postcode / Plaats	6135 KR Sittard
E-mail	infoSO@koraal.nl
Internet-site	www.koraal.nl
	www.salthoonderwijs.nl
Contactpersoon	Dhr. M. de Haas
Telefoon	0411 652 405
E-mail	MHaas@Koraal.nl

Brin	Naam	Sector
01OZ	PI-school Hondsberg	PO - (V)SO
03XK	Michaëlschool	PO - (V)SO
21GN	De Rietlanden	PO - (V)SO

Voorstel bestemming van het resultaat

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

Voorgesteld wordt om het positieve resultaat van € 118.172 als volgt te bestemmen:

1. Een onttrekking van een bedrag van € 1.024.949 aan de algemene reserve.

2. Een toevoeging van een bedrag van € 260.445 aan de bestemmingsreserve beleids- en kwaliteitsontwikkeling.

3. Een toevoeging van een bedrag van € 233.216 aan de gevormde bestemmingsreserve ten behoeve van NPO-middelen.

4. Een toevoeging van een bedrag van € 650.000 aan de gevormde bestemmingsreserve ten behoeve van de impact invoering bekostiging 2023.

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 Saltho-onderwijs

A. VERKLARING OVER DE IN HET JAARVERSLAG OPGENOMEN JAARREKENING 2021

Ons oordeel

Wij hebben de in het 'Jaarverslag Saltho Onderwijs 2021' (hierna: jaarverslag) opgenomen jaarrekening 2021 (hierna: jaarrekening) van Stichting Saltho-onderwijs 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 Stichting Saltho-onderwijs op 31 december 2021 en van het resultaat over 2021 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs.

- Zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2021 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1 Referentiekader van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021.

De jaarrekening bestaat uit:

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

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

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
- De 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

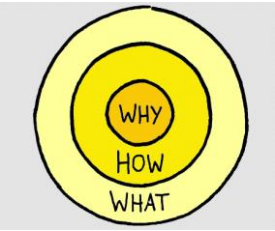
III Professionals **17**

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.

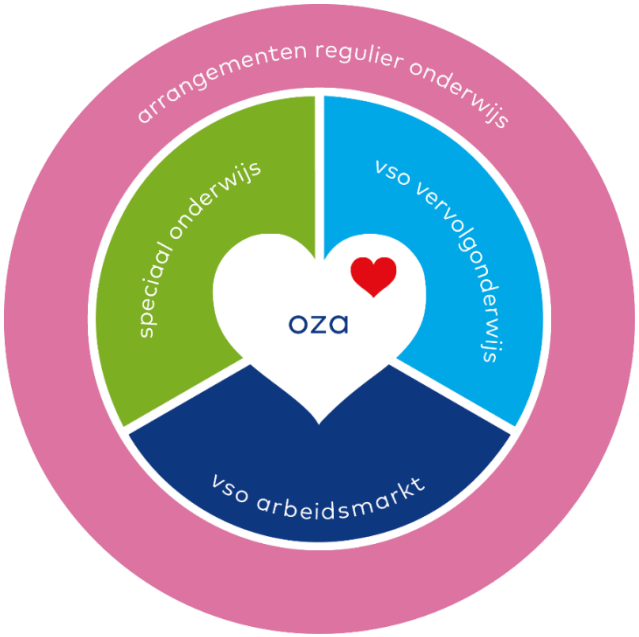
Om dat te realiseren ‘draait’ zij de organisatie naar de cliënt: al het handelen is erop gericht om waarde te voegen voor de cliënt en zijn naasten. Dit is vertaald in negen besturingsprincipes die als toetsingskader gebruikt worden:

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

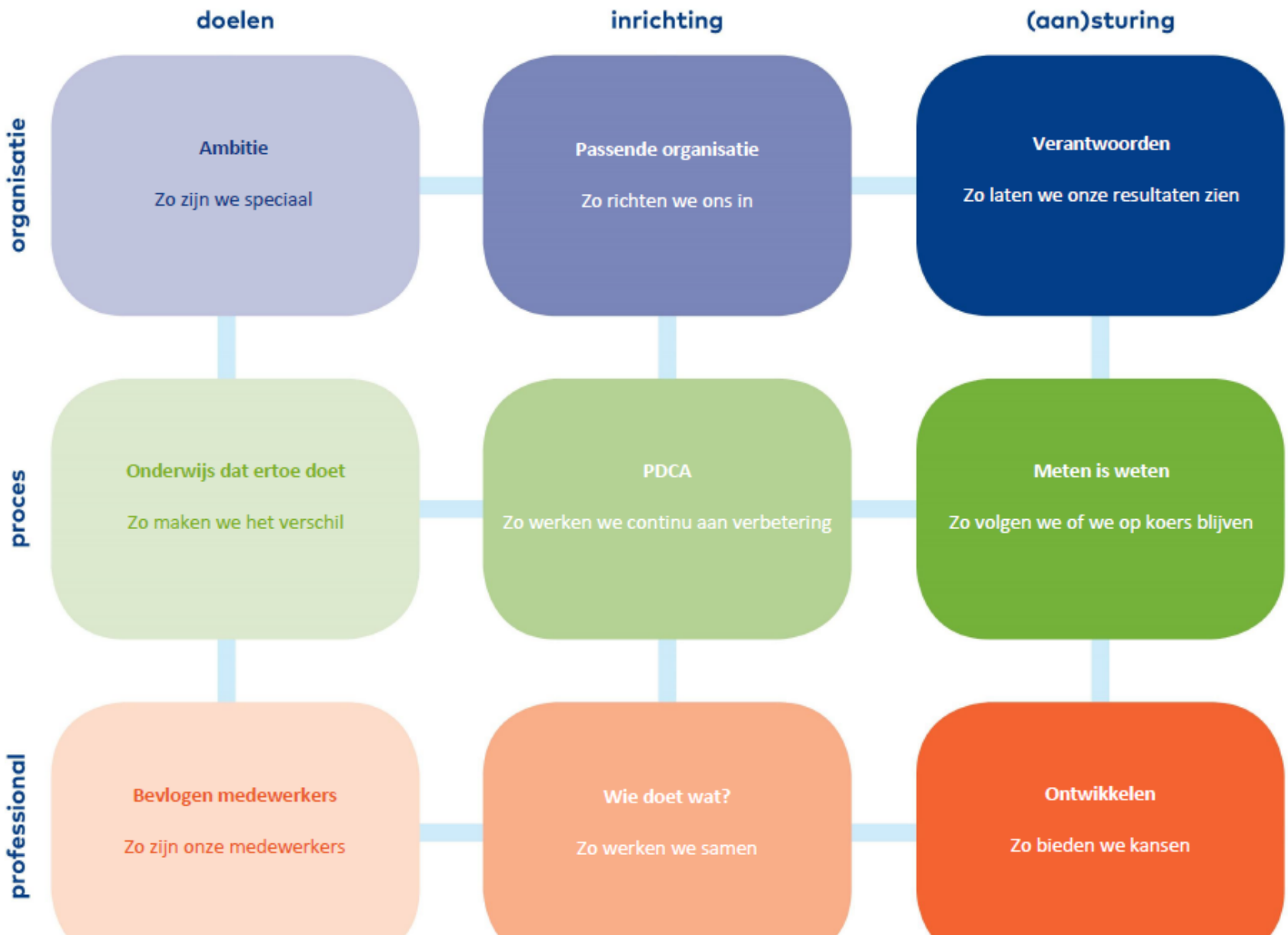
De Negensprong heeft betrekking op een grote groep medewerkers, meerdere regio’s en werkstichtingen. Informatie en communicatie is essentieel om mensen te bereiken. We maken dan ook gebruik van een breed spectrum aan middelen. De kanalen ondersteunen de lijn en dragen eraan bij dat mensen op alle mogelijke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

Medezeggenschap

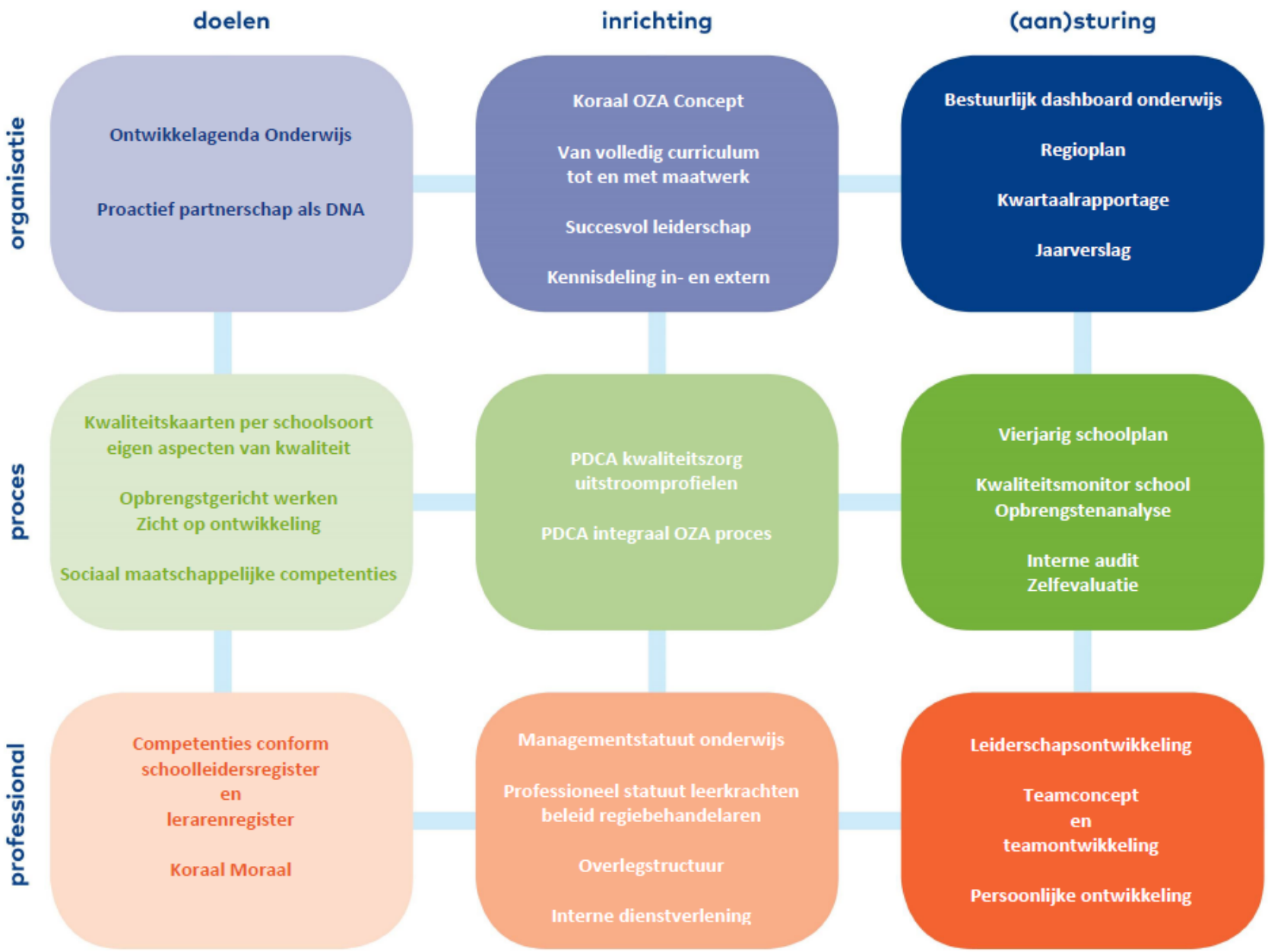
Met de strategische beleidsagenda onderwijs wordt de richting voor de komende vier jaar bepaald. Net zoals de deelstrategieën jeugd, langdurige zorg, participatie en de ondersteunende strategieën, is de MZ Centraal de gesprekspartner voor de Raad van Bestuur.

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:

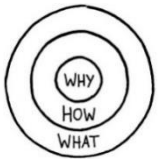
- Onderwijs-zorgarrangementen vormen het hart van Koraal Onderwijs
- Leerlingen krijgen naar behoefte/noodzaak een integraal ontwikkelprogramma op maat voor leren, wonen en werken
- Onderwijs en zorg kunnen locatieonafhankelijk geboden worden
- We verbinden ons op basis van uitstroomprofielen en/of arrangementen

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 Saltho Onderwijs

Naam	Brinnummer	Contactgegevens	Website
Stichting Saltho Onderwijs *Directiekantoor* *Dienst ambulante begeleiding*	50143	Schijndelseweg 1 5283 AB Boxtel 0411-65 24 44 infoso@koraal.nl	www.salthoonderwijs.nl
PI School Hondsberg SO/VSO	01OZ00	Hondsberg 5 5062 JT Oisterwijk 013-528 51 59 infopi@koraal.nl	www.pischoolhondsberg.nl
De Rietlanden SO	21GN03	Kooikersweg 301 5223 KE 's-Hertogenbosch 073-621 14 11 rietlandenso@koraal.nl	www.derietlanden.com
Dieze College VSO	21GN00	Pieter Langendijksingel 1 5216 JZ 's-Hertogenbosch 073-610 39 00 diezecollege@koraal.nl	www.diezecollege.nl
Het Vada/Vada College SO/VSO	03XK00	Schijndelseweg 3 5283 AB Boxtel 0411-65 22 22 hetvadacollege@koraal.nl	www.hetvadacollege.nl
Het Dok VSO	03XK02	Dr Poletlaan 46 5626 AB Eindhoven 040-261 36 70 hetdok@koraal.nl	www.hetdokeindhoven.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, ROG NOB en ROG EC

MZ Onderwijs

MZ Onderwijs telde in 2021 tot de zomervakantie zeven leden (vier leden uit de personeelsgeleding van Het Driespan, twee leden uit de personeelsgeleding van Saltho Onderwijs en één lid vanuit de personeelsgeleding van De Vlinder). In juni zijn de verkiezingen van MZ Onderwijs geweest. Sindsdien telt de raad acht leden. Op dit moment zijn er nog vacatures voor de personeelsgeleding van Het Driespan en voor de oudergeleding van alle stichtingen.
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 onderwijsthema's die meerdere onderwijsstichtingen aangaan. Ook deze overleggen hebben allemaal 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 het eigen vermogen binnen Onderwijs en de signaalwaarde. De voorzitters van MZ Onderwijs hebben deelgenomen aan een gesprek met betrekking tot dit thema dat geïnitieerd was door de Inspectie. Genodigden waren leden van de MZ van andere onderwijsorganisaties.

MZ Onderwijs heeft regelmatig contact met de ROG-en waarin onderwijs van Koraal vertegenwoordigd is. Dit betreft 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. Daarnaast is er contact met de MR-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 mogelijk van toepassing zijn op alle onderwijsstichtingen van Koraal. Voordat een standpunt wordt ingenomen, wordt meestal een 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. In dit kader zijn in 2021 door MZ Onderwijs reacties gegeven op de volgende voorgenomen besluiten:

- Het Bestuursformatieplan van de onderwijsstichtingen (waarbij een zelfde format gebruikt wordt;
- Vakantierooster en jaarplanning 2021-2022;
- Concernplan en begroting 2022 ten aanzien van onderwijs-specifieke elementen;
- Arbeidsmarkttoelage VSO met uitstroomprofiel vervolgonderwijs;
- Arbeidsmarkttoelage VSO achterstandsscholen;
- Aanpassing van de functiebeschrijving schoolleider;
- Slecht weer-protocol;
- Reiskosten Sp@ndiensten;

- Reiskosten onderwijs;
- Aanpassing van de begroting 2021 in verband met ICT;
- Protocol suïcidaal gedrag.

Daarnaast is gereageerd op 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 beleidsagenda 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 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 het verdelen van de toelage over alle leerkrachten VSO. Hieruit bleek dat een meerderheid van de respondenten voorkeur gaf 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 Noordoost Brabant

In mei 2021 kwam er een nieuw lid vanuit onderwijs in de ROG (schoolleider van Het Dok). Hiermee is één van de drie beschikbare zetels voor onderwijs in de ROG gevuld. Dit heeft tot gevolg dat de ROG beter op de hoogte is ten aanzien van lopende zaken binnen onderwijs. Voor het overige blijft het moeilijk contact te onderhouden met de MR'en van de diverse scholen. In het schoolleidersoverleg is dit door de ROG besproken en werd aangegeven dat ook bij de medewerkers op de scholen de ROG niet erg leeft. Begin 2022 zal hierover met MZ Onderwijs overleg plaatsvinden waarna bekeken wordt hoe we gezamenlijk actie kunnen ondernemen richting schoolleiders en medewerkers onderwijs om aandacht te vragen voor de regionale medezeggenschap.

Omdat de drie zetels bestemd voor onderwijs niet gevuld zijn, is er één opgevuld vanuit de zorg en is er momenteel nog één vacature in de ROG.

Praktische zaken die aan de orde kwamen in 2021 waren o.a.:

- De Negensprong
- De verslagen van het schoolleidersoverleg worden niet meer aan de ROG verstrekt
- Corona-afspraken en lopende zaken

- Kennismaking met nieuwe senior beleidsmedewerker onderwijs
- Slecht weer-protocollen
- Nieuwe regiodirecteur
- Nationaal Programma Onderwijs
- Verkiezingen MZ Onderwijs
- Regioplan en begroting (deels via platform Strategie en Financiën)
- Mede organiseren van de scholingsdag vanuit MZ Onderwijs in maart

(thema's: communicatie vanuit MZ, MZ-structuur bij Koraal, financiën).

Overige onderwerpen die vanuit dit ROG-lid of via MZ Onderwijs of in overleg met de Regiodirecteur aan de orde kwamen waren:

- Vakantierooster
- Bestuursformatieplan
- Arbeidsmarkttoelage VSO
- Monitor Zorg Onderwijs
- De Negensprong (inventarisatie van hoe dit leeft bij de medewerkers onderwijs).

ROG Expertise Centrum

De ROG heeft via het lid vanuit onderwijs steeds zicht op de praktische, dagelijkse zaken die binnen de PI-school aan de orde zijn. Er vindt ook wekelijks overleg plaats met het Regie Groep-lid dat ook lid is van MZ Onderwijs.
Binnen de PI-school vindt participatie vooral plaats via de ingestelde "stuurgroep". De ROG en de stuurgroep overleggen twee maal per jaar met elkaar. De formele medezeggenschap gebeurt via de MR. In maart werd vanuit MZ Onderwijs, in samenwerking met ROG EC en ROG NOB een scholingsdag georganiseerd. Onderwerpen waren: communicatie vanuit MZ, MZ-structuur van Koraal en financiën (nadruk op de onderwijsbegroting).

Onderwerpen die aan de orde kwamen, vanuit onderwijs waren:

- De Negensprong
- Lopende zaken rondom corona (o.a. ook medische mondkapjes op school)
- TLV's
- ICT Koraal Onderwijs
- Nieuwe regiodirecteur De Hondsberg
- Verkiezingen MZ Centraal
- Dialoogsessies verzuim
- Nationaal Programma Onderwijs
- Vertrek HR-businesspartner onderwijs
- Samenwerking school en zorg
- Medewerkersbijeenkomst voor medewerkers PI-school
- Protocol suïcidaal gedrag
- Participatie in de normjaartaak (is niet doorgevoerd)

Onderwerpen vanuit MZ Onderwijs; regionaal overleg:

- Vakantierooster
- Arbeidstoelage VSO

- Sluiten kinderboerderij (in relatie tot dagbesteding/onderwijs)
- Bestuursformatieplan
- De Negensprong (inventarisatie: hoe leeft De Negensprong bij de medewerkers)
- Participatie bij regioplan en begroting (deze is in 2021 niet optimaal verlopen, hieruit zijn leerpunten benoemd op basis waarvan nagedacht wordt hoe dit traject in 2022 beter vorm gegeven kan worden).

De ROG heeft in 2021 een project doorlopen om de participatieparagraaf en de participatieladder in de organisatie bekend te maken en te implementeren. Hiertoe is o.a. een dag van de participatie georganiseerd, waarbij vanuit medewerkers van de school veel belangstelling is gekomen.

Bijlage 7. Overzicht samenwerkingsverbanden en gemeenten Saltho Onderwijs

Samenwerkingsverband	Gemeenten	Scholen
PO 30.04 Plein 013	Alphen, Goirle, Hilvarenbeek, Oisterwijk, Tilburg	PI school Hondsberg SO
VO 30.04 Portvolio	Alphen, Dongen, Goirle, Hilvarenbeek, Oisterwijk, Tilburg	PI school Hondsberg VSO
PO 30.05 Meierij	’s-Hertogenbosch, Vught, Haaren, Boxtel, Sint Michielsgestel, Schijndel, Maasdriel, Zaltbommel	De Rietlanden SO Het Vada SO
VO 30.05 Meierij	’s-Hertogenbosch, Vught, Haaren, Boxtel, Sint Michielsgestel, Schijndel, Maasdriel, Zaltbommel	Dieze College VSO Vada College VSO
VO 30.07 RSV PVO	Bergeijk, Best, Bladel, Eersel, Eindhoven, Heeze-Leende, Nuenen, Gerwen en Nederwetten, Oirschot, Reusel-De Mierden, Son en Breugel, Valkenswaard, Veldhoven, Waalre	Het Dok VSO
PO 30.10 Langstraat Heusden Altena	Waalwijk, Loon op Zand, Heusden, Aalburg	De Rietlanden SO
VO 30.09 RSV De Langstraat	Waalwijk, Loon op Zand, Heusden, Altena, VSO Tilburg en VSO ‘s-Hertogenbosch	Dieze College VSO

Bijlage 8. Overzicht zorg- en onderwijspartners Saltho Onderwijs

Locatie	Raamovereenkomst met	Overige zorg-/onderwijspartners
PI school Hondsberg SO/VSO	Hondsberg	SWV's in Nederland (ruim 30) Diverse zorgaanbieders voor zorgtrajecten externe leerlingen
De Rietlanden SO	Maashorst De La Salle	
Dieze College VSO		Bossche Vakschool
Het Vada/Vada College SO/VSO	De La Salle	Het Werktverband Sterk in Werk VSO scholen regio Noordoost-Brabant Baanderherencollege te Boxtel WSD te Boxtel Boxtelse Cultuurbox (BSB)
Het Dok VSO	GGzE Catamaran GGzE Dagbehandeling Autisme Combinatie Jeugdzorg Amarant	Het Stedelijk College Eindhoven Route B Intensieve Dagbehandeling Eindhoven WIJ Eindhoven Dynamo jeugdwerk

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. Nationaal Programma Onderwijs

School	Proces schoolscan	Gekozen interventies	Eerste resultaten
VSO Het Dok	Uit methode-gebonden toetsen, observaties, gesprekken met leerlingen, ouders, verzorgers en zorgverleners, analyse didactische kaarten van leerlingen, groeps- en leerlingenbespreking en eigen inschatting van schoolleiding, CvB en leraren zijn de achterstanden in kaart gebracht en is besloten welke interventies nodig zijn.	**B. Effectievere inzet van onderwijs** Een-op-een-begeleiding: - dyslexie-expertise in de school brengen Individuele instructie (tutoring) - wiskunde-expertise in de school brengen Technieken voor begrijpend lezen: - implementatie nieuwe methode + expertise delen m.b.t. lees-strategieën. - aanpassen en vernieuwen bibliotheek, gericht op verplichte boekenlijsten VMBO en leeftijdsadequaat. **C. Sociaal-emotionele en fysieke ontwikkeling** Interventies gericht op welbevinden leerlingen: - implementatie LOB - trainingen op voor leerlingen, bijvoorbeeld agressie-regulatie. **D. Executieve functies** Samenwerken: - meer samenwerkingsvormen in de school, o.a. in competitieverband en diverse werkvormen in de klas. **E. Inzet van personeel** Onderwijsassistenten/instructeurs: - inzet leraarondersteuner voor individuele begeleiding - inzet jobcoach voor traject arbeidstoeleiding **F. Faciliteiten en randvoorwaarden**	**B. Effectievere inzet van onderwijs** - Er is een dyslexieprotocol opgesteld. - Een medewerkster (leraar L11) heeft een training tot dyslexiespecialist gevolgd en heeft de ambitie ko komend schooljaar de dyslexiespecialist van de school zijn als extra schooltaak. - Een leraarondersteuner A heeft uren gekregen om extra te lezen/ voorlezen voor/met leerlingen. - Programma Kurzweil is geborgd in de school maar is niet toereikend als 'dyslexiemiddel 'voor de hele school. Komend schooljaar wordt dit verder geïmplementeerd en geborgd. - Er is wiskunde-expertise in de school, maar helaas nog iet structureel. De opbrengsten in het vakgebied wiskunde zijn hiermee wel omhoog gegaan. Voor de lange termijn wordt gezocht naar ofwel een externe wiskunde-expertise voor professionalisering docenten en/of het geven van lessen wiskunde aan leerlingen, of een nieuwe collega met specialisatie wiskunde, bv een tweedegraads bevoegdheid of affiniteit met wiskunde. - De selectie voor een nieuwe methode wiskunde wordt gemaakt. - De school bezit adequate boekenpakketten, i.s.m. de bibliotheek Eindhoven. de boeken passen bij de vereiste boekenpakketten, de doelgroep en leeftijd van onze leerlingen. De school betaalt een jaarlijks abonnement aan de bibliotheek voor levering per kwartaal. - In de toekomst (in de nieuwbouw) wil de school een eigen bibliotheek in de school realiseren. - Project BoS draait in de school. - De vakverantwoordelijke Nederlands heeft gezorgd voor een nieuwe methode in de school, houdt actief de laatste ontwikkelingen binnen het vakgebied bij en bewaakt ook de leerlijn in de school. **C. Sociaal-emotionele en fysieke ontwikkeling** - LOB is geïmplementeerd in de school, onder begeleid vanuit het samenwerkingsverband Eindhoven. Er is een beleidsplan opgesteld, er zijn meer middelen en materialen in de school en LOB is in de roosters opgenomen. LOB is gekoppeld aan stage en zal met de implementatie van Jobs nog meer geborgd zijn in de school. Dit punt is afgerond.

		- Professionalisering omgang doelgroep	- De training zelfbeeld draait. Er is een grote behoefte aan meer zorgtrainingen in de school als onderdeel van het curriculum. **D. Executieve functies** Alle activiteiten zijn dit schooljaar opgepakt en zullen komend jaar een vervolg krijgen. opgenomen in curriculum van de school. **E. Inzet van personeel** - In 2021-2022 is 0,45 FTe jobcoach aan de formatie van de school toegevoegd t.b.v de stagetrajecten en stagebegeleiding. Dit wordt voortgezet in 2022-2023. - In schooljaar 2021- 2022 is extra inzet van een leraarondersteuner A van 0,6 FTE opgenomen Ook in 2022- 2023 zal ingezet worden op extra individuele begeleiding in de school. - Per 1 april '22 start er een zorgmedewerker die OZA in de school en de zorgaspecten verder gaat oppakken uitbreiden. **F. Faciliteiten en randvoorwaarden** Diverse collega's volgen individuele scholing: - 3x master En - 3x leraarondersteuner B - 1x jobcoach - 2x HBO + Loopbaancoach. - Het team volgt vrijdag 1 april de teamtraining korte lontjes in de school om meer handelingsadviezen ten aanzien van externaliserend gedrag te krijgen. - Diverse andere teamtrainingen worden of zijn gepland en dus blijft professionalisering van medewerkers ook actief in 2022- 2023
SO/VSO Het Vada	Er is gebruikgemaakt van verschillende meetinstrumenten om achterstanden in kaart te brengen: Cito en studiemeter voor taal- en rekenonderwijs Observaties sociaal gedrag, CED leerlijn sociaal gedrag en leren leren, ZO vragenlijst en LECSO ondersteuningsbehoefte. Inschalingslijsten voorbereiding op dagbesteding en arbeid.	**A. Meer onderwijs** Instructie in kleine groepen (tutoring) - extra docent/onderwijsondersteuner t.b.v. niveaugroepen - extra instructiemomenten voor niveaugroepen in de bovenbouw **C. Sociaal-emotionele en fysieke ontwikkeling** Interventies gericht op het welbevinden van leerlingen - training sociaal-emotionele vaardigheden	**A. Meer onderwijs** - In de SO klassen wordt zoveel als mogelijk extra ondersteuning ingezet. Hierdoor ontstaat de mogelijkheid dat elke groep vanuit een korte instructie van de leerkracht extra begeleiding krijgt op didactisch gebied. Daarnaast worden leerkrachten door de Intern Begeleider en extra leerkracht NPO begeleidt in het afstemmen van lesaanbod en uitbreiding van kwaliteit. Door de extra inzet ontstaat meer dialoog en afstemming. Tijdens intervisiebijeenkomsten worden leerkrachten uitgedaagd om elkaar te ondersteunen. - De extra instructiemomenten zijn nu nog niet geïmplementeerd omdat extra ondersteuning op dit moment nog ontbreekt. De focus ligt meer op de extra

	Daarnaast zijn gesprekken gevoerd met verschillendede betrokkenen, waaronder medewerkers en de mr.	- kanjertraining en PAD - stressmanagement en coping-vaardigheden **F. Faciliteiten en randvoorwaarden** - nieuwe methodes Nederlands en Rekenen. - nieuwe methodes Sociale Vaardigheden (SOVA)	leerkracht NPO die samen met de IBér leerkrachten begeleidt in het afstemmen van lesaanbod en borgen van de onderwijskwaliteit. **C. Sociaal-emotionele en fysieke ontwikkeling** - Leerlingen krijgen in kleine groepjes extra lessen Sociale vaardigheden (gericht op sociaal-emotionele vaardigheden, stressmanagement en coping-vaardigheden). Elke week wordt er een logboek bijgehouden voor tussentijdse metingen en resultaten. De voortgang van de lessen en resultaten worden aan het eind van het schooljaar geëvalueerd en indien nodig bijgesteld. De lesstof is afgeleid van de methode Leefstijl en wordt intensief herhaald. - Als extra interventie worden medewerkers opgeleid in het geven van seksuele voorlichting. Tijdens lessen is gebleken dat er risico's zijn op slachtoffers in relatie tot mensenhandel/uitbuiting. Daarnaast is in samenwerking met de zorg (De La Salle) een werkgroep opgericht om dit probleem centraal aan te pakken. - Implementatie van Kanjertraining en PAD is uitgesteld tot schooljaar 2022-2023. Dit schooljaar wordt wel onderzocht in welke mate scholing ingezet kan worden ter voorbereiding op Kanjertraining en PAD. **F. Faciliteiten en randvoorwaarden** - De nieuwe methodes Nederlands en Rekenen zijn aangeschaft en worden geleidelijk aan geïmplementeerd. - De nieuwe methodes voor SOVA zijn aangeschaft en geïmplementeerd.
VSO Dieze College	Op basis van een analyse van de cognitieve en sociale resultaten en het (mentale) welbevinden zijn mogelijke actiepunten geformuleerd. Datzelfde hebben is gedaan naar aanleiding van gesprekken die gevoerd zijn met het team, de leerlingen, de ouders en de gemeente. De analyse en de gesprekken heeft geleid tot een keuze voor interventies, passend bij de menukaart.	**B. Effectievere inzet van onderwijs** Directe instructie - scholing voor verdieping en verbreding van leerstof **C. Sociaal-emotionele en fysieke ontwikkeling** Interventies gericht op het welbevinden van de leerlingen - PBS inzetten binnen de school vanaf de herfstvakantie. - methode “it’s up to you” aanschaffen, methode tegen pesten en cyberpesten. - aanpak pedagogisch klimaat, scholing op het gebied van pedagogisch tact. **D. Executieve functies** Metacognitie en zelfregulerend leren	**B. Effectievere inzet van onderwijs** - Deze scholing is nog niet gerealiseerd **C. Sociaal-emotionele en fysieke ontwikkeling** - De Start van PBS is verzet naar maart 2022. - De taak voor aanschaf en implementatie van “it’s up to you” is belegd bij twee docenten. Zij zijn hiermee aan de slag. - Het scholingstraject “pedagogisch tact” is gestart. Verder implementatie is gepland. **D. Executieve functies** - De scholing op het gebied van metacognitie en zelfregulerend leren is nog niet gerealiseerd. **E. Inzet van personeel** - Alle doelen gerealiseerd. **F. Faciliteiten en randvoorwaarden**

		- scholing op het gebied van metacognitie en zelfregulerend leren. **E. Inzet van personeel** Klassenverkleining - extra eerste klas geformeerd - extra inzet wiskunde docent, NASK-docent en coördinator uren NPO **F. Faciliteiten en randvoorwaarden** Digitale technologie - aanschaf extra devices (chromebooks)	- Alle doelen gerealiseerd.
SO/VSO PI School Hondsberg	Meting uitgevoerd door CvB van de school. Aan ouders is gevraagd hun mening te geven en daarop zijn twaalf reacties ontvangen. Daarnaast zijn gegevens vanuit de leefgroepen (groepsleiding en regie-behandelaren) verzameld voor de leerlingen die bij De Hondsberg geplaatst zijn. Vervolgens is alles besproken met het team en met de MR.	**A. Meer onderwijs** Zomer- of lentescholen - De zomerschool is gericht op het inlopen van didactische achterstanden **B. Effectievere inzet van onderwijs** Instructie in kleine groepen – HDT - kleine instructiegroepjes of individuele instructie op maat. **C. Sociaal-emotionele en fysieke ontwikkeling** Interventies gericht op het welbevinden van leerlingen. - start speciale groepen voor leerlingen die onderwijs en zorg nodig hebben. - inzet trainingen en therapie - inzet van zorgpersoneel en onderwijspersoneel om een onderwijs-zorgtraject te ontwikkelen **D. Executieve functies** Metacognitie en zelfregulerend leren - ontwikkelingsgericht leren binnen het VSO-concept. **F. Faciliteiten en randvoorwaarden** Digitale technologie - werken op chromebooks	**A. Meer onderwijs** - Door corona is er geen zomerschool georganiseerd. In schooljaar 2022-2023 wordt opnieuw bekeken of er een zomerschool wordt georganiseerd. **B. Effectievere inzet van onderwijs** - Er vindt steeds meer maatwerkonderwijs plaats op school. Individuele instructie en instructie van kleine groepjes zijn daar onderdeel van. **C. Sociaal-emotionele en fysieke ontwikkeling** - De Time in klas is ingericht en een pedagogisch medewerker begeleidt de leerlingen die het in de klas even niet trekken. - De kindercoach met hulphond gaat op vraag van CVB trajecten met leerlingen aan. - Kidskills-programma in speciale groep de Berk is gestart. Deze klas is ingericht om leerlingen die nog niet volledig naar school kunnen voor te bereiden en toe te rusten op een volledige schoolgang. **D. Executieve functies** - In het VSO-concept wordt gewerkt met briefings en nabesprekingen met leerlingen. Er wordt gewerkt met persoonlijke en groepsdoelen. Er wordt toegewerkt naar een volgsysteem waarbij de leerling zicht krijgt op zijn eigen ontwikkeling. **F. Faciliteiten en randvoorwaarden** - chromebooks en beeldtafel zijn aangeschaft en worden intensief gebruikt. - PBS scholing heeft plaatsgevonden en heeft binnen de school een vaste plaats gekregen. - TSO training heeft plaatsgevonden. Ontwikkeling naar een basishouding is nog in volle gang. Dit wordt de komende jaren verder uitgewerkt.

		Professionalisering - scholing PBS en TSO	
SO De Rietlanden	Met behulp van methodegebonden toetsen, observaties, gesprekken met leerkrachten, onze groeps- en leerlingenbespreking en onze eigen inschatting (schoolleiding, leerkrachten, leerlingen, ouders en externe professionals), zijn we gekomen tot een analyse en die we hebben afgezet tegen vooraf geformuleerde ambities en de daadwerkelijk behaalde resultaten. Aan de hand daarvan zijn actiepunten bepaald.	**B. Effectievere inzet van onderwijs** Directe instructie Beheersingsgericht leren - weloverwogen keuzes maken m.b.v. leerroutes/doelenlijsten. Scholing Passende perspectieven. **C. Sociaal-emotionele en fysieke ontwikkeling** Interventies gericht op welbevinden van leerlingen - de vreedzame school - Scholing traumasensitief lesgeven **D. Executieve functies** Metacognitie en zelfregulerend leren - Training leren leren en sociaal gedrag **E. Inzet van personeel** Onderwijsassistenten/instructeurs - Inzet pedagogisch medewerkers Koraal ter ondersteuning van het pedagogisch klimaat. - inhuren externe remedial teacher **F. Faciliteiten en randvoorwaarden** Interventies gericht op faciliteiten en randvoorwaarden - interventies gericht op schoolontwikkeling en verbetercultuur - aanschaf leermiddelen Digitale technologie - aanvullen middelen en apparatuur om leerachterstanden remediërend aan te pakken.	**B. Effectievere inzet van onderwijs** - De scholing Passende Perspectieven vindt aan het eind van dit schooljaar plaats, dus is op dit moment niet te evalueren. **C. Sociaal-emotionele en fysieke ontwikkeling** - De methode De Vreedzame School is vernieuwd en er heeft scholing met het team plaatsgevonden. De methode is geïmplementeerd en wordt aan het eind van het schooljaar geëvalueerd. Het train-de-trainer principe zal als ontwikkeldoel naar volgend schooljaar doorgeschoven worden. - De scholing TIC is gestart **D. Executieve functies** - De training Leren leren is afgerond en geïmplementeerd. - De scholing Sociaal gedrag is gestart. **E. Inzet van personeel** - De inzet van PM'ers in het onderwijs is vanaf de start van het schooljaar ingezet. Vanwege veelvuldig verzuim van de desbetreffende PM'ers en de krapte op de arbeidsmarkt is dit niet naar volledigheid ingezet. Op dit moment vinden evaluatiegesprekken plaats en is er een notitie OZA voor de Rietlanden opgesteld als voorstel om het volgend schooljaar anders in te richten. De eerste verkenning hierin is met de regiodirecteur besproken. - De RT is aanvankelijk intern ingezet, maar zal door vervangingsperikelen alsnog extern uitgezet worden. RT is onvoldoende ingezet en daardoor nog niet te evalueren. Hier ligt een groot actiepunt vanuit de CvB. **F. Faciliteiten en randvoorwaarden** - Het scholingsplan (schoolontwikkeling en verbetercultuur) is vastgesteld met instemming van de (P)MR. - Het merendeel van de NPO middelen wordt besteed aan uitdagend en ontwikkelingsgericht leermateriaal. 50% van de hiervoor gereserveerde gelden zijn inmiddels, volgens planning, hieraan besteed.