



Jaarverslag Saltho Onderwijs 2020



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	20
	Juridische structuur	20
	Governance	21
	Functiescheiding	22
	Code goed bestuur	22
2.	Verantwoording van het beleid	25
2.1	Onderwijs & kwaliteit	25
	Belangrijkste ontwikkelingen op de scholen	25
	Onderwijskwaliteit	26
	Doelen en resultaten	27
	Zicht op kwaliteit	27
	Inspectie van het Onderwijs	28
	Intern toezicht	28
	Tevredenheidsonderzoeken	28
	Onderwijs in coronatijd	28
	Toekomstige ontwikkelingen	29
	ICT in het onderwijs	29
	Onderwijsresultaten	30
	Passend onderwijs	34
2.2	Personeel & professionalisering	35
	Doelen en resultaten	35
	Toekomstige ontwikkelingen	36
2.3	Huisvesting & facilitaire zaken	38
	Doelen en resultaten	38
	Toekomstige ontwikkelingen	38
	Duurzaamheid & maatschappelijk verantwoord ondernemen	38

2.4	Financieel beleid	39
	Doelen en resultaten	39
	Opstellen begroting	39
	Toekomstige ontwikkelingen	39
	Treasury	40
	Coronacrisis	40
	Allocatie van middelen	41
2.5	Risico's en risicobeheersing	42
	Intern risicobeheersingssysteem	42
	Belangrijkste risico's en onzekerheden	42
3.	Verantwoording van de financiën	45
3.1	Ontwikkelingen in meerjarig perspectief	45
3.2	Staat van baten en lasten en balans	47
3.2.	1 Samenvatting jaarrekening 2020	47
3.2.	2 Continuïteitsparagraaf	51
	Meerjarenbegroting: staat van baten en lasten	51
	Meerjarenbegroting: balans	54
3.3	Financiële positie	57
	Kengetallen	57

Jaarrekening 2020

Balans per 31 december 2020	61
Staat van baten en lasten over 2020	62
Kasstroomoverzicht 2020 (indirecte methode)	63
Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling	64
Grondslagen voor resultaatbepaling	67
Toelichting op de balans per 31 december 2020	68
Toelichting op de staat van baten en lasten over 2020	73
Wet Normering Bezoldiging Topfunctionarissen	76
Gebeurtenissen na balansdatum	76
Gegevens over de rechtspersoon	77
Voorstel bestemming van het resultaat	77
Ondertekening jaarrekening bevoegd gezag	78

Overige gegevens

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	81
---	----

Bijlagen



Samen Sterk

Inleiding Raad van Bestuur

Het jaarverslag is afgerond. Het is een rapportage die verslag doet van een jaar dat op elk denkbare wijze anders was dan voorgaande jaren. Waarbij we voortdurend hebben moeten bijsturen, anticiperen maar vooral ook hebben moeten pionieren binnen de uitdagingen waar de corona pandemie ons voor stelde.

Koraal heeft laten zien dat 'samen sterk' ook in dit scenario het credo was waarbinnen de organisatie flexibel, wendbaar en stabiel bleef. 'Samen sterk' heeft echter ook nog een andere kant laten zien. Binnen alle zorgen die er waren voor de gezondheid van onze leerlingen en onze medewerkers zijn we als organisatie gegroeid. We zijn met zijn allen gaan staan voor veiligheid en we hebben alles in het werk gesteld om het onderwijs zoveel mogelijk door te laten gaan. De helpende hand is van alle kanten uitgestoken en opgepakt. Het doel van Saltho om goed onderwijs te geven is tijdens de pandemie leidend gebleven. De samenwerking tussen onderwijs en zorgpartners is voor Koraal van grote waarde voor de leerlingen die extra ondersteuning binnen het onderwijs nodig hebben. Ook in het afgelopen jaar is de ontwikkeling van deze integrale samenwerking doorgegaan.

Er lagen veel uitdagingen op het gebied van verbinding houden met leerlingen en ouders. Er is door iedereen gezocht naar manieren om met elkaar in contact te blijven daar waar fysiek contact voor een lange periode niet mogelijk was. Met creativiteit en digitaal innovatieve ontwikkelingen is hier een weg in gevonden. Leerlingen hebben volop zelf initiatief getoond en zijn actief betrokken bij het aanpassen en invullen van hun dagdagelijks programma. Ook hier zien we dat verbondenheid is versterkt en betrokkenheid nog meer is geborgd.

Het crisisjaar 2020 heeft ons veel zorgen gebracht maar ook veel kennis en ervaring opgeleverd. Hiermee is een nieuw fundament gelegd dat van grote waarde is in de verdere ontwikkeling van Koraal. Binnen de actualiteit zijn er nog steeds zorgen. De coronacrisis ligt nog niet volledig achter ons. Het is een zwaar jaar geweest voor alle betrokkenen. We hebben veel respect voor de manier waarop onze leerlingen, hun ouders en onze medewerkers ondanks alles door zijn gegaan.

Wij zullen de komende tijd alert moeten blijven. Ondanks die zorgen zien we, met de kennis en ervaring van nu, de toekomst met vertrouwen tegemoet.

Radboud Quik en Ingrid Widdershoven



Bestuursverslag

1

Het schoolbestuur

1.1 Profiel

Saltho Onderwijs is een bovenregionale organisatie binnen Koraal voor (voortgezet) speciaal onderwijs. Zij streeft ernaar dat alle leerlingen het beste uit zichzelf halen, zodat ze de kans krijgen 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 ook in nauwe samenwerking met ketenpartners.

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

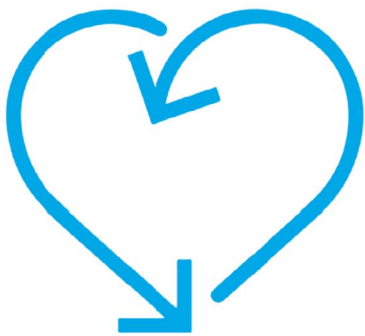
Binnen Koraal en de drie onderwijsstichtingen werken we nauw samen. Koraal verzorgt onderwijs vanuit de stichtingen: Saltho Onderwijs, Het Driespan en De Vlinder. Samen werken we aan kaders die van belang zijn voor al het onderwijs. Daarbinnen werken we in schoolsoorten aan onderwerpen die voor de betreffende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

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

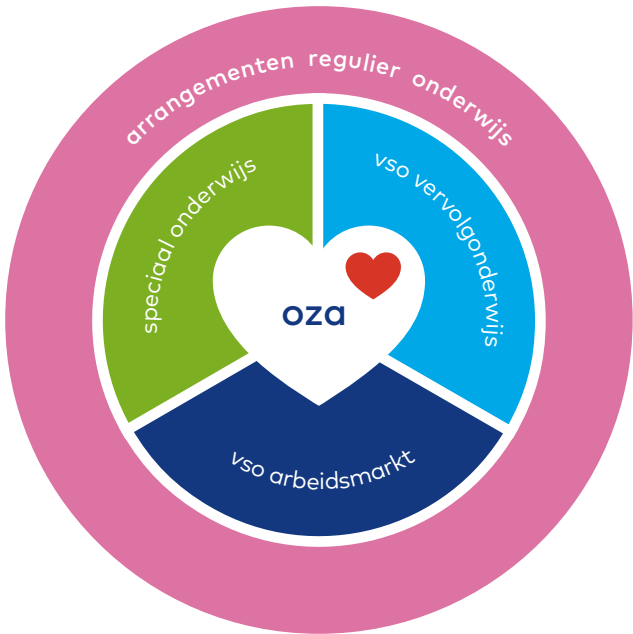


De visie en missie van Koraal is duidelijk zichtbaar binnen onderwijs en vertaald in de volgende leidende uitgangspunten:

- 1. Alle leerlingen krijgen, als zij dat nodig hebben, een integraal programma voor leren, werken en wonen. Leren en ontwikkelen op maat is ons vertrekpunt.
- 2. Onderwijs-zorg expertisescholen vormen het hart van ons onderwijs. Hier komt alle kennis en kunde samen. 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 Nogensprong
- 2. Op het niveau van de regio's en onderwijslocaties via de regioplannen en schoolplannen.

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

In het onderstaande overzicht wordt aangegeven aan welke ontwikkelopdrachten in kalenderjaar 2020 is gewerkt en met welk resultaat. Een toelichting op het programma, de doelen en resultaten is toegevoegd in bijlage 1.

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

Twee ontwikkelopdrachten hebben vertraging opgelopen in verband met veranderingen in de beschikbare capaciteit van HR businesspartners.

Toegankelijkheid & toelating

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



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

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

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

III	Professionals	
8	Wie doet wat? Zo werken we samen	
8.1	Verantwoordelijkheidsverdeling Koraal Onderwijs	
	<i>Bijstellen Managementstatuut</i>	
	<i>Professioneel statuut</i>	

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

1.2 Organisatie

Contactgegevens bestuur en scholen

In de regio Noordoost-Brabant is Koraal vertegenwoordigd door de scholen van Saltho Onderwijs. Er zijn drie scholen waar Speciaal Onderwijs (SO) verzorgd wordt 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 stichtingen die deel uitmaken van het concern. Om een organisatie als Koraal bestuurbaar en slagvaardig te laten zijn, wordt een besturingsmodel gehanteerd. Dit model biedt de organisatie, haar cliënten, leerlingen en

medewerkers duidelijkheid over de besluitvormingstrajecten, taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden van de verschillende organen en functionarissen binnen de stichtingen die deel uitmaken van Koraal. De aansturing van Koraal vindt plaats via vijf regio's en een Expertise Centrum met een landelijke functie. Naast deze regio's is er 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. Op niveau van Koraal vindt wekelijks overleg en afstemming plaats via het directieteamoverleg waaraan de regiodirecteuren en de 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 2020. De nevenfuncties van de Raad van Bestuur zijn getoetst aan de normen Wet Bestuur en Toezicht en voldoen aan deze wet.

Taken en aandachtsgebieden Raad van Bestuur

In 2017 zijn de taken en aandachtsgebieden – mede door het gewijzigd besturingsmodel – geëvalueerd en besproken met de Raad van Toezicht. Het kader waarbinnen de verdeling van taken en aandachtsgebieden 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 2020 ongewijzigd ten opzichte van 2019.

Verantwoording Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur heeft naast de Crisisbeleidsteamvergaderingen (75 bijeenkomsten) in 2020 14 keer een reguliere vergadering gehouden. De Raad van Bestuur heeft zich in 2020 beziggehouden met uiteenlopende onderwerpen. In bijlage 3 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.

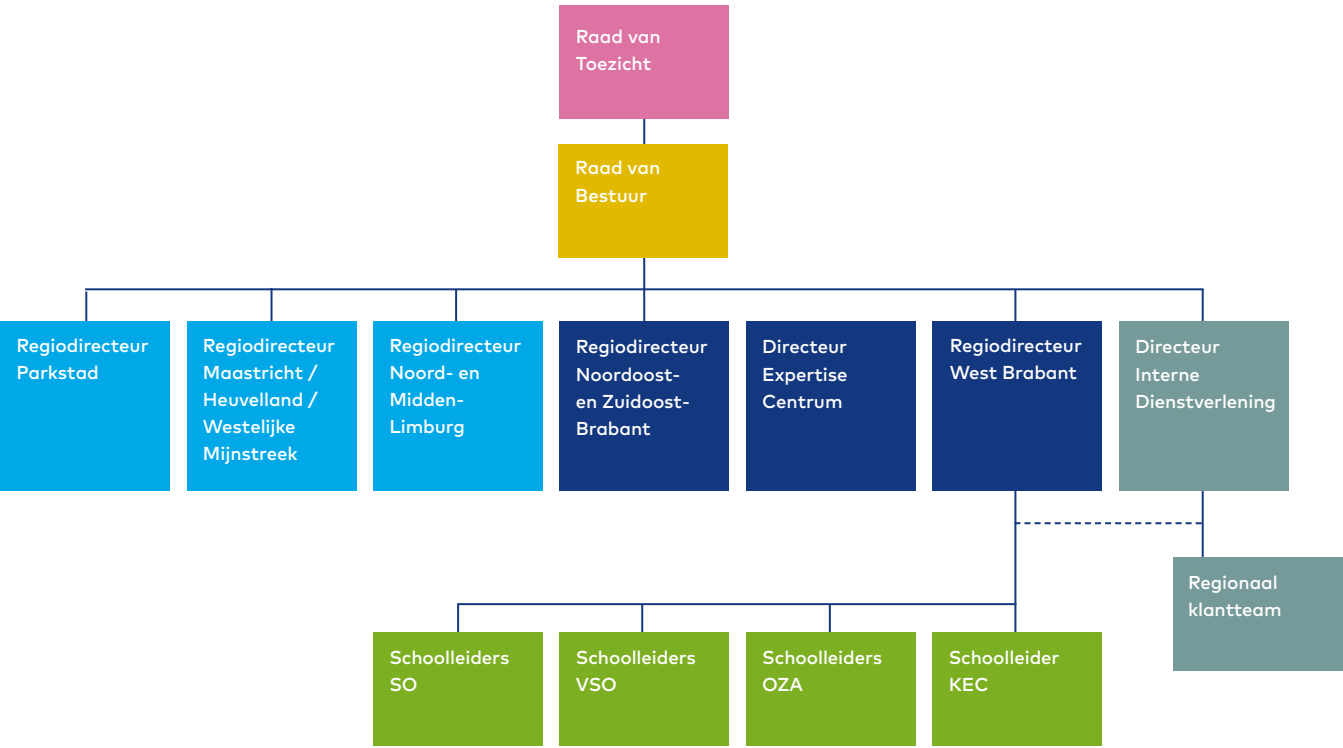
Organisatiestructuur

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.

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

Samenstelling Raad van Bestuur

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: - Voorzitter 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) - Lid Bestuur NVZD - vereniging van bestuurders in de zorg - Lid Bestuur VGN Nevenfuncties: - Lid Raad van Toezicht Stichting Elisabeth Strouven - Voorzitter Raad van Toezicht Stichting Land van Horne



Intern toezicht

Samenstelling Raad van Toezicht per 31-12-2020

De Raad van Toezicht van Koraal bestaat uit de volgende personen:

Voorzitter Raad van Toezicht	Mevrouw drs. G.J.J. Prins
Vicevoorzitter Raad van Toezicht	De heer drs. ir. M.A. Mittelmeijer benoemd na bindende voordracht CMZm
Leden Raad van Toezicht	De heer D. Lodewijk MBA
	De heer mr. L.W.P.A.M. Op 't Hoog benoemd na bindende voordracht CMZm
	Mevrouw drs. A.T.A.G. Schavemaker-Duerincks MBA
	De heer dr. ir. M.J. de Graaf
	De heer drs. H.J. Smid

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 2020 vier commissies. Deze commissies waren als volgt samengesteld:

- 1. De Agendacommissie, bestaande uit mevrouw Prins vanuit haar functie als voorzitter en de heer Mittelmeijer, als vicevoorzitter van de Raad van Toezicht.
- 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, De Graaf en Smid.
- 4. De Financiële Commissie, bestaande uit de heren Op 't Hoog, Lodewijk en De Graaf.

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 en het toezien op afhandelen van actiepunten die de Raad van Toezicht heeft afgesproken. 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.

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.

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. In de Remuneratiecommissie wordt jaarlijks de WNT-indeling van de bestuursfunctie besproken en wordt deze getoetst 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 Raad van Toezicht heeft het declaratiereglement voor het bestuur vastgesteld.

Nevenfuncties

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

In bijlage 5 is het Verslag Intern Toezicht opgenomen.

De (gemeenschappelijke) medezeggenschap

De kern van medezeggenschap is dat het dicht bij de werknemers op de werkvloer plaatsvindt. De inbreng van alle medewerkers van Koraal wordt opgehaald via platforms. Iedereen in de organisatie kan via deze platforms meepraten en -adviseren. Een platform is een bestaande overlegvorm of een thema-gebonden overleg. Een platform behandelt een bepaald onderwerp of thema dat speelt binnen Koraal. Een voorbeeld van een platform is de uitwerking van de Negensprong via werkgroepen.

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

Medezeggenschap Centraal (MZ Centraal) zorgt ervoor dat er verbinding is tussen de verschillende regio's. MZ Centraal bestaat uit 15 leden. Zij worden gekozen door medewerkers uit de regio's, de interne dienstverlening en Medezeggenschap Onderwijs (MZ Onderwijs). MZ Centraal bestaat uit een regiegroep en een toezichthoudende groep.

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, omdat één lid van MZ Onderwijs ook zitting heeft in MZ Centraal.

Tenslotte hebben alle onderwijslocaties van Saltho Onderwijs een medezeggenschapsraad waar de locatiespecifieke onderwerpen besproken worden. 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 2020 werd binnen Saltho Onderwijs onderwijs verzorgd aan 507 leerlingen.

Ouders, verzorgers en wettelijk vertegenwoordigers

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

van belang dat zij goed geïnformeerd worden over de ontwikkeling van hun kind.

Medewerkers

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

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

Op 1 oktober 2020 telde het personeelsbestand van Saltho Onderwijs 154 medewerkers, waarvan 117 medewerkers voor onbepaalde tijd en 37 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 de samenwerkingsverbanden primair onderwijs Tilburg en Meierij 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 en een daadwerkelijke bijdrage te leveren aan het terugdringen van onnodige verwijzingen naar het gespecialiseerd onderwijs.

PO 30.04 Plein 013

Binnen Plein 013 zijn we een kleine partner met slechts één gespecialiseerde, landelijk georiënteerde school: de PI school, die gelieerd is aan de Hondsborg. We trachten hier aanvullende expertise te realiseren voor het gespecialiseerd onderwijs van onze partners (observatie) en plaatsing indien de vraag de mogelijkheid van de andere scholen overstijgt. Dit betreft dan grotendeels hulpvragen waarbij zorgexpertise vanuit de Hondsborg integraal onderdeel dient te zijn van het behandelplan.

VO 30.04 Portvolio

Voor wat betreft Portvolio (waar we onderdeel van het toezichthoudend bestuur zijn) geldt hetzelfde als voor Plein 013.

PO 30.05 Meierij

Ook hier heeft Koraal een zetel in het toezichthoudend bestuur. Binnen dit SWV, waar het SBO zo goed als afgebouwd is, willen wij vooral de onderwijspartner zijn die de volgende slag maakt binnen passend onderwijs. Binnen onze gespecialiseerde school ontwikkelen we naast het gespecialiseerd onderwijs ook arrangementen die kort-tijdelijke plaatsing binnen de school of externe ondersteuning op de reguliere school mogelijk maakt. Hierdoor kunnen leerlingen na interventie terugkeren op hun reguliere school en wordt verwijzing naar het speciaal onderwijs voorkomen.

VO 30.05 Meierij

Ook hier heeft Koraal een zetel in het toezichthoudend bestuur. Vanuit deze positie stimuleren we met onze gespecialiseerde VSO-scholen diplomagericht onderwijs. Dit doen we zowel op onze eigen VSO-scholen, als in arrangementen met het regulier onderwijs. Enkele succesvolle initiatieven worden de komende jaren verder uitgebouwd, zoals bijvoorbeeld de symbiose met de Bossche Vakschool. Daarnaast werken we gericht aan gekwalificeerd onderwijs in samenwerking met de zorg voor leerlingen die het profiel uitstroom arbeid hebben.

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 maandelijks 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 directeurs 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

In dit samenwerkingsverband is sprake van een deelnemersraad en een schoolmodel. Er wordt naar gestreefd om de ondersteuningsstructuur zo optimaal mogelijk te dekken. Hierin is het samenwerkingsverband actief op zoek naar samenwerking tussen regulier onderwijs, SBO en SO. Het samenwerkingsverband heeft zelf geen SO. Er wordt gekeken op welke manier expertise gedeeld en samenwerking bevorderd kan worden over de besturen heen.

Binnen dit samenwerkingsverband is met name interesse voor de initiatieven vanuit onze gespecialiseerde school in Den Bosch (de Rietlanden). Er zijn gesprekken gaande om samen met het SBO meer leerlingen binnen de regio te houden. Daarvoor zou dan expertise toegevoegd worden vanuit onze gespecialiseerde school in Den Bosch, om zodoende de SBO-scholen te equiperen leerlingen blijvend te kunnen opvangen.

VO De Langstraat

Dit samenwerkingsverband kent een toezicht-houdend bestuur. Het samenwerkingsverband heeft geen VSO. Daarom zijn met name verkenningen gaande om te onderzoeken of het mogelijk is om met de gezamenlijke vier besturen voor Speciaal Onderwijs een expertisecentrum in te richten. Zo kunnen leerlingen binnen het samenwerkingsverband preventief geholpen worden, waardoor er minder verwijzingen naar het VSO zullen plaatsvinden.

Zorg- en onderwijspartners

Onze scholen staan midden in de maatschappij en werken binnen een uitgebreid netwerk met veel externe partners en stakeholders partijen samen. Door de nauwe verbinding met scholen van Koraal Onderwijs en interne en externe zorgpartners beantwoorden we samen de ondersteuningsvragen van leerlingen vanuit een integrale benadering. Om een ononderbroken ontwikkeling van de leerlingen zo goed mogelijk te kunnen borgen, hebben vrijwel alle scholen een raamovereenkomst met zorgpartners. Op deze wijze kunnen leerlingen een beroep doen op een residentiële plaatsing in het onderwijs. Naast deze raamovereenkomsten werken we via overeenkomsten samen met een groot aantal andere zorg- en onderwijspartners. In de tabel in bijlage 8 wordt een overzicht weergegeven. Samenwerkingspartners op casusniveau zijn niet opgenomen. Dat geldt ook voor ketenpartners zoals CJG en de GGD.

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

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 leerwerk-bedrijven maken wij gebruik van de diensten van Sterk in Werk. Dit is een onderdeel van Koraal. 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.

Klachtenbehandeling

Saltho Onderwijs hanteerde in 2020 de concern-brede klachtenregeling van Koraal. Deze regeling sluit aan bij de externe klachtenprocedure conform de reglementen van de Landelijke Klachtencommissie (LKC) Onderwijsgeschillen. De klachtenprocedure is opgenomen in de schoolgidsen en staat vermeld op de website. De klachten worden geregistreerd op het Algemeen Directiekantoor door het directiesecretariaat.

In 2020 zijn er binnen Saltho Onderwijs geen klachten ontvangen.

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 Hondsborg, 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.

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

Koraal is een organisatie die midden in de maatschappij staat en zich richt op goede zorg, goed onderwijs en kansrijke (arbeids-)participatie voor mensen die een beroep op ons doen. Onze maatschappelijke legitimatie zoals vastgelegd in onze statuten komt tot uiting in het dagelijkse werk van medewerkers in een relatie met cliënten, leerlingen en hun verwanten. Binnen Koraal werken we op basis van kernwaarden en besturingsprincipes die ten grondslag liggen aan onze strategie en besturingsmodel.

'Samen' is het overkoepelende begrip van onze kernwaarden, dit 'samen' komt op allerlei manieren terug in onze werkwijzen: samen de leer- en behandeldoelen verkennen en samen afspraken maken, samen beslissen over wat er van belang is in een woon-, activiteitengroep of klas en samen richting geven aan Koraal of onderdelen daarvan. Medezeggenschap en participatie van cliënten, leerlingen, hun verwanten en van medewerkers is een vorm waar we samen op individueel en organisatieniveau richting geven en beslissingen nemen. 'Samen' komt ook in een andere context aan de orde, namelijk in de wijze waarop bestuur en toezichthouder elk vanuit hun eigen verantwoordelijkheid invulling geven aan de maatschappelijke

opdracht van Koraal. Dit komt tot uiting in het naleven van gedragscodes, visie (op toezicht houden), statuten en reglementen en vooral in de manier waarop bestuur en toezicht met elkaar omgaan. Over de wijze waarop het bestuur de organisatie stuurt zijn heldere afspraken gemaakt, bijvoorbeeld over de verdeling van taken en aandachtsgebieden van de bestuurders maar ook in de vorm van heldere mandateringen aan directeuren van de regio's, het Expertise Centrum en Interne Dienstverlening. De wijze waarop besluitvorming tot stand komt, is vastgelegd. Bij het nemen van besluiten worden telkens naast het beoogde doel ook compliance, risico's en morele aspecten meegewogen om daarmee zoveel als mogelijk tegemoet te komen aan de belangen van betrokkenen. De omgeving van Koraal verandert en daarmee is ook onze maatschappelijke opdracht en de impact daarvan op leerlingen, cliënten en medewerkers continu aan de orde. Dit betekent dat het bestuur en toezicht structureel aandacht geven aan ontwikkeling zowel in het collectief van de Raad van Bestuur of de Raad van Toezicht als ook op individueel niveau. Op deze wijze streeft Koraal naar continuïteit bij hetgeen onze huidige en toekomstige leerlingen, cliënten, verwanten en medewerkers van ons vragen.

Het jaar 2020 werd gedomineerd door beperkingen en uitdagingen als gevolg van de Covid-19 pandemie. Deze heeft geleid tot intensivering van meerdere overlegvormen: van de Raad van Bestuur om leiding te geven aan de crisisorganisatie, wekelijks overleg Raad van Bestuur met de Centrale Cliëntenraad en met de MZ Centraal en een hogere frequentie van overleg tussen bestuur en toezicht ten einde de continuïteit voor zowel bestuur als toezicht te waarborgen. De wijze van overleg is op een enkele uitzondering na gewijzigd in digitale bijeenkomsten. Geplande werkbezoeken van toezichthouders aan locaties van Koraal zijn vanwege beperkende maatregelen van Rijksoverheid en/of Koraal uitgesteld. Scholingsbijeenkomsten en het halfjaarlijks overleg tussen de Raad van Toezicht en de medezeggenschapsorganen hebben plaatsgevonden, ook hier is gekozen voor digitale bijeenkomsten.

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).

Code goed bestuur

Op een organisatie als Koraal zijn verschillende governancecodes 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 core business van Koraal.

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. De Raad van Bestuur heeft een verdeling van de taak- en aandachtsgebieden. Verder is met inachtneming van de codes het besturingsmodel het managementcharter vastgesteld. Het charter regelt de verhouding Raad van Bestuur-directeuren van de regio's. In het charter vanaf 1 juli 2017 is expliciet aandacht gegeven aan integriteit.

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.

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 anderszids 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 goedkeuring van de Raad van Toezicht verkregen wordt. 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.



Koraal staat midden in de maatschappij.

2

Verantwoording van het beleid

2.1 Onderwijs en kwaliteit

Belangrijkste ontwikkelingen op de scholen

PI school Hondsborg

De P.I. School heeft na een roerige periode weer een stabiel team staan. Er wordt hard gewerkt aan de kwaliteit en aan nieuwe maatwerkproducten voor het onderwijs.

De complexe doelgroep vraagt veel van het personeel. Er wordt gewerkt met kleine klassen en een dubbele bezetting op de structuurgroepen. Dit vraagt om aangepaste financiering. Via het aanvragen van TLV Midden en Hoog en het opvragen van gelden in het kader van 'geld volgt leerling' wordt dit gefinancierd. Ongeveer 50% van de leerlingen heeft hierdoor een passende financiering.

Er zijn leerlingen met een onderwijsontheffing of leerlingen die al langere tijd niet naar school gaan. Een remedial teacher leidt deze leerlingen met individueel onderwijs op de groep of individueel onderwijs in de thuissituatie langzaam weer terug naar onderwijs.

Gedurende de schoolsluiting en de meivakantie is de school geopend geweest voor interne leerlingen (leerlingen die wonen en behandeling ontvangen bij de residentiële instelling De Hondsborg). Er is ook een zomerschool geïntroduceerd. Doel is volgend schooljaar 44 tot 46 weken openstelling van de school om continuïteit van onderwijs en zorg vorm te geven.

In plaats van een algemeen aanbod per klas wordt ernaar gestreefd om onderwijs te bieden dat past bij de individuele leerling. Samenwerking met zorg en leerwerkbedrijf is hierin essentieel.

De invoering van PBS (Positive Behavior Support) en TSO (Trauma Sensitief Onderwijs) wordt dit jaar vormgegeven. Na een training van het team dit jaar, is de bejegening van personeel naar de leerlingen toe sterk verbeterd. Achterwacht is afgeschaft en vervangen door 'time in klas' waar leerlingen tot rust kunnen komen voordat het escaleert. Het aantal incidentmeldingen in SWISS is sterk afgenomen.

De intern begeleider en schoolleider monitoren de onderwijskwaliteit. De Commissie voor Begeleiding wordt door het CED begeleidt.

De Rietlanden SO

De Rietlanden is volop in ontwikkeling. De ambitie om een Integraal Kindcentrum + (IKC+) te vormen wordt steeds concreter. De visie wordt vormgegeven en afgestemd met alle interne en externe betrokkenen. Dit visiedocument wordt in 2021 vastgesteld en zal, samen met het schoolplan en het schoolondersteuningsprofiel, sturing en richting geven voor de komende vier jaar.

Dieze College VSO

Het Dieze College heeft in deze coronatijd hard gewerkt om, op de best mogelijke wijze onderwijs aan te blijven bieden aan de leerlingen, ondanks de opgelegde coronabeperkingen en daarmee samenhangende gevolgen. Het is mooi om te zien hoe iedereen eraan bijdraagt om het team in ontwikkeling verder te brengen. Collega's zijn er voor elkaar en leren van en met elkaar. De verbinding tussen de teamleden is, zelfs nu online, zichtbaar. En ook de leerlingen zijn in deze uitzonderlijke situatie gemotiveerd om mee te doen in het onderwijs.

Onze samenwerking en symbiose met de Bossche Vakschool krijgt steeds duidelijker vorm. De eerste groep leerlingen die oorspronkelijk van het Dieze College kwam en in leerjaar vier de overstap naar regulier voortgezet onderwijs heeft gemaakt, heeft succesvol aan het examen deelgenomen. Leerlingen

van het Dieze College zijn op reguliere wijze gediplomeerd voor hun VMBO opleiding. Het leren en werken in een reguliere gespecialiseerde setting biedt leerlingen meer kansen op maatschappelijk succes en meer perspectief in het vervolgonderwijs en bij toekomstige werkgevers.

Onderzoek naar intensivering van de samenwerking kan mogelijk leiden tot het inrichten van hybride onderwijs waarbij gespecialiseerd- en regulier onderwijs samenwerken aan hun maatschappelijke verantwoordelijkheid: goed onderwijs voor alle leerlingen.

Het Dieze College is gestart met het implementeren van het Doelgroepenmodel+ in de schoolorganisatie. Het team van Dieze College wordt voor het tweede achtereenvolgende jaar opgeleid op het gebied van PBS (School Wide Positive Behavior Support). Het effect van deze scholing is dat medewerkers en leerlingen bewust vanuit een positieve manier benaderen.

Het Vada/Vada College SO/VSO

Op Het Vada is het doelgroepenmodel geïmplementeerd. Daardoor hebben medewerkers meer zicht op wat leerlingen nodig hebben in hun ondersteuningsvraag. Leerkrachten weten waar zij aan moeten werken, wat zij moeten doen en op welke manier. Het Vada deelt ervaringen en kennis op dit gebied voor de ontwikkeling van het doelgroepenmodel+ binnen Koraal onderwijs.

Daarnaast is het schoolondersteuningsprofiel geïmplementeerd. De inrichting van de school op basis van het profiel maakt dat Het Vada in de regio zichtbaarder wordt. Dit resulteert in meer vraag om leerlingen te plaatsen. Het gevolg daarvan is wel dat binnen Het Vada de ondersteuningsvraag van leerlingen steeds zwaarder wordt. Om goed in te spelen op deze toenemende ondersteuningsvraag, moet Het Vada zich meer gaan richten op onderwijs/zorg. In dit kader wordt opnieuw onderzocht of School2care een optie is voor Het Vada.

Het team is geschoold op het gebied van PBS (School Wide Positive Behavior Support) en traumasensitief lesgeven. Het effect van deze scholing is dat medewerkers meer bekwaam zijn in hun vak en zij de leerlingen nog bewuster vanuit een positieve manier benaderen.

Het Vada werkt intensief samen met het Berkenhof-college (onderdeel van Het Driespan). Beide scholen zijn hard op weg om het uitstroomprofiel arbeidsmarkt te ontwikkelen. Het Vada is daarin uniek wat betreft de expertise in het omgaan met LVB-leerlingen.

Tenslotte heeft Het Vada een duidelijke plek als gesprekspartner verworven binnen het netwerk. Dit biedt kansen om de route te plannen voor een expertisecentrum.

Het Dok VSO

Het Dok heeft in 2020 veel nieuwe collega's mogen verwelkomen in het team. Het team bruist van de ideeën, draagt een gezamenlijke visie en zorgt ervoor dat de school volop in ontwikkeling is. Ondanks de coronacrisis is het gelukt om met dit team mooie opbrengsten te realiseren aan het einde van het schooljaar en uitval bij leerlingen tot een minimum te beperken.

Op VMBO basisniveau zijn 30 certificaten uitgereikt, op VMBO kaderniveau 27 certificaten en op VMBO-T niveau maar liefst 50 certificaten. Alle zeven leerlingen die in de leerroute Horeca geplaatst waren, hebben hun diploma Horeca-assistent niveau 1 behaald. Vijf leerlingen hebben in juni hun veiligheidscertificaat behaald. Daarnaast heeft Het Dok de eerste twee leerlingen uit het profiel Economie en Ondernemen in een symbiose met het Stedelijk College hun diploma kunnen uitreiken.

Het Dok is gestart met een pilot 'Onderwijs met zorg' in samenwerking met Combinatie Jeugdzorg. De pilot draait volop en de eerste resultaten daarvan zijn succesvol.

Onderwijskwaliteit

Met het stelsel van kwaliteitszorg van Koraal Onderwijs worden het onderwijsproces en de (leer-) resultaten bewaakt en bevorderd. Er worden concrete doelen geformuleerd en er wordt regelmatig geëvalueerd of de doelen gehaald worden. De oorzaken van eventueel tekortschietende resultaten worden geanalyseerd en waar nodig worden er verbeteringen doorgevoerd. 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 plancycclus 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 wordt uitgevoerd 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 (IvO). 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. Voor iedere indicator is een kwaliteitskaart aangemaakt waarop 'goede praktijken' zijn gedefinieerd die als referentie dienen.

Zelfevaluatie en ontwikkelpunten

De scholen voeren periodiek zelfevaluaties uit. In 2020 is de zelfevaluatie door alle scholen aan de hand van het kwaliteitskader uitgevoerd met behulp van "Mijn Schoolplan" (MSP) in de digitale omgeving van Parnassys. Vanuit deze zelfevaluatie en de ambities bepalen de scholen hun ontwikkelpunten. In de jaarplannen wordt uitgewerkt hoe zij planmatig werken aan deze ontwikkelpunten. De voortgang wordt gevolgd door middel van rapportages en voortgangsgesprekken met de regiodirecteur.

Interne audits

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

Door de coronamaatregelen was het niet mogelijk om de geplande audits voor 2020 volledig uit te voeren.

In 2020 zijn er volledige interne audits afgenomen bij De Rietlanden, Het Vada/Vada College en PI school Hondsborg. Het auditteam beoordeelde de kwaliteit van het onderwijs op deze scholen als voldoende. De kwaliteit van het onderwijs is voor alle scholen van Saltho Onderwijs nu als voldoende beoordeeld.

Inspectie van het Onderwijs

De Inspectie van het onderwijs heeft in het bestuurlijk onderzoek in 2018 geconstateerd dat er tekortkomingen waren in de bestuurlijke kwaliteitszorg. In november 2020 is de kwaliteit opnieuw beoordeeld. In bijlage 10 is het inspectierapport van dit onderzoek opgenomen. Tijdens het bestuursonderzoek bezocht de inspectie bij Saltho Onderwijs de volgende scholen:

- De Rietlanden voor een verificatieonderzoek;
- Het Vada/Vada College voor het herstelonderzoek, nadat de school in 2019 nog als onvoldoende beoordeeld was.

De inspectie constateerde dat het bestuur heeft voldaan aan de herstelopdrachten voor KA1 Kwaliteitszorg en OR2 Sociale en maatschappelijke competenties. Er is een duidelijk beeld van wat goed gaat op de scholen en wat beter kan of moet. Het stelsel van kwaliteitszorg bewaakt en bevordert de kwaliteit van de scholen. Het beleid van het bestuur is zichtbaar en merkbaar in de scholen en het is duidelijk welke meerwaarde het heeft om onderdeel te zijn van Koraal.

De scholen krijgen ondersteuning bij het verbeteren van de onderwijskwaliteit en worden geholpen om het onderwijs verder te ontwikkelen. Medewerkers van de scholen leren van elkaar en ontwikkelen en verbeteren het onderwijs gezamenlijk. Er wordt gebruik gemaakt van good practices en expertise van de andere scholen. Door de interne audits heeft de Raad van Bestuur zicht op de actuele onderwijskwaliteit van de scholen. In jaarplannen en kwartaalgesprekken wordt opvolging gegeven aan de uitkomsten van de audits.

De scholen werken opbrengstgericht, zodat we goed inzicht kunnen geven wat de toegevoegde waarde is van het onderwijs op de Koraalscholen. De ontwikkeling van de leerlingen is steeds beter in beeld en er zijn normen gesteld om die ontwikkeling aan af te meten. Er is zicht op de mate waarin de scholen de gestelde normen halen. De scholen laten zien hoe zij werken aan de sociale vaardigheden van leerlingen en wat dit oplevert.

De kwaliteit van het onderwijs op Het Vada/Vada College werd door de inspectie als voldoende beoordeeld.

Intern 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 2020 vanwege de beperkingen voortkomend uit Covid-19 niet plaatsgevonden.

Tevredenheidsonderzoeken

De tevredenheidsonderzoeken LTO, OTO en MTO waren in maart 2020 gepland, maar konden door de coronamaatregelen niet doorgaan. De datum voor de start van het veldwerk is inmiddels vastgesteld op 6 april, 2021.

Onderwijs in coronatijd

Vanaf het moment dat het coronavirus zich aandienende, volgt Koraal de richtlijnen van het RIVM. Al voor de overheidsmaatregelen trof Koraal voorbereidingen, zoals het opstellen van het integrale crisisplan en het nemen van preventieve maatregelen. Onderdeel van het crisisplan was het opzetten van de crisisorganisatie die onmiddellijk en voortvarend aan de slag is gegaan. Het Crisis Beleid Team (CBT) op strategisch en concernniveau en de regionale crisisteams (CT) op tactisch en uitvoerend niveau. De regionale crisisteams vormen de verbinding tussen het Crisis Beleids team Koraal en de schoolleiders. De belangrijkste taken van de regionale crisisteams zijn monitoren, toezicht houden en hulp bieden door tijdig maatregelen te initiëren. Afgelopen jaar zijn de scholen in het voorjaar een aantal weken dicht geweest. In deze periode is het lesgeven op afstand 'uitgevonden'. Met een enorme creativiteit en inzet hebben medewerkers van de Koraal-scholen in korte tijd het online lesgeven tot hun corebusiness gemaakt. Op alle scholen is met

volle inzet gewerkt om de leerlingen het onderwijs, de zorg en aandacht te blijven geven die zij van ons mogen verwachten.

Naast het online lesgeven zorgden de scholen ook voor noodopvang van leerlingen uit cruciale beroepen en leerlingen uit risicogroepen. In de weken dat de scholen wel open waren, is er op alle scholen nauwkeurig invulling gegeven aan de maatregelen, hoe lastig dit soms ook was met onze doelgroep. Het is gelukt om met inachtneming van de regels en streng toezicht op het naleven van de regels een veilige schoolomgeving te creëren voor zowel leerlingen als medewerkers. Er is tijdens de eerste golf nauw overleg geweest tussen de onderwijsbesturen en de gemeentes over de noodopvang. Koraal onderwijs heeft een streng weringsbeleid gevoerd. Het resultaat is dat we het aantal besmettingen onder medewerkers en leerlingen beperkt hebben gehouden en het onderwijs fysiek en/of op afstand altijd door kon gaan.

Als bestuur van Koraal en als Koraal Onderwijs willen wij ook op deze plek melden dat wij heel trots zijn op de veerkracht en betrokkenheid van onze medewerkers en organisatie, maar ook op onze leerlingen, in dit unieke maar vooral ook moeilijke coronajaar 2020.

Toekomstige ontwikkelingen

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

ICT in het onderwijs

Koraal heeft in 2020 aan verschillende doelen met betrekking tot ICT gewerkt. Betere ondersteuning van onderwijs met moderne ICT-middelen stond hierbij steeds centraal. Daarnaast is een deel van de ICT-systemen in het onderwijs gemoderniseerd. Deze modernisering heeft 'onbedoeld' onmiddellijk zijn nut bewezen bij het noodgedwongen vormgeven van afstandsonderwijs in verband met corona. Door de vernieuwing zijn veel beperkingen van de verouderde ICT-systemen opgeheven en veel nieuwe tools voor modern onderwijs beschikbaar. Opties als afstandsonderwijs, gepersonaliseerd leren, gecontroleerd en veilig gebruik van internet, multimedia,

elektronische leermethoden en oefenmateriaal werden dit jaar voor leerlingen en hun docenten mogelijk gemaakt in het afgeschermd en volledig voor onderwijs ingerichte Cloudwise Cool netwerk. We maken inmiddels veel gebruik van de mogelijkheden en willen de modernisering in de toekomst voortzetten.

Een aantal processen om onze doelen te bereiken loopt nog. Aan de volgende doelen wordt nog gewerkt:

- De organisatiebrede samenwerking wordt verder verbeterd door ICT-systemen verder te integreren en moderniseren.
- Kwaliteitsmetingen vanuit registratiesystemen ondersteunen de PDCA-cycli en besturing.
- Door met alle Koraal onderdelen te gaan werken binnen één modern ICT-systeem wordt samenwerking beter gefaciliteerd. Elke medewerker van Koraal heeft de beschikking over hetzelfde Intranet portaal, mailsysteem, agenda en bestandssysteem. Met applicaties als Teams en PowerPoint kan elke medewerker informatie beter delen. Binnen de onderwijsonderdelen is het nieuwe netwerk volledig in gebruik. De transitie naar het nieuwe ICT-systeem is binnen het zorgonderdeel van Koraal en de ondersteunende diensten nog niet volledig mogelijk en uitgevoerd. Hier wordt nog aan gewerkt.
- Er is een informatieanalyse gestart om te komen tot kwaliteitsmetingen vanuit de gebruikte registratiesystemen. De systemen van belang zijn onderkend, de data binnen deze systemen wordt opgeschoond en het gebruik van systemen geoptimaliseerd om data zo compleet en zuiver mogelijk te houden. De start van dit proces is gemaakt in het tweede deel van 2020. Werkzaamheden worden voortgezet in 2021 en 2022.

Toekomstige ontwikkelingen ICT

We willen de digitale mogelijkheden binnen het nieuwe onderwijsnetwerk graag verder benutten. Het onderwijs wordt nog beter afgestemd op de persoonlijke behoeften binnen de scholen. We breiden het aantal werkplekken voor leerlingen uit tot één op één. Daarnaast verbeteren we de betrouwbaarheid en prestaties van de noodzakelijke netwerk- en internetverbindingen. Wettelijk verplichte gegevens en opbrengstgegevens willen we zoveel mogelijk geautomatiseerd genereren vanuit de onderwijsondersteunende databasesystemen.

Onderwijsresultaten

Alle scholen hebben in 2020 de resultaten in kaart gebracht. In de opbrengstrapportage wordt de onderbouwing en analyse van deze gegevens uitgebreid beschreven. 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 met de leerlingen bereikt worden.

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 jaarverslag beperken wij ons tot de presentatie van de uitstroomcijfers van schooljaar 2019-2020, 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 bestendigungsgegevens aangeleverd te krijgen. De gegevens zijn niet volledig representatief voor het feitelijk behaalde resultaat, maar geven wel een duidelijk inzicht in de trend.

Uitstroom SO

In totaal stroomden er vanuit de SO-scholen 37 leerlingen uit, waarvan 29 leerlingen naar het (voortgezet) speciaal onderwijs, 2 leerlingen naar het reguliere basisonderwijs en 6 naar het reguliere voortgezet onderwijs. De scholen kenden geen thuiszitters. Van de leerlingen die uitstroomden waren 11 leerlingen langer dan 6 weken, maar korter dan één jaar geplaatst en 60 leerlingen waren langer dan één jaar geplaatst.

Uitstroomresultaten SO

Uitstroomniveau conform OPP
Van de SO-leerlingen is 97% uitgestroomd op of boven het niveau van de verwachte uitstroombestemming zoals dat was gesteld in het OPP. Alle SO-scholen hebben de norm van 75% ruimschoots gehaald.

Plaatsbestending van SO-leerlingen, uitgestroomd in schooljaar 2018-2019
Van de leerlingen die in schooljaar 2018-2019 uitgestroomd zijn en waar de uitstroombestemming een jaar later op 1 oktober 2020 van bekend was, is 57% van de leerlingen nog steeds op de bestemming waar deze naar uitgestroomd was

Uitstroomgegevens SO/VSO	SO	VSO dag-besteding	VSO arbeid/praktijk	VSO VMBO BB/KB	VSO VMBO G/TL	VSO HAVO	VSO VWO
Rietlanden SO	6	0	3	5	5	0	0
PI-school SO	0	0	3	2	0	0	0
Vada-College SO	2	1	2	0	0	0	0
Totaal	8	1	8	7	5	0	0

Uitstroomresultaten SO in %	Regulier onderwijs	SO/VSO	Uitstroom OPP op/boven niveau	Bestending
Rietlanden SO	30 %	70 %	96 %	54 %
PI-school SO	0 %	100 %	100 %	67 %
Vada-College SO	0 %	100 %	100 %	100 %
Totaal	22 %	78 %	97 %	57 %

Uitstroomgegevens regulier	regulier BAO	regulier SBO	regulier PRO	regulier VMBO BB/KB	regulier VMBO G/TL	regulier HAVO	regulier VWO
Rietlanden SO	2	0	3	2	0	1	0
PI-school SO	0	0	0	0	0	0	0
Vada-College SO	0	0	0	0	0	0	0
Totaal	2	0	3	2	0	1	0

Uitstroom VSO

In totaal stroomden er vanuit de VSO-scholen 167 leerlingen uit. 34 leerlingen stroomden uit naar een andere VSO-school. 15 leerlingen vertrokken naar een reguliere middelbare school en 52 leerlingen zijn gestart in het MBO. 46 leerlingen stroomden uit naar arbeid. Van het aantal leerlingen dat uitstroomde van onze VSO-scholen ging 45% naar het regulier onderwijs (VMBO en MBO). Naar het VSO stroomde 23% van onze leerlingen uit en 31% stroomde uit naar arbeid. 1% van de leerlingen stroomde uit naar een vorm van dagbesteding.

Van de leerlingen die uitstroomden waren 32 leerlingen langer dan 6 weken, maar korter dan één jaar geplaatst en 135 leerlingen waren langer dan één jaar geplaatst.

Uitstroom naar VSO	VSO dag-besteding	VSO Arbeid/praktijk	VSO VMBO BB/KB	VSO VMBO G/TL	VSO HAVO
PI-school	0	3	2	0	0
Vada-College	0	7			
Het Dok	1	10	2	2	0
Dieze College	0	0	4	0	3
Totaal	1	20	8	2	3

Uitstroom naar regulier onderwijs	Regulier onderwijs	Regulier VMBO B/K	Regulier VMBO G/T	Regulier HAVO
PI-school	0	0	0	0
Vada-College				
Het Dok	0	0	0	0
Dieze College	0	10	3	0
Totaal	0	10	3	0

Uitstroom naar vervolgonderwijs	regulier VAVO	regulier MBO 1 entree bol/bbl	regulier MBO 2 bol/bbl	regulier MBO 3 bol/bbl	regulier HBO/universiteit
PI-school	0	0	0	0	0
Vada-College		8			
Het Dok	2	5	11	6	0
Dieze College	0	14	2	6	0
Totaal	2	27	13	12	0

Uitstroom naar arbeid	regulier arbeids-plaats wel/niet subsidie	beschut / begeleid werk	dag besteding arbeid	dag besteding activerend	dag-besteding beleving	overig
PI-school	0	0	0	0	0	0
Vada-College		11				8
Het Dok	20	9	0	0	0	1
Dieze College	6	0	1	0	0	10
Totaal	26	20	1	0	0	19

Uitstroomresultaten VSO

Uitstroomniveau conform OPP
Van de VSO-leerlingen is 90% uitgestroomd op of boven het niveau van de verwachte uitstroombestemming zoals dat was gesteld in het OPP. Alle VSO-scholen hebben de norm van 75% ruimschoots gehaald.

Plaatsbestending van VSO-leerlingen, uitgestroomd in schooljaar 2018-2019
Van de leerlingen die in schooljaar 2018-2019 uitgestroomd zijn en waar de uitstroombestemming een jaar later op 1 oktober 2020 van bekend was, is 87% van de leerlingen nog steeds op de bestemming waar deze naar uitgestroomd waren.

Uitstroomresultaten VSO	regulier onderwijs	/ VSO	arbeid	dag-besteding	uitstroom OPP op/boven niveau	bestending
PI-school VSO	0 %	100 %	0 %	0 %	100 %	67 %
Vada-College VSO	31 %	27 %	42 %	0 %	100 %	79 %
Het Dok	35 %	22 %	42 %	0 %	100 %	97 %
Dieze College	71 %	14 %	12 %	2 %	73 %	82 %
Totaal	45 %	23 %	31 %	1 %	90 %	87 %

Passend onderwijs

De scholen van Saltho Onderwijs zijn allemaal scholen voor speciaal en voortgezet speciaal onderwijs en 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 in kleinere klassen en extra of meer onderwijsondersteuning, die wij inzetten vanuit onze bredere expertise. 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 2020-2021 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	
Boeien en binden van personeel / Terugdringen verloop	
Terugdringen verzuim	

Legenda

Het doel/beleidsvoornemen is behaald

Het doel/beleidsvoornemen is gedeeltelijk gerealiseerd

Het doel/beleidsvoornemen is (nog) niet gerealiseerd

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 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.

Ook in 2021 blijft het terugdringen PNIL een speerpunt. Binnen Koraal wordt met betrekking tot de verbeterlijn PNIL de ingezette contractering naar aanleiding van de tender Zorg verder geoptimaliseerd. Op basis van de lessons learned zullen de drie onderwijsstichtingen binnen Koraal in 2021 overwegen om ook een PNIL-tender te starten.

Boeien en binden van personeel / Terugdringen verloop
Onderdeel van de arbeidsmarktaanpak is het zogenaamde 'warm welkom' om sollicitanten en medewerkers in een vroeg stadium te binden aan de organisatie. 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, werkdruk of salaris. Een grote in- en uitstroom van medewerkers zorgt voor ervaren instabiliteit, met als gevolg een verhoging van het verzuim en de werkdruk van de overige collega's. We besteden daarom veel aandacht aan de 'landing' van nieuw personeel, zowel bij starters als bij ervaren nieuwe collega's 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 dit concept echter vertraging opgelopen. In 2021 geven we dit teamconcept verder vorm.

Aantrekkelijke arbeidsvoorwaarden maken ook deel uit van het behoud van medewerkers. In 2020 is conform de cao PO het functiegebouw voor de OOP-functies geactualiseerd. We hebben de functiebeschrijvingen en daarmee samenhangende inschalingen van OOP-functies beoordeeld en de functiebeschrijvingen van schoolleiders geactualiseerd. Op CAO-niveau is in oktober 2020 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. Een schoolbestuur kan in overleg met de vakbonden besluiten de gelden op een andere manier te verdelen. Dit wordt in 2021 verder besproken met de Medezeggenschap Onderwijs. Daarnaast is in de CAO 2019-2020 een jaarlijks professionaliseringsbudget opgenomen voor iedere individuele medewerker, met extra middelen in 2020 en 2021. Het terugdringen van het verloop blijft ook in 2021 een speerpunt.

Terugdringen verzuim

Het terugdringen van het verzuim draagt bij aan het verlagen van het verloop, werkdruk, inzet PNIL en leidt tot een hogere betrokkenheid en een beter veiligheidsgevoel. Het gemiddelde verzuimcijfer over kalenderjaar 2020 bedroeg 10,83% en ligt daarmee wel 1,71% lager dan in 2019 maar 4,13% hoger dan het streefcijfer van 6,7% van Koraal onderwijs. We sturen actief op het verder terugdringen van het verzuim. Hiertoe is de dienstverlening met de arbodienst geëvalueerd en bijgestuurd. Periodiek bespreken de HR-Adviseurs met de verzuim-consulent van de arbodienst 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 arbodienst-verlener en de schoolleider trachten we 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 medewerkers-tevredenheid met als doel het identificeren van verbeterpunten voor het onderwijs-, zorg- en sociaal beleid van Koraal. In 2021 wordt een MTO (medewerkerstevredenheidsonderzoek) uitgezet onder de medewerkers. Door het aanbieden van gecombineerde onderwijs-zorgarrangementen worden in de toekomst mogelijk andere functies toegevoegd aan het functieboek dan de huidige 'reguliere' functies binnen het onderwijs.

Uitkeringen na ontslag

De kosten voor uitkeringen na ontslag in verslagjaar 2020 bedragen: €0.

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 2021 wordt het 'van werk naar werk beleid' nog specifiekier uitgewerkt voor Koraal onderwijs, gekoppeld aan de ontwikkelingen bij het Participatiefonds. Momenteel vinden in het kader van duurzame inzetbaarheid met medewerkers maatwerkgesprekken 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 wordt besproken 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 2020-2021. Dit bestedingsplan is ter instemming voorgelegd aan de personeelsgeleding van de PMR.

De werkdruk gelden 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 werkprocessen.

Bestedingscategorie	Besteed bedrag		
	2019-2020	2020-2021	Totaal 2020
Personeel	59.307	104.044	163.351
Materieel	4.667	0	4.667
Professionalisering	5.090	0	5.090
Overig	3.471	0	3.471
Totaal	72.535	104.044	176.579

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 is o.a. het TeamOntwikkelPlan en het leiderschapstraject ingezet. Bij besluitvorming van nieuw beleid worden afspraken gemaakt over participatie, monitoring en evaluatie. Monitoring en evaluatie vindt o.a. plaats via de agendacommissie van het schoolleiders-overleg en de medezeggenschap.

2.3 Huisvesting & facilitaire zaken

Doelen en resultaten

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

- In 2020 is de eigendomssituatie met betrekking tot De Rietlanden (in het gebouw Floriant) en het Dieze College geregeld. Floriant blijft van de gemeente.
- Het Dieze College is juridisch eigendom van Saltho Onderwijs geworden.
- De nieuwbouw van de PI-school is in 2020 gevorderd tot een definitief ontwerp. De gemeente Oisterwijk heeft de uitvoering uitgesteld.
- De nieuwbouw van Het Dok is gevorderd tot een voorlopig ontwerp. Eind 2020 zijn er problemen aan het licht gekomen met betrekking tot grondwerving en extra kosten, wat het project vertraagt.
- In 2020 zijn op alle scholen in het kader van corona de ventilatiemogelijkheden onderzocht, conform de richtlijnen van de landelijke commissie ventilatie in scholen (LCVS). Om dit onderzoek te kunnen uitvoeren zijn alle scholen zonder mechanische ventilatie voorzien van CO₂-meters. Alle onderwijsgebouwen voldoen aan de eisen van het LCVS. De CO₂-meters helpen docenten om goed en voldoende te ventileren. In 2021 zullen ook aanvragen voor nieuwbouwprojecten (Het Dok, PI-school) worden ingediend.

Toekomstige ontwikkelingen

Voor PI school Hondsborg volgt in 2021 een gesprek met de nieuwe wethouder. De verwachting is dat dit weer perspectief geeft voor de uitvoering. Mogelijk dat er alternatieven naar voren zullen komen, zoals het alsnog renoveren van de huidige locatie of een alternatieve financieringsconstructie. Het Dieze College onderzoekt mogelijkheden met betrekking tot een school-in-school-concept met de Bossche Vakschool.

Indien GGzE en de gemeente niet tot overeenstemming kunnen komen, zal voor Het Dok een nieuwe locatie buiten het GGzE-terrein gevonden moeten worden. Het project loopt dan vertraging op.

Duurzaamheid & maatschappelijk verantwoord ondernemen

Beide nieuwbouwprojecten, PI-school en Het Dok, worden op het niveau energieneutraal (ENG) gerealiseerd.

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 bestemmingsreserve worden gefinancierd. Zowel in 2020 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 Strategiebrievenconcern 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 bovenscholen georganiseerde diensten en activiteiten leidt tot een integrale begroting. In de begroting staan ook school-overstijgende projecten en investeringen. Deze projecten geven inhoud en stimulans aan organisatie-brede ontwikkelingen. De regiodirecteur en controller bespreken de begrotingen met de schoolleiders, waarbij de schoolleiders binnen de gestelde kaders soms keuzes moeten maken.

De schoolleiders bespreken de locatiebegrotingen met de medezeggenschap en leggen het voor advies voor. De begroting voor de stichting als geheel wordt besproken met de bovenscholse 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 verdeling van de beschikbare middelen. Zodat de bedrijfsonderdelen 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 leerlingaantallen 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 een onderbezetting van aanpalende residentiële voorzieningen, waardoor we het toegezegde quotum interne leerlingen niet halen. Sinds de invoering van Passend Onderwijs zijn de samenwerkingsverbanden verantwoordelijk voor financiering van nieuwe toeleiding (groei) naar het (V)SO. Basis is de peildatum 1 februari, maar de financiële uitwerking kan per samenwerkingsverband afwijken. Omdat leerlingen uit een breed gebied komen, heeft 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 doorontwikkelen van het onderwijs-/zorgaanbod, waarbij de financiering een belangrijk aandachtspunt vormt. Belangrijke en beleidsbepalende vraagstukken voor de komende jaren zijn onder andere of de TLV-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 2020 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 voeren we in eigen beheer uit.

Coronacrisis

Toen het coronavirus zich aandeed, is direct uitvoering gegeven aan de noodzakelijke maatregelen voor preventie en continuïteit van het onderwijs, de zorg en ondersteunende dienstverlening. Hierin hebben diverse werkgroepen ondersteund. Er is een analyse gemaakt van de risico's voor de bedrijfsvoering en liquiditeit. De onzekerheid over de ontwikkeling van het coronavirus maakt dat de berichtgeving nauwlettend wordt gevolgd zodat Koraal tijdig invulling kan geven aan mogelijke aanvullende maatregelen. Alle belanghebbenden zijn inmiddels geïnformeerd over de Koraal-aanpak.

In 2020 is het reeds geplande traject voor ICT-investeringen geïntensiveerd en versneld. Zo konden we zo snel en goed mogelijk onderwijs op afstand verzorgen. De meerkosten als gevolg van corona zijn relatief beperkt gebleven tot extra kosten in relatie tot het voldoen aan de voorschriften op het gebied van hygiëne, aanvullende schoonmaakkosten en beschermende materialen.

Daar staan minder uitgaven respectievelijk kosten in 2020 tegenover. Dit heeft te maken met vertraging in de uitvoering van investeringen en onderhoud. Ook waren er beperkingen op bijeenkomsten, wat invloed had op het faciliteren van collectieve opleidingen en professionalisering van medewerkers.

De gevolgen voor de financiële prestaties van Koraal op langere termijn zijn op dit moment niet goed in te schatten. Compensatiemaatregelen door de overheden en financiers van de zorg (Zorgkantoren en gemeenten) zijn blijvend onderwerp van gesprek. Met deze financiers zijn nadere afspraken gemaakt.

De impact op de bedrijfsvoering en liquiditeit wordt nauwlettend gevolgd, zodat we tijdig kunnen bijsturen. Voor onderwijs is de continuïteit van bekostiging voor het lopende schooljaar aangekondigd, hetgeen relatieve rust en zekerheid geeft. Met de maatregelen die Koraal getroffen heeft en de toezegging over compensatiemaatregelen is de continuïteit van de bedrijfsvoering op basis van de huidige inzichten en situatie geborgd. Voor de langere termijn is de onzekerheid van de duur en de impact van de crisis op de maatschappij, en daarmee ook op het zorg- en onderwijslandschap, voor Koraal nog niet weggenomen.

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

Saltho Onderwijs heeft vijf scholen die elk hun middelen én daarmee hun personeel inzetten binnen de kaders van de door het bestuur van Koraal vastgestelde Strategiebrieven met betrekking tot de begrotingen. Deze kaders hebben hun weerslag in de schoolbegrotingen, de begroting van Saltho Onderwijs en de geconsolideerde begroting van Koraal.

In deze systematiek worden de volgende uitgangspunten gehanteerd:

- Voor de primaire bekostiging wordt het principe 'het geld volgt de leerling' gevolgd.
- Met betrekking tot de personele lasten worden de werkelijke loonkosten van formatie verbonden aan de locatie, toegerekend aan de school.
- Met betrekking tot de materiële lasten worden alle lasten direct verbonden aan de locatie, respectievelijk medewerkers/programma's gealloceerd aan de betreffende school.
- Voor incidentele geldstromen (projecten & subsidies) worden de baten en lasten volledig op bovenschools niveau, respectievelijk gescheiden van het primaire proces georganiseerd. Inzet van middelen/allocatie van budgetten vindt plaats op basis van directiebesluit.
- Er wordt een bovenschoolse begroting opgesteld waarin de kosten van centraal georganiseerde diensten, faciliteiten en contracten zijn opgenomen. De kosten worden door middel van een doorbelasting naar de scholen gedekt.
- De bovenschoolse begroting bestaat uit een verplicht deel dat te maken heeft met kosten voor alle activiteiten die samenhangen met de keuze voor een organisatiestructuur met daarin een bovenschools management, stafondersteuning en het feit dat Saltho Onderwijs deel 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 -weerstandvermogen- nodig. Het aanhouden van weerstandvermogen 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 organisatie.

Deze tegenvallers zijn voor Saltho Onderwijs veelal terug te herleiden naar onzekerheden in de leerlingenstromen en de hieraan gekoppelde financiering vanuit OCW en de samenwerkingsverbanden. Voorgaand risico slaat terug op het risico 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 pro-actief 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 zijn effecten hebben op de resterende formatie in termen van verhoging van werkdruk of een toename van het ziekteverzuim.

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 is een schematisch overzicht opgenomen van de (belangrijkste) 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 eenheid losgelaten moet worden en flexibiliteit en wendbaarheid vergroot moeten worden.

- Beheersmaatregelen:**
- Adequaate personeels- en benoemingsbeleid in combinatie met aanhouden flexibele schil.
 - Afstand tot de 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(ondersteuning)behoeften bij tussentijdse instroom, hetgeen inrichting van het onderwijs kan compliceren.

- Beheersmaatregelen:**
- Via bestuurlijke participatie proberen beleid te uniformeren.
 - Goede samenwerking bevorderen tussen diverse partijen (SWV, scholen, ketelpartners 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 (vervanging)personeel op de arbeidsmarkt kan leiden tot verhoging werkdruk / ziekteverzuim of discontinuïteit in onderwijsprogramma.

- Beheersmaatregelen:**
- Participatie in collectieve, gesubsidieerde initiatieven met andere besturen.
 - Adequaate 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 arbeidsmarkt ontstaat.
 - Adequaate personeels- en benoemingsbeleid en pro-actief wervingsbeleid.
 - Faciliteren van opleiding- en specialisatietrajecten.

Onze leerlingen zijn zeer tevreden over hun leerkrachten.

3

Verantwoording van de 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. In het algemeen kan worden gesteld dat de Saltho-organisatie onder druk heeft gestaan, hetgeen zichtbaar is in de dalende leerlingaantallen. In de achterliggende en huidige periode is sprake van een aantal incidentele kosten voor interim-aansturing van locaties, frictiekosten (beëindigings- en transitievergoedingen) 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 zorg-partners), 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 stabilisatie in 2020 en wordt vanaf 2021 een stijging voorzien. Daarnaast wordt zoals reeds beschreven ingezet op het verkrijgen van hogere bekostiging voor het aanbod aan een zwaarder worden 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.

Leerlingaantallen (per 1 oktober)	1-10-2019	1-10-2020	1-10-2021	1-10-2022	1-10-2023
Grondslag personele bekostiging schooljaar	2020/21	2021/22	2022/23	2023/24	2024/25
Grondslag materiele bekostiging kalenderjaar	2020	2021	2022	2023	2024
Aantal leerlingen op teldatum	512	507	540	595	605

Personele bezetting in FTE	Realisatie 2019	Realisatie 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023
Bestuur/Management	4	4	4	4	4
Personeel primair proces	66	62	62	73	74
Ondersteunend Personeel	44	45	43	50	51
Totaal	114	111	109	127	129

3.2 Staat van baten en lasten en balans

3.2.1 Samenvatting jaarrekening 2020

Staat van baten en lasten

Op de volgende pagina is de staat van baten en lasten over verslagjaar 2020 weergegeven ten opzichte van de begroting en realisatie over 2019.

Over kalenderjaar 2020 heeft Saltho Onderwijs een positief resultaat van € 284.209 behaald, waar een beperkt negatief exploitatieresultaat was begroot van € 21.000. De in de bovenstaande opstelling opgenomen begrotingscijfers zijn op basis van voortschrijdend inzicht op één onderdeel aangepast ten opzichte van de vastgestelde begroting. Dit heeft te maken met de effectuering van de nieuwe CAO in 2020 en de verwerking van de CAO-effecten in de jaarrekening 2019. De personele lasten zijn in de opstelling verhoogd met € 276.000. Dit betreft het bedrag dat in februari 2020 is uitbetaald aan éénmalige CAO betalingen en waar in de jaarrekening 2019 een bestemmingsreserve voor is gevormd. In 2020 is het uitgekeerde bedrag via de resultaat-bestemming ten laste van deze bestemmingsreserve gebracht waardoor deze ultimo 2020 nihil bedraagt.

Het hogere, gerealiseerde exploitatieresultaat kan deels worden toegeschreven aan de hoger dan begrote indexatie van de personele bekostiging in 2020 in combinatie met een lichte stijging in het aantal zwaardere TLV's . 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. Verder is sprake van een éénmalige uitkering van het Participatiefonds voor de CAO-impact van de invoering van nieuwe inschalingen voor OOP binnen het (voortgezet) speciaal onderwijs en is binnen de regio aangesloten bij een gesubsidieerd traject voor sterk techniekonderwijs.

Staat van Baten en Lasten	Realisatie 2020	Begroting 2020	Realisatie 2019
Baten			
3.1 Rijksbijdragen OCW	12.178.514	11.996.500	12.828.593
3.2 Ov. overheidsbijdragen en -subsidies	424.670	258.000	233.272
3.5 Overige baten	105.668	64.000	80.942
Totaal baten	12.708.852	12.318.500	13.142.807
Lasten			
4.1 Personeelslasten	10.349.904	10.219.500	10.477.299
4.2 Afschrijvingen	202.660	283.000	230.389
4.3 Huisvestingslasten	905.135	904.500	975.794
4.4 Overige lasten	966.944	932.500	837.434
Totaal lasten	12.424.643	12.339.500	12.520.916
Saldo baten en lasten	284.209	-21.000	621.891
Financiële baten en lasten			
5.1 Rentebaten	0	0	0
5.2 Rentelasten		0	81
Saldo financiële baten en lasten	0	0	-81
Resultaat	284.209	-21.000	621.810
Algemene reserve	616.279	402.000	351.315
Bestemmingsreserve beleids- en kwaliteitsontwikkeling	-56.070	-147.000	-5.505
Bestemmingsreserve personeel	-276.000	-276.000	276.000
Resultaat	284.209	-21.000	621.810

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

- De Rijksbijdragen OCW vallen, ondanks de lager dan begrote leerlingaantallen, ongeveer € 0,2 miljoen hoger uit dan begroot. Hieraan ligt een combinatie van effecten ten grondslag. De impact van de lagere leerlingaantallen wordt in de Rijksbijdragen ruimschoots 'gecompenseerd' door de indexering van tarieven. Verder is sprake geweest van toekenning van hogere bekostiging door middel van zwaardere TLV's of arrangementen voor leerlingen. De overdrachten vanuit samenwerkingsverbanden liggen op totaalniveau ongeveer € 0,15 miljoen lager dan begroot. De bekostiging voor groei ligt in lijn met begroting, maar de overdracht van ondersteuningsmiddelen voor ambulant begeleiders vanuit de herbesteding is lager uitgevallen doordat SWV VO 's-Hertogenbosch per 1-8-2020 de medewerkers heeft overgenomen.
- De overige overheidsbijdragen en -subsidies vallen hoger uit door éénmalige uitkering van het Participatiefonds en de ontvangen subsidie voor Techniekonderwijs.
- De overige baten zijn hoger uitgevallen dan begroot door de detachering van een medewerker bij het samenwerkingsverband vanaf schooljaar 2020/2021.
- De gerealiseerde inzet van personeel in loondienst ligt in 2020 met (gemiddeld) 111 Fte redelijk in lijn met de begroting 2020. Verder is sprake van hoger dan begrote kosten voor personeel niet in loondienst. Gegeven de schaarste aan onderwijspersoneel op de arbeidsmarkt heeft de organisatie ook in 2020 veelvuldig gebruik moeten maken van externe inhuur voor tijdelijke invulling van vacatures of ziektevervanging. Het is ook dit jaar moeilijk gebleken om vast personeel te werven waardoor er gebruik is gemaakt van tijdelijke inhuur van personeel. Dit heeft geleid tot ongeveer € 0,25 miljoen hogere kosten dan begroot voor personeel niet in loondienst (PNIL). Dit effect is geflatteerd doordat er eveneens sprake is van ongeveer € 0,15 miljoen aan hogere uitkeringen.
- De afschrijvingslasten vallen aanzienlijk lager uit doordat begrote investeringen niet of later in het jaar hebben plaatsgevonden. Dit is onder andere toe te schrijven aan vertraging in ICT-investeringen en de omstandigheden rondom Corona.

- De huisvestingslasten liggen in lijn met de begroting en de overige materiële lasten vallen marginaal hoger uit dan begroot. Dit heeft met name te maken met extra kosten voor de inrichting en het beheer van ICT-faciliteiten, aanschaf van laptops en de inrichting van onderwijs op afstand. In algemene zin is zichtbaar dat in toenemende mate sprake is van stijging van de ICT-kosten.

Belangrijkste verschillen in realisatie ten opzichte van vorig jaar zijn:

- Afname van rijksbijdragen OCW door afnemend aantal leerlingen en lagere overdrachten vanuit samenwerkingsverbanden als gevolg van de overname van personeel. Dit wordt gedeeltelijk opgevangen door indexatie van bekostigingstarieven in het verlengde van CAO-ontwikkelingen en de inzet op aanvullende en/of hogere bekostiging voor specifieke doelgroepen binnen de scholen.
- Hogere overige overheidsbijdragen en -subsidies door de éénmalige uitkering van het Participatiefonds en de ontvangen subsidie voor Techniekonderwijs.
- De personele lasten komen lager uit ten opzichte van 2019 als gevolg van de lagere formatieve inzet van personeel in loondienst in het verlengde van de gedaalde leerlingaantallen, de overname van ambulant begeleiders door samenwerkingsverbanden en een lagere inzet van PNIL ten opzichte van 2019. Daar staat echter het effect van de CAO-indexatie van 4,5% in combinatie met de éénmalige uitkering in februari 2020 tegenover.
- Lagere huisvestingslasten als gevolg van lagere kosten voor (klein) onderhoud aan de gebouwen.
- Hogere overige lasten als gevolg van de reeds genoemde toenemende kosten voor ICT in combinatie met de extra kosten voor de inrichting van onderwijs op afstand om onderwijs te kunnen aanbieden gedurende de corona-periode.

Balans	Realisatie 31-12-2020	Realisatie 31-12-2019
Activa		
Materiele vaste activa	1.331.603	1.055.283
Vorderingen	822.576	1.071.443
Liquide middelen	2.673.078	2.249.759
Totaal activa	4.827.257	4.376.485
Passiva		
Eigen vermogen	2.031.773	1.747.564
<i>Algemene reserve</i>	1.725.848	1.109.569
<i>Bestemmingsreserve beleids- en kwaliteitsontwikkeling</i>	305.925	361.995
<i>Bestemmingsreserve personeel</i>	0	276.000
Voorzieningen	1.181.598	1.126.538
Langlopende schulden	0	0
Kortlopende schulden	1.613.886	1.502.383
Totaal passiva	4.827.257	4.376.485

Balans

Het overzicht op de linker pagina geeft de balans per 31-12-2020 en 31-12-2019 weer.

De belangrijkste verschillen in balanspositie kunnen als volgt worden verklaard:

- In 2020 hebben met name investeringen in ICT plaatsgevonden, nadat in 2019 verschillende trajecten waren vertraagd en pas aan het eind van het jaar in gang zijn gezet.
- De afname van de vorderingen is grotendeels het gevolg van de afwikkeling van een vordering op verbonden partijen eind 2019 en de ontvangst van een ESF-subsidie die eind 2019 als vordering was opgenomen.
- In 2020 zijn de liquide middelen toegenomen met ruim € 0,4 miljoen. Dit is grotendeels te herleiden naar het positieve resultaat in combinatie met een daling van de vorderingen en een lichte toename van de kortlopende schulden.
- De voorzieningen laten in 2020 een toename zien ten opzichte van 2019. Voor een groot deel is deze toename toe te schrijven aan de voorziening groot onderhoud, waar de gebruikelijke dotatie aan de voorziening is verwerkt en beperkt onderhoudsactiviteiten waren gepland. 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 Hondsborg in Oisterwijk).
- De kortlopende schulden zijn licht gestegen in 2020. Eind 2020 is in deze positie een reservering opgenomen 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 zal in 2021 tevens met terugwerkende kracht over de periode augustus t/m december 2020 plaatsvinden.

3.2.2 Continuïteitsparagraaf

Meerjarenbegroting: staat van baten en lasten

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 2023 met als vertrekpunt de begroting 2021. Belangrijkste variabele in deze uitwerking vormt de ontwikkeling qua leerling-aantallen zoals opgenomen eerder in dit hoofdstuk. Daarnaast wordt zoals reeds beschreven ingezet op het verkrijgen van hogere bekostiging voor het aanbod aan een zwaarder worden doelgroep en vooral in de onderwijszorg-arrangementen die in toenemende mate zichtbaar en gevraagd worden. In deze uitwerking is nog geen 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. Op basis van de beschikbare informatie zullen de effecten voor Saltho Onderwijs licht negatief, maar beperkt zijn. In 2021 zal een herijking van het meerjarenperspectief plaatsvinden op basis van de nieuwe strategische periode binnen de organisatie die momenteel wordt uitgewerkt. Hierin zullen tevens de effecten van de nieuwe bekostiging, eventuele wijzigingen in verslaggevingsvoorschriften (voorziening voor groot onderhoud) en de inzichten rondom de beschikbaar gestelde middelen 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 bestemmings-reserve om een impuls te geven aan de beleids- en kwaliteitsontwikkeling op de scholen binnen Koraal en ruimte te vormen voor ontwikkel- en innovatie-capaciteit in nauwe samenwerking met het primaire proces. Door middel van een aantal projecten wordt dit verder vorm gegeven binnen het programma 'De Negensprong'. Het programma 'De Negensprong' is ontstaan uit het samenvoegen van het programmaplan onderwijs, de implementatie van goed bestuur goed onderwijs en de inzichten die verkregen zijn uit het bestuursonderzoek. Daarmee is een samenhangend geheel ontstaan dat het kader vormt voor de ontwikkeling van de onderwijs-entiteiten binnen Koraal. In 2021 zal een herijking van deze inzet in de vorm van een gedetailleerder

Meerjaren Staat van Baten en Lasten	Realisatie 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023
Baten				
3.1 Rijksbijdragen OCW	12.178.514	11.599.500	12.121.500	13.004.500
3.2 Ov. overheidsbijdragen en -subsidies	424.670	483.000	268.000	268.000
3.5 Overige baten	105.668	53.500	53.500	53.500
Totaal baten	12.708.852	12.136.000	12.443.000	13.326.000
Lasten				
4.1 Personeelslasten	10.349.904	9.918.000	10.198.000	11.080.000
4.2 Afschrijvingen	202.660	271.500	316.000	335.500
4.3 Huisvestingslasten	905.135	901.500	883.500	865.500
4.4 Overige lasten	966.944	1.084.000	1.012.500	966.000
Totaal lasten	12.424.643	12.175.000	12.410.000	13.247.000
Saldo baten en lasten	284.209	-39.000	33.000	79.000
Saldo financiële baten en lasten	0	0	0	0
Resultaat	284.209	-39.000	33.000	79.000
Algemene reserve	616.279	108.000	125.000	134.000
Bestemmingsreserve beleids- en kwaliteitsontwikkeling	-56.070	-147.000	-92.000	-55.000
Bestemmingsreserve personeel	-276.000	0	0	0
Resultaat	284.209	-39.000	33.000	79.000

bestedingsplan plaatsvinden. De prioriteiten en fasering van deze inzet zal in nauw overleg met de medezeggenschap worden bepaald. Hierbij zal tevens worden uitgewerkt op welke domeinen op basis van de strategische koers van de organisatie verder wordt ingezet en waarvoor eventueel aanvullende bestemmingsreserves gevormd (moeten) worden. Links is de cijfermatige uitwerking van dit meerjarenperspectief opgenomen.

Zoals eerder aangegeven gaat het meerjarenperspectief uit van een 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 2021 een stijgend patroon wordt verwacht in lijn met de leerlingaantallen die basis vormen voor bekostiging in deze jaren en de inzet op aanvullende bekostiging. Daarnaast is de beoogde inzet van extra middelen vanuit de gevormde bestemmingsreserves zichtbaar gemaakt waardoor bij het uitgangspunt van een positief rendement van 1% op de 'reguliere' bedrijfsvoering sprake zal zijn van een bescheiden positief resultaat in 2022 en 2023.

Hierbij zal ook de mate van succes op het realiseren van de toename in leerlingaantallen alsmede hogere bekostiging voor specifieke doelgroepen van leerlingen een belangrijke rol spelen. 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.

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.

Meerjarenbegroting: balans

Op basis van de realisatie over 2020 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 periode 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 dan ook ingezet op een verder toenemend investeringsniveau ten opzichte van de begroting 2021. 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. Dit geeft het volgende verloopoverzicht:

Op basis van de meerjarenexploitatie en bovenstaand verloop is onderstaand een doorkijk gemaakt voor de periode tot en met 2023, waarbij de posities voor vorderingen en kortlopende schulden constant zijn gehouden in de tijd.

In het meerjarenoverzicht zijn de geplande investeringen zichtbaar in de vorm van een toename van de materiële vaste activa de komende periode. Daarnaast is de inzet van de bestemmingsreserve zichtbaar in het overzicht op pagina 56.

Verloopoverzichten	Realisatie 31-12-2020	Begroting 31-12-2021	Begroting 31-12-2022	Begroting 31-12-2023
Stand 01-1	1.055.283	1.331.603	1.920.103	2.550.103
Afschrijvingen	202.660	271.500	316.000	335.500
Investeringen	478.980	860.000	946.000	989.000
Desinvesteringen	0	0	0	0
Stand 31-12	1.331.603	1.920.103	2.550.103	3.203.603
Stand 01-01	107.274	107.334	104.334	105.334
Dotatie voorziening jubilea	8.511	5.000	5.000	5.000
Besteding voorziening jubilea	8.451	8.000	4.000	4.000
Stand 31-12	107.334	104.334	105.334	106.334
Stand 01-01	85.000	0	0	0
Dotatie voorziening reorganisatie	0	0	0	0
Besteding voorziening reorganisatie	85.000	0	0	0
Stand 31-12	0	0	0	0
Stand 01-01	934.264	1.074.264	912.764	930.264
Dotatie voorziening onderhoud	140.000	140.000	140.000	140.000
Besteding voorziening onderhoud	0	301.500	122.500	54.000
Stand 31-12	1.074.264	912.764	930.264	1.016.264

Meerjaren Balans	Realisatie 31-12-2020	Begroting 31-12-2021	Begroting 31-12-2022	Begroting 31-12-2023
Activa				
Materiele vaste activa	1.331.603	1.920.103	2.550.103	3.203.603
Vorderingen	822.576	750.000	750.000	750.000
Liquide middelen	2.673.078	1.839.768	1.261.268	773.768
Totaal activa	4.827.257	4.509.871	4.561.371	4.727.371
Passiva				
Eigen vermogen	2.031.773	1.992.773	2.025.773	2.104.773
<i>Algemene reserve</i>	1.725.848	1.833.848	1.958.848	2.092.848
<i>Bestemmingsreserve beleids- en kwaliteitsontwikkeling</i>	305.925	158.925	66.925	11.925
<i>Bestemmingsreserve personeel</i>	0	0	0	0
Voorzieningen	1.181.598	1.017.098	1.035.598	1.122.598
Langlopende schulden	0	0	0	0
Kortlopende schulden	1.613.886	1.500.000	1.500.000	1.500.000
Totaal passiva	4.827.257	4.509.871	4.561.371	4.727.371

3.3 Financiële positie

Kengetallen

Op basis van de realisatie in 2019 en 2020 alsmede de meerjarenbalans zijn de financiële kengetallen berekend en opgenomen in onderstaande tabel:

Kengetallen financiële positie	Realisatie 2019	Realisatie 2020	Realisatie 2021	Realisatie 2022	Realisatie 2022
Liquiditeit	2,21	2,17	1,73	1,34	1,02
Solvabiliteit 1 (excl. voorzieningen)	0,40	0,42	0,44	0,44	0,45
Solvabiliteit 2 (incl. voorzieningen)	0,66	0,67	0,67	0,67	0,68
Rentabiliteit	4,73%	2,24%	-0,32%	0,27%	0,59%
Weerstandsvermogen	13,30%	15,99%	16,42%	16,28%	15,79%
Kapitalisatiefactor	32,68%	37,13%	36,38%	36,00%	34,96%
Signaleringswaarde eigen vermogen (€)	1.712.423	1.967.046	2.526.903	3.172.253	3.869.903
Reservepositie	0,27%	0,51%	-4,40%	-9,21%	-13,25%

Liquiditeit

De liquiditeitsratio wordt uitgedrukt als de verhouding tussen de vlottende activa en vlottende passiva en geeft een indicatie in hoeverre de instelling in staat is om op korte termijn aan haar verplichtingen te voldoen. Een liquiditeitsratio van 1,0 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.

Solvabiliteit 1 (resp. 2)

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. In 2021 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.

Rentabiliteit

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 2021 is sprake van een bescheiden negatief rendement hetgeen enerzijds kan worden verklaard door extra investeringen in ICT en anderzijds door het voorsorteren op de toenemende complexiteit van de doelgroep die extra inzet vraagt. Dit zal in 2021 leiden tot een bepaalde omvang aan 'voorfinanciering'. Voor de komende jaren wordt op basis van de huidige inzichten een beperkte rentabiliteit verwacht die mogelijk nog beïnvloed zal worden bij de verdere uitwerking en (financiële) vertaling van de strategie voor de komende jaren in 2021.

Reservepositie

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 inachtnaam 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.

In 2020 is de signaleringswaarde geïntroduceerd met als afgeleide het kengetal voor de reservepositie. Dit wordt berekend door de signaleringswaarde voor het eigen vermogen in mindering te brengen op het feitelijk eigen vermogen en dit vervolgens te delen door de totale baten. De reservepositie voor Saltho Onderwijs ligt eind 2020 licht boven de nullijn, maar komende jaren zal ingezet worden op investeringen in materiële vaste activa enerzijds en gerichte extra inzet van het eigen vermogen anderzijds. Deze inzet is ook zichtbaar in de verdere ontwikkeling van het kengetal, waarbij vanaf 2021 de ratio beneden de 0% 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 mogelijk 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. De gerichte uitwerking van deze bestedingsplannen zal komende periode in overleg met betrokkenen verder vorm krijgen in de context van het vaststellen van de accenten binnen de nieuwe meerjarige strategische periode.



Jaarrekening 2020

Balans per 31 december 2020 na resultaatbestemming

(in euro's)

ACTIVA	31-12-2020	31-12-2019
Vaste activa		
Materiële vaste activa	1.331.603	1.055.283
	1.331.603	1.055.283
Vlottende activa		
Vorderingen en overlopende activa	822.576	1.071.443
Liquide middelen	2.673.078	2.249.759
	3.495.654	3.321.202
Totaal activa	4.827.257	4.376.485

PASSIVA	31-12-2020	31-12-2019
Eigen vermogen		
Eigen vermogen	2.031.773	1.747.564
	2.031.773	1.747.564
Voorzieningen	1.181.598	1.126.538
Kortlopende schulden en overlopende passiva	1.613.886	1.502.383
Totaal passiva	4.827.257	4.376.485

Staat van baten en lasten over 2020

(in euro's)

	2020	Begroting 2020	2019
Baten			
Rijksbijdragen	12.178.514	11.996.500	12.828.593
Overige overheidsbijdragen en -subsidies	424.670	255.000	233.272
Overige baten	105.668	67.000	80.942
Totaal baten	12.708.852	12.318.500	13.142.807
Lasten			
Personele lasten	10.349.904	9.943.500	10.477.299
Afschrijvingen	202.660	283.000	230.389
Huisvestingslasten	905.135	904.500	975.794
Overige lasten	966.944	932.500	837.434
Totaal lasten	12.424.643	12.063.500	12.520.916
Saldo baten en lasten	284.209	255.000	621.891
Financiële baten en lasten	0	0	-81
Resultaat	284.209	255.000	621.810

Kasstroomoverzicht 2020 (indirecte methode)

(in euro's)

	2020	2019
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Saldo baten en lasten	284.209	621.891
Aanpassingen voor:		
- afschrijvingen	202.660	230.389
- mutaties voorzieningen	55.060	80.047
	257.720	310.436
Veranderingen in vlottende middelen:		
- vorderingen	248.867	-99.813
- schulden	111.503	-747.682
	360.370	-847.495
Kasstroom uit bedrijfsoperaties	902.299	84.832
Ontvangen interest	0	0
Betaalde interest	0	-81
	0	-81
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten	902.299	84.751
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Investerings in materiële vaste activa	-478.980	-620.644
Desinvesteringen in materiële vaste activa	0	393
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten	-478.980	-620.251
Mutatie geldmiddelen (inclusief kortlopende schulden aan kredietinstellingen)	423.319	-535.500

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 waarderinggrondslag 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 2020 dat is geëindigd op balansdatum 31 decem-ber 2020.

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
• Terreinvorzieningen	10 jaar
• Verbouwingen	10 jaar
• Stofferings	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 personeel en kwaliteits- en beleidsontwikkeling worden nader toegelicht in de toelichting op de balans.

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 2020, 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 op basis van een disconteringsvoet van 0% (2019: 2%).

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

De voorziening voor onderhoud beoogt kostenegalisatie voor de uitgaven van groot planmatig onderhoud aan onroerende zaken die door de jaren heen een onregelmatig verloop hebben. De dotaties aan de voorziening zijn gebaseerd op een meerjarenonderhoudsplan 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 meerjarenonderhoudsplaning 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 2020 bedroeg de dekkingsgraad 93,2% (2019: 97,8%).

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 ontvangen bedrag rekening houdend met agio of disagio en onder aftrek van transactiekosten. Dit is meestal de nominale waarde.

Grondslagen voor resultaatbepaling

Algemeen

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de baten en lasten over het verslagjaar, met inacht-neming 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 2020

(in euro's)

Vaste activa

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	31-12-2020	31-12-2019
Gebouwen en terreinen	108.281	81.004
Inventaris en apparatuur	1.223.322	974.279
Totaal materiële vaste activa	1.331.603	1.055.283
	Gebouwen en terreinen	Inventaris en apparatuur
Het verloop in 2020 is als volgt:		
Aanschafprijs per 1 januari	138.488	1.828.550
Cumulatieve afschrijving per 1 januari	57.484	854.271
Boekwaarde per 1 januari	81.004	974.279
Investeringsen	39.737	439.243
Desinvesteringen	0	301.531
Afschrijvingen desinvesteringen	0	301.531
Afschrijvingen	12.460	190.200
Aanschafprijs per 31 december	178.225	1.966.262
Cumulatieve afschrijving per 31 december	69.944	742.940
Boekwaarde per 31 december	108.281	1.223.322

Materiële vaste activa die per 31 december 2019 volledig zijn afgeschreven, zijn verwerkt als desinvestering en in mindering gebracht op de aanschafprijs en cumulatieve afschrijvingen in 2020 voor een totaalbedrag van € 301.531.

Flottende activa

Vorderingen en overlopende activa

	31-12-2020	31-12-2019
Debiteuren	32.531	24.480
OCW / EZ	608.424	654.957
Verbonden partijen	0	77.325
Overige vorderingen	203.010	313.637
Overlopende activa	3.611	1.044
Af: Voorziening wegens oninbaarheid	-25.000	0
	822.576	1.071.443

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

	31-12-2020	31-12-2019
Voorziening per 1 januari	0	0
Af: vrijval wegens afgeboekte posten	0	0
Bij: toevoeging t.l.v. het resultaat	-25.000	0
Voorziening per 31 december	-25.000	0

Specificatie overige vorderingen

	31-12-2020	31-12-2019
Nog te ontvangen ESF-subsidie	0	33.390
Te verrekenen met personeel	699	0
Diverse nog te ontvangen bedragen	76.512	65.732
Nog te ontvangen betaling eindafrekening vervangingspool RTC	0	48.970
Nog te ontvangen transitievergoeding	120.640	122.240
Waarborgsommen	-480	-480
Voorschotten	1.094	1.637
Nog te ontvangen exploitatievergoedingen gymzalen	0	19.650
Nog te factureren dienstverlening / vooruitbetaalde kosten	3.019	22.498
	201.484	313.637

Liquide middelen

	31-12-2020	31-12-2019
<u>Direct opvraagbaar</u>		
Kasmiddelen	2.900	2.966
Tegoeden op bank- en girorekeningen	186.720	221.178
Deposito's	2.483.458	2.025.615
	2.673.078	2.249.759

Eigen vermogen

	31-12-2020	31-12-2019
Algemene reserve (Publiek)		
Algemene reserve	1.725.848	1.109.569
Bestemmingsreserve (Publiek)		
Bestemmingsreserve beleids- en kwaliteitsontwikkeling	305.925	361.995
Bestemmingsreserve personeel	0	276.000
	305.925	637.995
	2.031.773	1.747.564

Het verloop in 2020 is als volgt:

	Stand 1 januari	Mutatie winst- bestemming stichting	Overige mutaties	Stand 31 december
Algemene reserve	1.109.569	616.279	0	1.725.848
Bestemmingsreserve beleids- en kwaliteitsontwikkeling	361.995	-56.070	0	305.925
Bestemmingsreserve personeel	276.000	-276.000	0	0
	1.747.564	284.209	0	2.031.773

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 innovatiecapaciteit naast het primaire proces. Door middel van een aantal projecten zal dit verder vorm worden gegeven binnen het programma 'De Negensprong'. Het programma 'De Negensprong' is ontstaan uit het samenvoegen van het programmaplan onderwijs, de implementatie van goed bestuur goed onderwijs en de inzichten die verkregen zijn uit het bestuursonderzoek. Daarmee is een samenhangend geheel ontstaan dat het kader vormt voor de ontwikkeling van de onderwijsentiteiten binnen Koraal. De gemaakte kosten in het kader van dit programma in 2020 ter hoogte van € 56.070 zijn via de resultaatbestemming in mindering gebracht op de bestemmingsreserve ultimo 2020.

Naar aanleiding van de begin 2020 afgesloten nieuwe CAO PO heeft in februari 2020 een éénmalige uitkering plaatsgevonden voor medewerkers die in januari 2020 in dienst waren van Saltho Onderwijs. Deze uitkering bestond uit 33% van het maandloon van januari en een uitkering van € 875 per fte naar rato van de werktijdfactor. De uitkering is ten laste van de exploitatie 2020 verwerkt en voor de omvang van deze uitkering was per 31 december 2019 een bestemmingsreserve van € 276.000 gevormd. Via de resultaatbestemming is in 2020 het bedrag in dezelfde omvang onttrokken aan de bestemmingsreserve waarmee deze ultimo 2020 nihil bedraagt.

Voorzieningen

	31-12-2020	31-12-2019
Toekomstige jubileumuitkeringen	107.334	107.274
Reorganisatie	0	85.000
Onderhoudsvoorziening	1.074.264	934.264
	1.181.598	1.126.538

Het verloop in 2020 is als volgt:

	Toekomstige jubileumuitkeringen	Reorganisatie	Onderhoudsvoorziening
Stand per 1 januari	107.274	85.000	934.264
Mutaties:			
- vrijval	0	-77.700	0
- dotaties	8.511	0	140.000
- onttrekkingen	-8.451	-7.300	0
Stand per 31 december	107.334	0	1.074.264
Kortlopend deel (<1 jaar)	8.071	0	301.653
Langlopend deel (>1 jaar)	99.263	0	772.611
Hiervan >5 jaar	75.650	0	346.679

Overige kortlopende schulden en overlopende passiva

	31-12-2020	31-12-2019
Crediteuren	93.719	197.378
Nog te besteden subsidies OCW	6.211	14.338
Schulden aan verbonden partijen	38.073	95.022
Belastingen en premies sociale verzekeringen	316.397	304.115
Schulden terzake van pensioenen	102.651	104.627
Overige kortlopende schulden	315.951	190.065
Salarissen, vakantietoelage en vakantiedagenverplichting	268.453	246.623
Overlopende passiva	472.431	350.215
	1.613.887	1.502.383

Specificatie overige kortlopende schulden

	31-12-2020	31-12-2019
Vervangingsfonds onderwijs	52.821	115.913
Participatiefonds onderwijs	19.714	17.412
Reservering verplichtingen personeel	190.416	56.740
Nog te betalen kosten opleidingen	53.000	0
	315.951	190.065

Specificatie salarissen, vakantietoeslag en vakantiedagenverplichting

	31-12-2020	31-12-2019
Te betalen netto salarissen	9.156	-1.825
Te betalen vakantietoeslag	219.743	210.549
Sociale lasten vakantietoeslag	39.554	37.899
	268.453	246.623

Specificatie overlopende passiva

	31-12-2020	31-12-2019
Vooruitontvangen bedragen gemeente	64.769	31.492
Nog te besteden / vooruitontvangen subsidies	132.872	33.920
Vooruitontvangen bekostiging groei	162.600	99.000
Te betalen kosten overig	75.627	54.050
Nog te ontvangen facturen / vooruitbetaalde kosten	36.563	131.753
	472.431	350.215

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 zij-instroom	1085596	21-7-2020	20.000	20.000	N
Subsidie voor studieverlof	1091314	22-9-2020	10.647	10.647	N
Inhaal- en ondersteunings- programma	IOP-50143-PO	2-7-2020	10.800	10.800	N
Totaal			41.447	41.447	

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 2020

(in euro's)

Baten

Rijksbijdragen	2020	Begroting 2020	2019
Rijksbijdrage OCW			
Normatieve rijksbijdrage OCW	11.150.474	10.822.000	11.298.830
Overige subsidies OCW			
Niet geoormerkte OCW subsidies	10.800	0	0
Inkomensoverdracht van rijksbijdragen			
Ontvangen doorbetalingen Rijksbijdrage SWV	1.017.240	1.174.500	1.529.763
	12.178.514	11.996.500	12.828.593
	2020	Begroting 2020	2019
Overige overheidsbijdragen en subsidies			
Gemeentelijke bijdragen en subsidies	233.546	255.000	231.472
Overige overheidsbijdragen	191.124	0	1.800
	424.670	255.000	233.272
	2020	Begroting 2020	2019
Overige baten			
Verhuur	8.117	10.000	11.676
Detachering personeel	87.357	40.000	44.219
Ouderbijdragen	3.970	6.000	6.374
Overige baten	6.224	11.000	18.673
	105.668	67.000	80.942
	2020	Begroting 2020	2019
Specificatie overige baten			
Opbrengsten winkel en overige activiteiten	2.156	7.500	6.411
Subsidie stagefonds	0	0	507
Overige	4.068	3.500	11.755
	6.224	11.000	18.673

Bedrijfslasten

Personeelskosten

	2020	Begroting 2020	2019
Lonen en salarissen	8.468.143	8.139.000	8.415.545
Overige personele lasten	2.302.499	2.075.000	2.668.700
Af: uitkeringen	-420.738	-270.500	-606.946
Personeelslasten	10.349.904	9.943.500	10.477.299
<i>Uitsplitsing</i>			
Brutolonen en salarissen	6.104.435	5.685.000	5.879.544
Sociale lasten	1.453.106	1.517.500	1.571.790
Pensioenpremies	910.602	936.500	964.211
Lonen en salarissen	8.468.143	8.139.000	8.415.545
Dotaties aan personele voorzieningen	-77.641	160.000	-1.174
Personeel niet in loondienst	1.670.196	1.435.000	1.990.499
Overig	709.944	480.000	679.375
Overige personele lasten	2.302.499	2.075.000	2.668.700

Toelichting personeelskosten

In 2020 bedroeg het gemiddeld aantal fte's 111. In 2019 bedroeg het gemiddeld aantal fte's 114.

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

	2020	2019
Directie	4	4
OP (onderwijzend personeel)	62	66
OOP (onderwijs ondersteunend personeel)	45	44
	111	114

Afschrijvingen

	2020	Begroting 2020	2019
Gebouwen en terreinen	12.460	19.000	13.247
Inventaris en apparatuur	190.200	264.000	217.142
	202.660	283.000	230.389

Huisvestingslasten

	2020	Begroting 2020	2019
Huur	163.057	175.000	151.240
Verzekering	7.805	10.000	8.166
Onderhoud	168.195	156.000	211.044
Energie en water	136.910	142.000	163.989
Schoonmaakkosten	281.801	282.000	287.013
Heffingen	1.870	4.000	1.927
Dotatie onderhoudsvoorziening	140.000	135.000	140.000
Overige huisvestingslasten	5.497	500	12.415
	905.135	904.500	975.794

Overige lasten

	2020	Begroting 2020	2019
Administratie- en beheerslasten	564.542	493.000	476.087
Inventaris, apparatuur en leermiddelen	342.227	363.000	309.238
Overige	60.175	76.500	52.109
	966.944	932.500	837.434

Specificatie overige lasten

	2020	Begroting 2020	2019
Voedingsmiddelen	18.945	29.500	31.978
Kosten vervoer	0	0	146
Kosten beveiliging	9.616	13.000	10.619
Telefoonkosten	15.299	15.500	20.319
Overige	16.315	18.500	-10.953
Overige lasten	60.175	76.500	52.109

Specificatie overige overige lasten

	2020	Begroting 2020	2019
Overige contributies/lidmaatschappen	12.813	15.500	13.098
Vakliteratuur, abonnementen en tijdschriften	4.481	8.000	8.892
Representatiekosten	1.852	4.500	0
Faciliteiten MR	3.187	5.000	5.285
Betaalde schadevergoedingen	5.314	0	10.039
Ontvangen schadevergoedingen	-3.003	0	-4.595
Buma	630	2.000	620
CAI	349	500	646
Dotatie voorziening dubieuze debiteuren	25.000	500	-2.738
Kasverschillen	1	0	74
Overige algemene kosten	6.905	12.500	8.660
Doorberekende algemene kosten	-45.463	-30.000	-51.170
Wasapparatuur	800	0	0
Advertenties	236	0	236
Digitale informatievoorziening	3.213	0	0
	16.315	18.500	-10.953

Specificatie honorarium accountant

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

	2020	2019
Controle van de jaarrekening	8.000	8.000
Overige controlewerkzaamheden	2.000	2.000
Accountantslasten	10.000	10.000

Financiële baten en lasten

	2020	Begroting 2020	2019
Rentelasten	0	0	-81
	0	0	-81

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 € 143.000) van toepassing is voor Saltho Onderwijs in 2020.

bedragen x € 1	C.H.M. Bogers	C.H.M. Bogers
Functie(s)	Directeur Regio Noordoost-Brabant	Directeur Regio Noordoost-Brabant
Aanvang functievervulling	1-1-2020	1-1-2019
Einde functievervulling	31-12-2020	31-12-2019
Omvang dienstverband (in fte)	0,25	0,25
(Fictieve) dienstbetrekking?	Nee	Nee
Individueel WNT-maximum	35.750	34.500
Beloning + belastbare onkostenvergoedingen	35.750	34.500
Beloningen betaalbaar op termijn	0	0
<i>Subtotaal</i>	35.750	34.500
-/ Onverschuldigd betaald bedrag	0	0
Totaal bezoldiging	35.750	34.500
Verplichte motivering indien overschrijding	N.v.t.	N.v.t.

Mevrouw Bogers 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 die toegerekend wordt aan Saltho Onderwijs omvat 25% van haar totale dienstverband. De vermelde bedragen aan doorbelasting bij mevrouw Bogers zijn opgenomen op basis van de genoemde procentuele inzet en het (naar rato) van toepassing zijnde maximum binnen de WNT voor Saltho Onderwijs.

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2020 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen. Volledigheidshalve verwijzen wij naar de geconsolideerde jaarrekening van Koraal die gedeponneerd 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 2020 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 Valkstraat 14
Postcode / Plaats 6135 GC 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	Pl-school Hondsborg	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 € 284.209 als volgt te bestemmen:

1. Een toevoeging van een bedrag van € 616.279 aan de algemene reserve.
2. Een onttrekking van een bedrag van € 56.070 aan de bestemmingsreserve beleids- en kwaliteitsontwikkeling.
3. Een onttrekking van een bedrag van € 276.000 aan de personele bestemmingsreserve ten behoeve van de éénmalige CAO-uitkeringen in februari 2020.

Dit voorstel is als zodanig verwerkt in de jaarrekening.

Ondertekening jaarrekening bevoegd gezag

Vastgesteld door het bestuur van Stichting Koraal te Sittard-Geleen op 21 juni 2021

mr. drs. R.W.M. Quik
Voorzitter Raad van Bestuur

drs. I.R.W.M. Widdershoven
Raad van Bestuur

Goedgekeurd door de Raad van Toezicht van Stichting Koraal te Sittard-Geleen op 5 juli 2021.

Drs. Ir. M.A. Mittelmeijer
Voorzitter Raad van Toezicht

Overige gegevens

Hier komt:
Controleverklaring van de onafhankelijke accountant



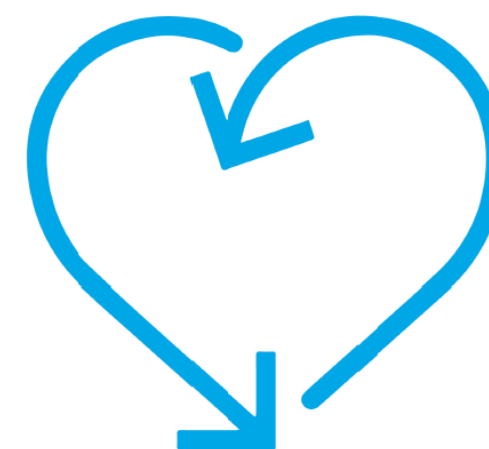
Bijlagen

Bijlage 1 - Strategische beleidsagenda



Strategische beleidsagenda Onderwijs 2020 – 2024

Het Driespan
Saltho Onderwijs
De Vlinder



**Liefde voor leren,
hart voor elkaar**



Inhoudsopgave

Inhoudsopgave

Inleiding 4

Leeswijzer 5

Richtingwijzers

In een notendop: hier staat Koraal voor

En dus staat Koraal Onderwijs hier voor

Zo werken we samen aan onze ambitie

Uitvoering in een programma

Leeswijzer 12

I Organisatie

1. Ambitie zo zijn we speciaal

1.1 Ontwikkelagenda Onderwijs

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

1.2 Pro-actief partner samenwerkingsverbanden

2. Passende organisatie zo richten we ons in

2.1 Koraal concept OZA

2.2 Van volledig curriculum tot en met maatwerk

2.3 Succesvol leiderschap

14

2.4 Kennisdeling in- en extern

3. Verantwoorden zo laten we onze resultaten zien

3.1 Bestuurlijk dashboard onderwijs

Strategische beleidsagenda Onderwijs 2020 -2024 pub 210402

3.1.1 Informatiseringsplan

II Processen

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

4.1 Opbrengstgericht werken

4.2 Doelgroepenmodel +

4.3 Leerroutes naar uitstroombestemming

4.4 Sociaal Maatschappelijke Competenties

4.5 Kwaliteit in beeld

4.5.1 Leren op maat

4.5.2 Schoolklimaat

5. PDCA zo werken we continu aan verbetering

5.1 PDCA Kwaliteitszorg

5.1.3 Interne Vliegende Brigade

5.2 PDCA Integraal OZA proces

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

6.1 Vierjarig schoolplan

6.2 Opbrengstenanalyse

6.3 Kwaliteitsmonitor scholen

III Professionals

7. Bevlogen medewerkers zo zijn onze medewerkers

7.1 Competenties schoolleiders

7.2 Competenties leraren

8 Wie doet wat zo werken we samen

8.1 Verantwoordelijkheidsverdeling Koraal Onderwijs

8.2 Verantwoordelijkheidsverdeling OZA

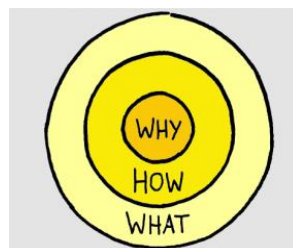
8.3 Interne Dienstverlening Onderwijs

2

Bijlage 1 - Strategische beleidsagenda

9 Ontwikkelen zo <i>bieden we kansen</i>	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.

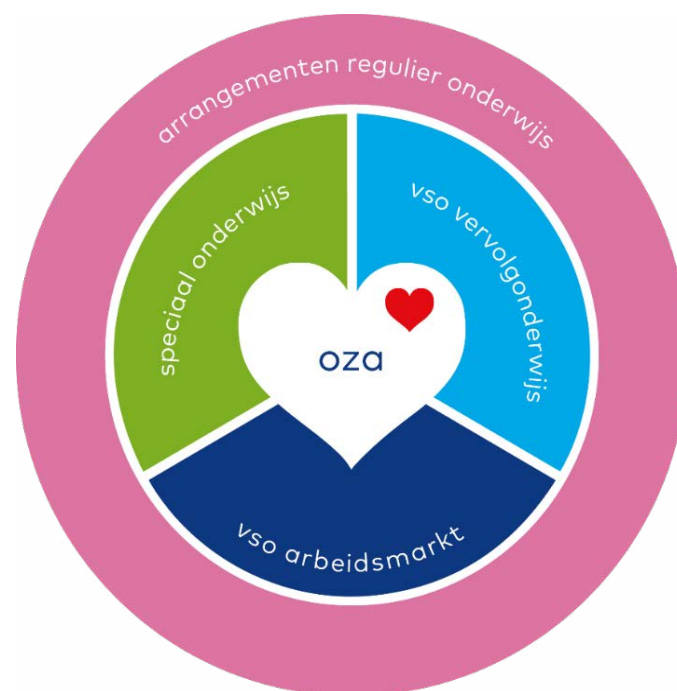
Om dat te realiseren 'draait' zij de organisatie naar de cliënt: al het handelen is erop gericht om waarde te voegen voor de cliënt en zijn naasten. Dit is vertaald in negen besturingsprincipes die als toetsingskader gebruikt worden:

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.



Strategische beleidsagenda Onderwijs 2020 -2024 pub 210402

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 Hondsborg, 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 bieden 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.

7

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 Nogensprong. 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 Nogensprong 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 denkkraft 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 bovenschouls 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.

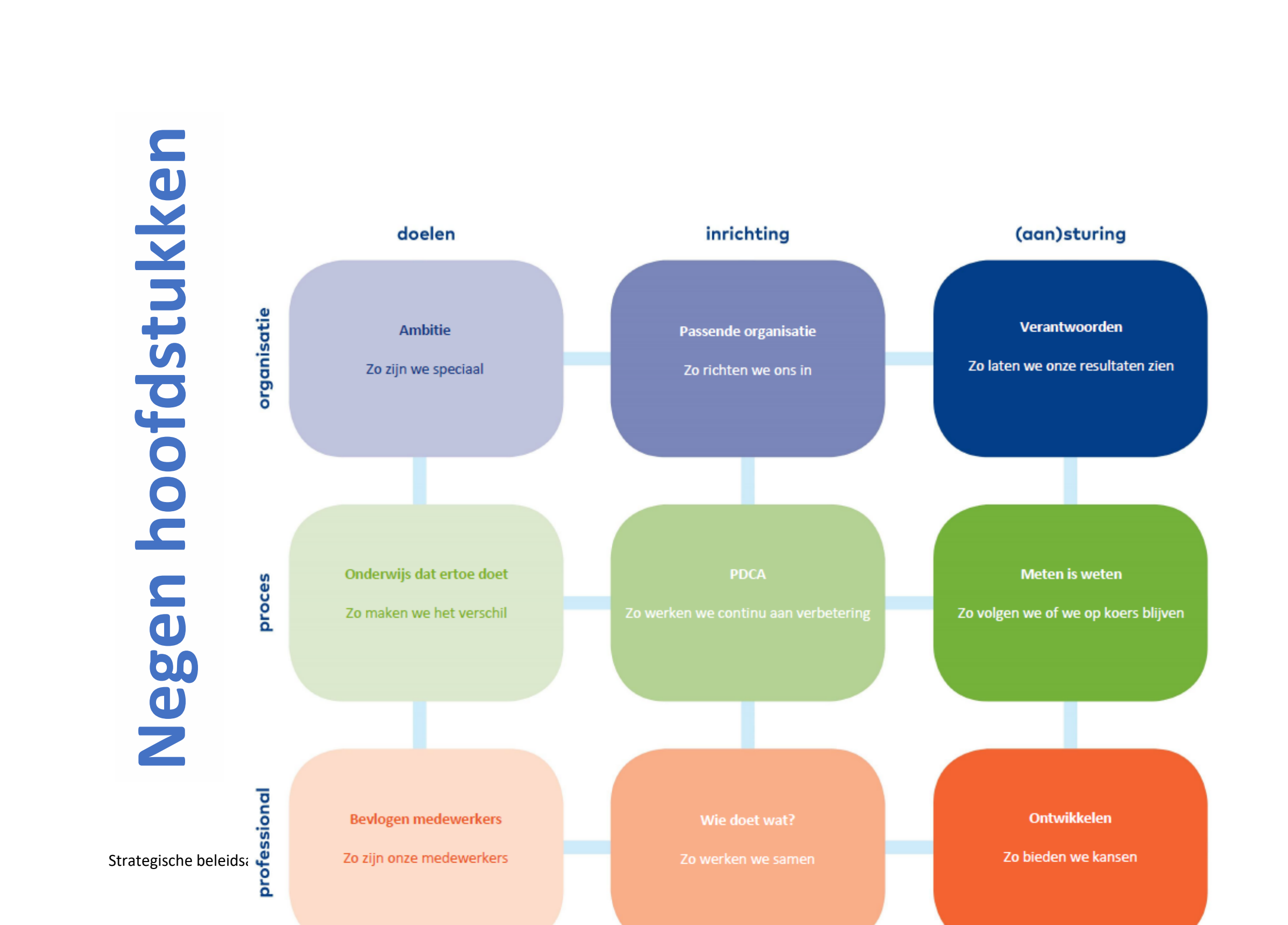
Communicatie

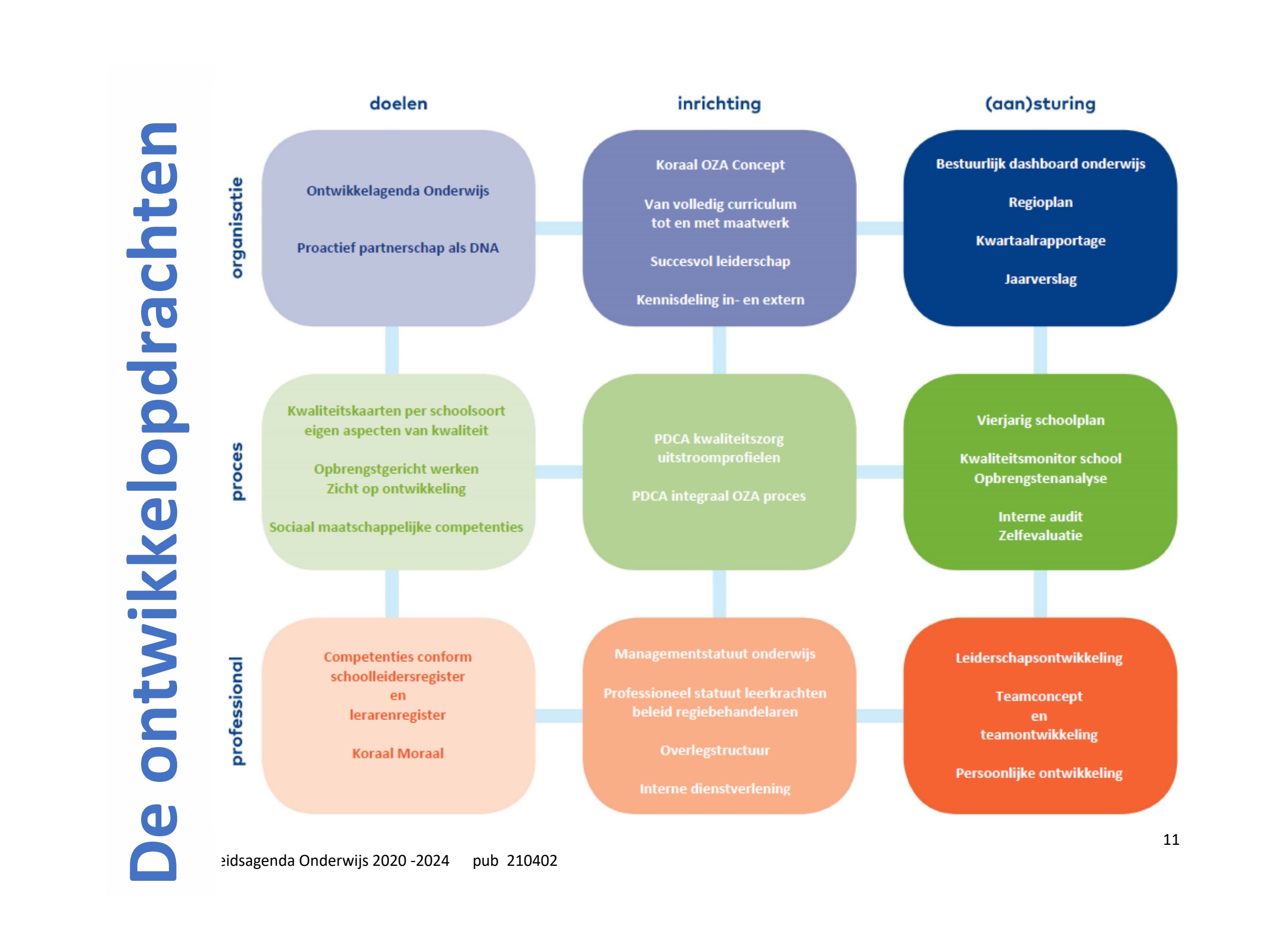
De Negensprong heeft betrekking op een grote groep medewerkers, meerdere regio's en werkstichtingen. Informatie en communicatie is essentieel om mensen te bereiken. We maken dan ook gebruik van een breed spectrum aan middelen. De kanalen ondersteunen de lijn en dragen eraan bij dat mensen op alle mogelijke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





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 ontwikkelt. 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:

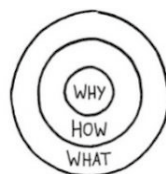
- Onderwijs-zorgarrangementen vormen het hart van Koraal Onderwijs
- Leerlingen krijgen naar behoefte/noodzaak een integraal ontwikkelprogramma op maat voor leren, wonen en werken
- Onderwijs en zorg kunnen locatieonafhankelijk geboden worden
- We verbinden ons op basis van uitstroomprofielen en/of arrangementen

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 locatieafhankelijk 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 <i>Directiekantoor</i> <i>Dienst ambulante begeleiding</i>	50143	Schijndelseweg 1 5283 AB Boxtel 0411-65 24 44 info@koraal.nl	www.salthoonderwijs.nl
PI School Hondsborg SO/VSO	01OZ00	Hondsborg 5 5062 JT Oisterwijk 013-528 51 59 info@koraal.nl	www.pischoolhondsborg.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 dieze@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 - Hoofdaandachtsgebieden Raad van Bestuur

Strategie

- Opdrachtformulering deelstrategie Langdurige zorg.
- Uitgangspunten en samenstelling Strategisch portfolio.
- Strategiebrief 2021.
- Ondersteunende digitale strategie Koraal Digitaal.
- Strategische Beleidsagenda Onderwijs 2020 -2024.

Kwaliteit en Veiligheid

- Crisismanagement Covid-19
- Kwaliteitsrapport Gehandicaptenzorg 2019.
- Beleidsnotitie “Gedwongen zorg binnen Koraal” (Wzd en Wvggz)
- Procedure bij opname IBS en procedure rechterlijke machtiging.
- Bereikbaarheid Wzd-functionaris
- Plan Uitfasering ISO 9001:2015 in langdurige zorg, migratie naar Kwaliteitskader Gehandicaptenzorg
- Verbeterplan ISO 9001:2015 (Jeugd en Interne Dienstverlening) en NEN 7510 (Koraalbreed)
- Inrichten Cohortafdelingen.
- Preventiebeleid suïcide.
- Professioneel Statuut Koraal

Sociaal beleid

- Doorbetaling van salaris bij onderwijsstaking.
- Basisregel betreffende zoveel mogelijk thuiswerken binnen Koraal.
- Inrichting functie teamleider Medezeggenschap.
- Werkwijze en aanvraag zorgbonus in kader van Covid-19.
- Benoemen regiodirecteur West Brabant.
- Benoemen directeur Expertisecentrum.

Bedrijfsvoering

- Tijdelijk opheffen gebruik Citrix n.a.v. wereldwijd veiligheidsprobleem Citrix.
- Overeenkomst Microsoft(licenties).
- Jaarverslagen 2019 van Stichting Het Driespan, Stichting Saltho Onderwijs en Stichting De Vlinder.
- Maatschappelijk en Financieel jaarverslag Koraal 2019
- Bestuursformatieplannen van de stichtingen Het Driespan, Saltho Onderwijs en De Vlinder
- Concernplan en –begroting Koraal 2021
- Investerings vastgoed: verbouwingen/ renovatie vastgoedobjecten
- Voegen in de Kort Geding procedure Branchevereniging VGN tegen vijf landelijk opererende zorgkantoren inzake Zorginkoop Wlz 2021-2023.
- Managementinformatie, kwartaalrapportages en early warning
- Treasury en liquiditeiten

Bijlage 3 - Hoofdaandachtsgebieden Raad van Bestuur

- Wijziging in het besturingsmodel. Het betreft het splitsen van de regio Zuidoost en Midden Brabant en verbinding daarvan met respectievelijk Noordoost Brabant en het Expertise Centrum, het versterken van de landelijke functie van het Expertisecentrum en vormen van een onderdeel Strategie en Kennisontwikkeling.
- Treasurystatuut
- Procuratieregeling
- Verwerving en vervreemding van de registergoederen

Bijlage 4 - Overzicht samenstelling Raad van Toezicht

Naam	Aandachtsgebieden	(Neven)functies per 31-12-2020
Mevrouw drs. G.J.J. Prins, voorzitter van de Raad van Toezicht	Bestuurlijke ervaring, communicatie en inhoudelijk achtergrond (zorg)	<i>Hoofdfunctie:</i> • Voorzitter Raad van Bestuur Stichting De Rijnhoven <i>Van de hoofdfunctie afgeleide functies:</i> • Lid Commissie Arbeid, Actiz • Voorzitter CAO VVT onderhandelingsdelegatie Actiz • Voorzitter Sociaal Overleg VVT • Voorzitter BOZ (Brancheorganisaties in de Zorg) CAO coördinatieoverleg • Voorzitter Stuurgroep Africare • Bestuurslid Health Hub Utrecht • Lid Bestuurstafel Gezond Utrecht <i>Nevenfuncties:</i> • Vicevoorzitter Raad van Toezicht van Stichting Geestelijke Gezondheidszorg en Maatschappelijke Dienstverlening. • Lid Raad van Commissarissen Woningbouwcorporatie SSW • Voorzitter Raad van Toezicht Merwelanden • Voorzitter ZonMW programmacommissie Langdurige Zorg en Ondersteuning • Voorzitter Raad van Toezicht Stichting Malderburch
De heer D. Lodewijk MBA, lid Raad van Toezicht	Expertise op het terrein van Financiën, Marketing, Sales, Operationeel Management, Human Resources en Facility Management	<i>Hoofdfunctie:</i> • Toezichthouder en bestuursadviseur <i>Nevenfuncties:</i> • Lid Raad van Toezicht Almeerse Scholen Groep • Voorzitter Raad van Toezicht Stichting Vrijescholen Ithaka • Lid Raad van Commissarissen Huisartsenorganisatie Noord-Kennemerland • Lid Raad van Toezicht Stichting WoonZorgcentra Haaglanden • Lid Raad van Toezicht Stichting Gezond op Zuid • Voorzitter Industriele Groote Club
De heer mr. L.W.P.A.M. Op 't Hoog, lid Raad van Toezicht benoemd na bindende voordracht CMZm	Bestuurlijke ervaring, juridische en financiële deskundigheid, ervaring op het gebied van zorg en onderwijs.	<i>Hoofdfunctie:</i> • Manager Bestuurszaken Zuyderland <i>Van de hoofdfunctie afgeleide functies:</i> • Lid stuurgroep GGZ Health Foundation Limburg • Lid Raad van Commissarissen PlusPunt Medisch Centrum • Lid Raad van Toezicht Stichting ZBC Zuyderland

Bijlage 4 - Overzicht samenstelling Raad van Toezicht

Naam	Aandachtsgebieden	(Neven)functies per 31-12-2020
		<i>Nevenfuncties:</i> - Voorzitter Adviesraad Talencentrum Universiteit Maastricht, - Voorzitter Stichting Keep the Heartbeat Going
Mevrouw drs. A.T.A.G Schavemaker-Duerincks MBA, lid Raad van Toezicht	Bestuurlijke ervaring in zorg, financiële deskundigheid	<i>Hoofdfunctie:</i> - Voorzitter Raad van Bestuur Sint Annaklooster <i>Van de hoofdfunctie afgeleide functies:</i> - Voorzitter Raad van Bestuur Stichting Vrijwilligers Palliatieve Zorg Sint Annaklooster - Lid Kerngroep Zorg Thuis Actiz <i>Nevenfuncties:</i> - Bestuurslid Stichting Natuurpark de Efteling - DGA Schavemaker Beheer B.V.
De heer drs. ir. M.A. Mittelmeijer, vicevoorzitter Raad van Toezicht benoemd na bindende voordracht CMZm	Bestuurlijke ervaring, onderwijs en financiële deskundigheid	<i>Hoofdfunctie:</i> - Voorzitter College van Bestuur Stichting PCOUWillibrord <i>Nevenfuncties:</i> - Voorzitter bestuur Stichting Technasium Nederland - Lid Human Capital Agenda van de Economic Board Utrecht - Lid Programmaraad NRO
De heer dr. ir. M.J. de Graaf, lid Raad van Toezicht	Innovatie	<i>Hoofdfunctie:</i> - Lector Interaction Design aan Fontys Hogeschool ICT <i>Nevenfuncties:</i> - DGA De Graaf Beheer
De heer drs. H.J. Smid, Lid Raad van Toezicht		<i>Hoofdfunctie:</i> - Adviseur van ZonMw, o.a. uit dien hoofde: <i>Van de hoofdfunctie afgeleide functies:</i> - Voorzitter van de VWS Wetenschappelijke Adviescommissie Eenzaamheid - Voorzitter van de Stuurgroep Hoofdzaken, landelijk plan hersenonderzoek van ZonMw, Mind en de Hersenstichting

Naam	Aandachtsgebieden	(Neven)functies per 31-12-2020
		- Voorzitter van het bestuur van de stichting Life Sciences and Health/Health-Holland <i>Nevenfuncties:</i> - Vicevoorzitter Raad van Toezicht van Stichting Extra ZorgSamen - Voorzitter Nationaal Comité advies dierproevenbeleid - Voorzitter Raad van Toezicht Nivel - Lid Raad van Toezicht Nederlandse Transplantatie Stichting - Voorzitter Stuurgroep Transitiezorg jongeren van het Kennisinstituut Medisch Specialisten - Lid Strategische Adviesraad TNO-Healthy Living

De functies en nevenfuncties zijn vermeld in het overzicht. Deze geven de situatie weer per eind 2020. De samenstelling van de Raad van Toezicht wordt jaarlijks getoetst aan vigerende wet- en regelgeving.

Rooster van aftreden

Naam	Datum aanvang	Afloop eerste termijn	Afloop tweede 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	15.01.2028

Bijlage 5 - Verslag intern toezicht

De Raad van Toezicht van Koraal heeft in 2020 vijf keer een reguliere vergadering gehouden en zes keer is tussentijds 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. Het voorjaarsoverleg is vanwege Covid-19 vervallen. In het overleg in het najaar 2020 heeft de Raad van Toezicht een overleg gehad met de Centrale medezeggenschap voor medewerkers en met de Centrale Cliëntenraad. In deze overleggen hebben toezicht en medezeggenschap aandacht gegeven aan drie onderwerpen: de algemene stand van zaken van de organisatie; de ervaringen met betrekking hoe de organisatie medewerkers, cliënten, leerlingen en verwanten betrokken en geïnformeerd heeft inzake crisisorganisatie en Covid-19; en de ontwikkelingen op het vlak van medezeggenschap binnen Koraal waarvan één bijeenkomst waarin alle lokale cliëntenraden betrokken waren.

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 meerjarenstrategie 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.

Toezicht houden:

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

Adviseren:

- Strategie en anticiperen op maatschappelijke ontwikkelingen
- Cultuuraspecten binnen (strategische) organisatie-verandertrajecten
- Innovatie(-strategie)
- Evaluatie besturingsmodel
- Strategiebrieven 2020
- Strategische samenwerkingsmogelijkheden
- Besturing en kwaliteit van onderwijs, toezichtkader Inspectie van het Onderwijs

Goedkeuren:

- Jaarverslagen onderwijsstichtingen 2019: Het Driespan, Saltho Onderwijs, De Vlinder
- Financieel Jaarverslag Koraal 2019
- (Maatschappelijk) Jaarverslag Koraal 2019
- Strategische Beleidsagenda Onderwijs 2020 -2024
- Aangaan van een geldleenovereenkomst en hierbij behorend de te vestigen hypotheek

- Concernplan en -begroting Koraal 2021
- Aanpassing besturingsmodel Koraal
- Overdracht registergoed

Daarnaast heeft de Raad van Toezicht de volgende besluiten genomen:

- Dechargeverlening aan de Raad van Bestuur voor het gevoerde beleid over 2019
- Benoeming accountant
- Vaststelling van de WNT-2 waardering
- Klasse-indeling Stichting Het Driespan en Stichting Saltho Onderwijs conform regeling "Regeling Bezoldiging Onderwijs OCV sectoren"
- Bezoldiging Raad van Toezicht
- Bezoldiging Raad van Bestuur
- Herbenoeming van de heer Mittelmeijer per 1 juli 2020 tot toezichthouder van de Stichting Koraal
- Benoeming van de heer Mittelmeijer per 14 mei 2021 tot voorzitter Raad van Toezicht
- Benoeming van de heer Smid per 14 mei 2021 tot voorzitter Commissie Kwaliteit, Veiligheid en Vitaliteit
- Benoeming van de heer Lodewijk per 14 november 2021 tot voorzitter van de Financiële Commissie
- Profielen voor in 2021 te werven toezichthouders
- Aanpassing reglement Commissie Kwaliteit, Veiligheid en Vitaliteit
- Declaratiereglement Raad van Bestuur
- Opleidingsverzoek Raad van Bestuur
- Aanvaarden van nevenfunctie bestuurder

Evaluatie Raad van Bestuur

De Remuneratiecommissie van de Raad van Toezicht heeft conform reglement in juni 2020 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 toekomstambities aan de orde zijn geweest. In de gesprekken zijn opleidingswensen 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 heeft in oktober 2020 besloten de jaarlijkse zelfevaluatie van 13 november 2020 vanwege beperkingen als gevolg van Covid-19 uit te stellen tot maart 2021. Het evalueren van de reglementen van de commissies van de Raad van Toezicht alsook het reglement Raad van Toezicht heeft wel plaatsgevonden. In het reglement van de Commissie Kwaliteit, Veiligheid en Vitaliteit is een aanpassing gedaan met betrekking tot vertegenwoordiging van de Raad van Bestuur in de commissievergaderingen zodat het reglement en de positief beoordeelde praktijk op elkaar aansluiten.

Bijlage 6 - Jaarverslag MZ Onderwijs, ROG NOB en ROG EC

MZ Onderwijs

MZ Onderwijs bestond tot de zomervakantie 2020 uit 10 leden (5 leden uit de groep medewerkers van Het Driespan, 1 ouderlid van Het Driespan, 3 leden uit de groep medewerkers van Saltho Onderwijs en 1 lid vanuit de groep medewerkers van De Vlinder). Na de zomervakantie bestond MZ Onderwijs uit 7 leden (3 leden vanuit Het Driespan, 3 leden vanuit Saltho en 1 lid vanuit De Vlinder) en was er geen vertegenwoordiging meer vanuit ouders. De leden zijn gekozen door en uit de MR-en en DR-en van de onderwijsstichtingen.

MZ Onderwijs heeft elk kwartaal een overleg met de Raad van Bestuur over thema's die alleen onderwijs betreffen en die meerdere onderwijsstichtingen aangaan. Door corona zijn twee overlegvergaderingen geannuleerd. MZ Centraal heeft MZ Onderwijs betrokken en geïnformeerd over de ontwikkelingen met betrekking tot corona en de betekenis voor Koraal. Ook de Raad van Bestuur en één van de regiodirecteuren heeft de leden van MZ Onderwijs geïnformeerd over de ontwikkeling van corona binnen de onderwijslocaties en hoe onze 18 scholen hebben geanticipeerd op de pandemie.

Tijdens de overlegvergaderingen is onder andere gesproken over samenwerkingsverbanden en de betekenis voor Koraal. De programmadirecteur Onderwijs heeft tijdens de vergadering een presentatie gegeven. Daarnaast is gesproken over hoe besluitvormingstrajecten nog beter op elkaar worden afgestemd en op welke wijze participatie geborgd kan worden. Ook is stilgestaan bij de landelijke stakingsdagen van onderwijs en op welke manier Koraal Onderwijs hierin kan meedoen, met respect voor de rechten van de medewerkers en de positie van de organisatie.

Tevens is in het overleg met de Raad van Bestuur gesproken over de werkwijze. Dit heeft geleid tot nieuwe afspraken; er wordt gewerkt met een voorbereidend agendaoverleg, een structureel maandelijks technisch overleg met één van de regiodirecteuren (over actuele thema's) en een overlegvergadering waarin met name gesproken wordt over visie-thema's. Bij de overlegvergadering zal structureel een regiodirecteur aansluiten.

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

Daarnaast wordt contact gezocht met de MR/DR-en van de schoollocaties.

MZ Onderwijs streeft ernaar regelingen en afspraken voor onderwijs zoveel als mogelijk uniform te maken, waardoor ze van toepassing zijn voor alle onderwijsstichtingen van Koraal. In 2020 zijn in dit kader door MZ Onderwijs reacties gegeven op de volgende voorgenomen besluiten. Voordat MZ Onderwijs een standpunt heeft ingenomen, heeft zij een reactie gevraagd aan de ROG-en waarin onderwijs vertegenwoordigd is en waarvoor het onderwerp van toepassing is.

- Het Bestuursformatieplan van de onderwijsstichtingen (waarbij een zelfde format gebruikt wordt);
- Omzetten Loyalis regeling naar zuivere collectiviteit voor medewerkers onderwijs (regeling collectieve AOV);
- Vakantierooster en jaarplanning 2020-2021;

- Aanpassing van de functiebeschrijving van Onderwijsassistent en Leraarondersteuner;
- Deelname aan duurzaam energielcollectief Bredsaam;
- Uitwerking hoofdstuk 9 CAO PO (meerjaren professionaliseringsbeleid en nascholingsstool);
- eigen risico-dragerschap vervangingen Het Driespan;
- Eerste aanzet aanpassing functiebeschrijving schoolleider.

MZ Onderwijs heeft voor MZ Centraal een advies geformuleerd over de ontwikkelagenda Onderwijs waarin de Negensprong is opgenomen.

Zowel in de gesprekken met de Raad van Bestuur als met de regiodirecteuren bespreekt MZ Onderwijs de ontwikkelingen in de nieuwe CAO, wat dit betekent voor Koraal en de afspraken die hiervoor gemaakt dienen te worden.

ROG Noordoost-Brabant

Tot december had de ROG NOB één lid vanuit het onderwijs, die ook nog in de MR van Het Vada College en in MZ Onderwijs zat. Hierdoor werd de ROG, vooral voor wat betreft Het Vada College, goed geïnformeerd over de dagelijkse gang van zaken.

Praktische zaken die voorbij kwamen waren o.a.:

- Omgang met pedagogisch medewerkers;
- Functie Intern begeleider (verschillen tussen scholen);
- Corona (o.a. protocollen), problemen in de praktijk;
- Functies onderwijsassistent/leraarondersteuner;
- De Negensprong;
- Inwerken;
- Bestuursformatieplan;
- MTO Onderwijs.

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

- Nieuwe functie van beleidsadviseur onderwijs;
- Presentatie nieuwe CAO;
- De Negensprong;
- Functiebeschrijving schoolleider;
- Meerjaren professionaliseringsbeleid.
- Collectieve AOV;
- Personele ontwikkelingen
- Wisselingen schoolleiders.

In de praktijk is het niet gelukt meerdere onderwijszetels in de ROG gevuld te krijgen. Na het vertrek van het lid van onderwijs is er geen vertegenwoordiging meer vanuit onderwijs.

In het afgelopen jaar hebben contactpersonen vanuit de ROG regelmatig contact gehad met contactpersonen (aandachtsfunctionarissen) van de scholen/MR'en. De aandachtsfunctionarissen blijken vaak weinig tijd te hebben voor medezeggenschap/participatie. Het is voorgekomen dat geen reacties kwamen op gevraagde adviezen. Ook blijken onderwijsmedewerkers zich moeilijk vrij te kunnen maken voor deelname aan platforms. Hiervoor is regelmatig aandacht gevraagd aan de

Bijlage 6 - Jaarverslag MZ Onderwijs, ROG NOB en ROG EC

regiodirecteur en HR-adviseur. Deze ondersteunen de afspraken m.b.t. facilitering van deze medewerkers.

Een volgende stap om de situatie te verbeteren zal zijn dat t MZ Onderwijs en MZ Centraal (en de ROG) in gesprek gaan met de schoolleiders.

In het afgelopen jaar is overleg opgestart tussen MZ Onderwijs en de ROG’en die onderwijs in hun regio hebben. Er is een jaarplan geïntroduceerd met alle onderwerpen die aan de orde komen en waar deze ter tafel moeten komen. Voor de ROG NOB is dit helpend in de contacten met de scholen, omdat er zicht is op de onderwerpen die er zouden moeten spelen.

De ROG ontvangt van de regiodirectie de verslagen van het schoolleidersoverleg.

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 regelmatig overleg plaats met het regiegroep-lid dat ook lid is van MZ Onderwijs.

Binnen de PI-school vindt participatie vooral plaats via de ingestelde “stuurgroep”.

Formele medezeggenschap gebeurt via de MR.

Door de situatie rondom Covid-19 heeft de ROG niet zoveel als het jaar daarvoor met de whiteboards gewerkt. Er is een rondgang geweest om onderwerpen op te halen die in zijn algemeenheid bij de medewerkers speelden. Vanuit onderwijs kwam naar voren: Hoe kunnen we de samenwerking verbeteren tussen school en groepen? Dit thema is nog niet opgepakt omdat het vanwege Covid-19 niet geschikt leek.

Onderwerpen die aan de orde kwamen, vanuit onderwijs waren:

- Presentatie nieuwe CAO;
- De Negensprong;
- Functiebeschrijvingen (Onderwijsassistent/Leraarondersteuners);
- Functiebeschrijving schoolleider;
- Meerjaren professionaliseringsbeleid (via de stuurgroep behandeld);
- Collectieve AOV.

Bijlage 7 - Overzicht samenwerkingsverbanden en gemeenten
Saltho Onderwijs

Samenwerkingsverband	Gemeenten	Scholen
PO 30.04 Plein 013	Alphen, Goirle, Hilvarenbeek, Oisterwijk, Tilburg	PI school Hondsborg SO
VO 30.04 Portvolio	Alphen, Dongen, Goirle, Hilvarenbeek, Oisterwijk, Tilburg	PI school Hondsborg 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	
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 Idris/Amarant	Het Stedelijk College

Bijlage 9 - Klachtenbrochure Onderwijs

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.

- *samen kunnen we tot de beste oplossingen komen!*

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!



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!*

6

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.

Neem iemand in vertrouwen!

Van bespreken, bemiddelen tot behandelen: je kunt altijd beroep doen op een interne of externe vertrouwenspersoon. Dit is een ondersteuner die er speciaal voor jou is. De vertrouwenspersoon 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.



Bijlage 9 - Klachtenbrochure Onderwijs

Koraal

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

Uitgave 2017

Bijlage 10 - Definitief rapport herstelonderzoek Koraal



Inspectie van het Onderwijs
Ministerie van Onderwijs, Cultuur en
Wetenschap

Onderzoek bestuur en scholen

Herstelonderzoek

Datum vaststelling: 10 maart 2021

Samenvatting

In de periode september-november 2018 hebben wij een vierjaarlijks onderzoek uitgevoerd bij de onderwijsstichtingen van Koraal. We hebben toen tekortkomingen geconstateerd in de bestuurlijke kwaliteitszorg. We hebben met het bestuur afspraken gemaakt om de kwaliteit van de sturing op de onderwijskwaliteit te verbeteren.

Wij hebben de kwaliteit in november 2020 opnieuw beoordeeld en het bestuur heeft zich verbeterd.

Wat gaat goed?
Het bestuur van Koraal heeft nu beter dan twee jaar geleden zicht op de kwaliteit van de scholen. De audits die het bestuur laat doen geven een goed zicht op de actuele kwaliteit en bovendien wordt in de kwartaalgesprekken opvolging gegeven aan de uitkomsten van de audits.

Behalve zicht heeft het bestuur ook grip op de onderwijskwaliteit: scholen worden op tijd ondersteund bij het verbeteren van de onderwijskwaliteit als dat nodig is. Ook worden de scholen door het bestuur geholpen om het onderwijs verder te ontwikkelen, zodat leerlingen nog beter onderwijs krijgen, onderwijs dat aansluit bij hun behoeften.
Het bestuur brengt scholen met elkaar in contact om van elkaar te leren. Zo kunnen scholen met een vergelijkbare leerlingpopulatie elkaar helpen om het onderwijs te verbeteren of verder te ontwikkelen. Ze hoeven dan niet elk het wiel uit te vinden. Dit is verbeterd ten op zichte van twee jaar geleden.

Het bestuur heeft gezorgd dat de scholen nu kunnen laten zien hoe zij werken aan sociale vaardigheden van leerlingen en wat dit oplevert. Zo is er een start gemaakt met het geven van inzicht in de toegevoegde waarde die het onderwijs van de Koraalscholen heeft op de sociale ontwikkeling van leerlingen.

Wat moet beter?
De verantwoording van de scholen over bereikte resultaten staat beschreven in de jaarverslagen van de scholen. Deze zijn niet altijd makkelijk te vinden. In de digitale schoolgids moet een link opgenomen worden naar de verantwoording over resultaten.

Bestuur: Koraal, onderwijsstichtingen De Vlinder, Driespan en Saltho
Bestuursnummers:
30198 Stichting De Vlinder
41200 Stichting Driespan
50143 Stichting Saltho Onderwijs

Aantal scholen onder bestuur: 21

Totaal aantal leerlingen
De Vlinder: 140
Driespan: 1691
Saltho Onderwijs: 520
Lijst met onderzochte scholen:
03XK Het Vada (so en vso)
02RH Aventurijncollege (vso)
21GN De Rietlanden (so)
02RH Het Olivijncollege (vso)
23GY Muldersteeg (so)

Wat kan beter?
Het zicht op de resultaten van het onderwijs in sociale en maatschappelijke competenties kan verder verbeterd worden. De scholen kunnen grondiger analyseren hoe de bereikte resultaten tot stand zijn gekomen en met deze analyse het eigen onderwijs op dit vlak verder verbeteren.

Vervolg
Op een van de onderzochte scholen, het Olivijncollege, hebben we vastgesteld dat de kwaliteit zeer zwak is. Hierover hebben we een apart rapport geschreven. Het toezicht op deze school wordt verscherpt.
Het toezicht op Koraal wordt voortgezet in de reguliere cyclus van vier jaar.

Inhoudsopgave

1.	Opzet herstelonderzoek	5
2.	Resultaten onderzoek op bestuursniveau	7
3.	Resultaten verificatieonderzoek	10
	3.1. De Muldersteeg	10
	3.2. Rietlanden	12
4.	Resultaten herstelonderzoek: Het Vada College	15
5.	Reactie van het bestuur	19

1. Opzet herstelonderzoek

De inspectie heeft in november 2020 een herstelonderzoek uitgevoerd bij de onderwijsstichtingen van de Koraalgroep, naar aanleiding van tekortkomingen die we hebben geconstateerd in het vierjaarlijks onderzoek bestuur en scholen in september-november 2018. In dit herstelonderzoek staat volgende vraag centraal:

- Heeft het bestuur doelen afgesproken met de scholen, heeft het voldoende zicht op de onderwijskwaliteit en stuurt het op verbetering van de onderwijskwaliteit?

Werkwijze

Het onderzoek is uitgevoerd op twee niveaus: op bestuursniveau en op schoolniveau. Op het niveau van het bestuur richtte het onderzoek zich met de bovengenoemde onderzoeksvraag op de standaard Kwaliteitszorg (KA1). Op schoolniveau hebben we geverifieerd of het beeld van het bestuur over de onderwijskwaliteit klopte en hebben we ook de kwaliteitszorg onderzocht.

Verificatieonderzoeken

Per school onderzochten we in de verificatieonderzoeken nog één andere standaard.

Op De Muldersteeg onderzochten we het Didactisch handelen OP3, omdat het bestuur liet weten dat het handelingsgericht werken goed ontwikkeld is op deze school.

Op de Rietlanden onderzochten we Zicht op ontwikkeling en begeleiding OP2, omdat de school volgens het bestuur een grote ontwikkeling heeft doorgemaakt op dit vlak.

Herstelonderzoek

In het herstelonderzoek op het Het Vada College onderzochten we de standaarden die ten tijde van het vorige herstelonderzoek onvoldoende bevonden waren (KA1 kwaliteitszorg, KA3 Verantwoording en dialoog, OR2 sociale en maatschappelijke competenties). Ook verifieerden we het eigen oordeel van het bestuur over de standaarden OP2 zicht op ontwikkeling en begeleiding, OP3 didactisch handelen en SK1 veiligheid.

Kwaliteitsonderzoek

In het Kwaliteitsonderzoek Nieuwe school Het Olivijncollege onderzochten we het volledige waarderingskader en verzamelden we ook informatie die we betrokken in de oordeelsvorming op bestuursniveau. De bevindingen uit dit onderzoek zijn vastgelegd in een apart inspectierapport. In het rapport over het herstelonderzoek bij het bestuur wordt in hoofdstuk 2 wel gerefereerd aan de bevindingen op Het Olivijncollege.

Themaonderzoek

In het themaonderzoek naar een onderwijszorgarrangement op Het Aventurijncollege onderzochten we geen standaarden uit het

waarderingskader. Wel bespraken we hoe de sturing van het bestuur op het aanbieden van onderwijszorgarrangementen bijdraagt aan het bieden van passend onderwijs. Hieraan refereren we in hoofdstuk 2 van dit rapport.

Onderzoeksactiviteiten
Om antwoord te geven op de onderzoeksvraag hebben we documenten geanalyseerd en gesprekken gevoerd met sleutelfiguren binnen de organisatie. We hebben gesproken met leerlingen, schoolleiders, commissies van begeleiding en docenten en verschillende lessen bezocht. Ook hebben we ontwikkelingsperspectieven ingezien en gesproken met kwaliteitsmedewerkers, regiodirecteuren, leden van de medezeggenschapsraden en met het bestuur.

Signalen
In de voorbereiding van ieder onderzoek kijken we altijd naar eventuele signalen die bij de inspectie zijn binnengekomen. Soms heeft dat gevolgen voor de uitvoering van het onderzoek. We hebben in het startgesprek enkele signalen met het bestuur besproken. Dit heeft niet geleid tot aanvullend onderzoek.

Leeswijzer
In hoofdstuk 2 staat het oordeel over de standaard uit het kwaliteitsgebieden kwaliteitszorg en ambitie. Ook de afspraken over het vervolgtoezicht zijn opgenomen in hoofdstuk 2. Hoofdstuk 3 gaat in op de resultaten van de onderzoeken op de scholen.

In hoofdstuk 4 is de reactie van het bestuur op het onderzoek en rapportage opgenomen.

Legenda

Beoordelingen zoals ze in de rapportages worden weergegeven:

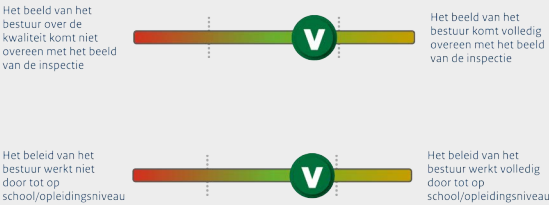
- G Goed
- V Voldoende
- O Onvoldoende
- K Kan beter

Kwaliteitsgebieden:

- Onderwijsproces
- Schoolklimaat
- Onderwijsresultaten
- Kwaliteitszorg en ambitie
- Financieel beheer

2 . Resultaten onderzoek op bestuursniveau

In dit hoofdstuk geven we de resultaten weer van het onderzoek op bestuursniveau: het oordeel over de standaard Kwaliteitszorg en het herstel van de in 2018 geconstateerde tekortkomingen.



Samenvattend oordeel
Het beleid van het bestuur is zichtbaar en merkbaar in de scholen en het bestuur heeft grip op de onderwijskwaliteit van de scholen. Dit is verbeterd ten op zichte van twee jaar geleden.

Sinds twee jaar voert het bestuur het onderwijskundig beleid uit via een strategisch beleidsplan dat De Negensprong heet. De Negensprong bestaat uit doelen, ambities en ontwikkelroutes op verschillende terreinen: onderwijskwaliteit, keuze voor onderwijs aan complexe doelgroepen, personeelsbeleid en zo meer. De scholen gebruiken de Negensprong voor het maken van onderwijskundige keuzes die passen bij hun leerlingpopulatie en zij stemmen hun jaarplannen af op de doelen uit de Negensprong. De Negensprong was in de vorm van posters zichtbaar op de scholen en werd genoemd door schoolleiders en leraren als wij hen spraken over het beleid van de Koraalgroep en over de ontwikkeling van hun eigen school.

2.1. Kwaliteitszorg en ambitie

In de onderstaande tabel geven wij het oordeel weer over de onderzochte standaard van het kwaliteitsgebied Kwaliteitszorg en ambitie.

Kwaliteitszorg en ambitie	O	V	G
KA1 Kwaliteitszorg		•	



De bestuurlijke kwaliteitszorg is van voldoende kwaliteit. Waar het twee jaar geleden ontbrak aan sturing op kwaliteitsverbetering op de scholen, is die sturing nu duidelijk wel aanwezig. We constateren dan ook dat het bestuur een stelsel van kwaliteitszorg heeft ingericht waarmee het niet alleen zicht krijgt op de kwaliteit van de scholen, maar deze ook nadrukkelijk bevordert. Daarbij is het nu voor de scholen veel duidelijker dan twee jaar geleden welke meerwaarde het heeft om bij Koraal te horen. Het bestuur zorgt ervoor dat expertise wordt uitgewisseld tussen de afzonderlijke scholen en leren van elkaar gebeurt ook als een school de kwaliteit moet verbeteren. Het stelsel van kwaliteitszorg en de effecten van de sturing op kwaliteit lichten we hierna toe.

De medewerkers van de onderwijsstichtingen van Koraal weten nu welke scholen een vergelijkbare leerlingpopulatie hebben en het bestuur zorgt dat de medewerkers elkaar ontmoeten om kennis uit te wisselen en elkaar te helpen bij het opbouwen van expertise in de eigen school.

De sturing via De Negensprong, het strategisch onderwijskundig beleid van het bestuur, heeft er in de afgelopen twee jaar voor gezorgd dat scholen de kenmerken van hun leerlingpopulatie als uitgangspunt nemen om het onderwijs in te richten. Samenwerking met de zorginstellingen van Koraal is hierbij van belang en wordt verbeterd waar dat nodig is.

Een van de kenmerken van het strategisch onderwijsbeleid van Koraal is daarnaast het bieden van maatwerk en het inrichten van onderwijszorgarrangementen (OZA). Deze OZA's zijn bedoeld voor leerlingen met een complexe ondersteuningsvraag die zowel onderwijs als (medische) zorg of jeugdhulp betreft. In de verificatieonderzoeken, maar ook in het themaonderzoek op Het Aventurijncollege en in het kwaliteitsonderzoek op Het Olivijncollege, dat gekoppeld is aan een jeugdzorgplusinstelling, zagen we voorbeelden van dit maatwerk in de praktijk. Een sterk punt van het bestuursbeleid gericht op de OZA-scholen is dat de OZA-scholen leren van elkaars successen en ontwikkelde praktijken. Een concreet voorbeeld hiervan is de ondersteuning die Het Olivijncollege krijgt van Het Ginnikencollege om de leerlingbegeleiding beter in te richten.

Het bestuur heeft de scholen ertoe aangezet om meer opbrengstgericht te gaan werken. De motivatie om dat te doen is om beter inzicht te kunnen geven in de toegevoegde waarde die de Koraalscholen hebben in de ontwikkeling van leerlingen. Dit opbrengstgericht werken is nog in ontwikkeling. Met name het inzichtelijk maken van de toegevoegde waarde op het vlak van sociale en maatschappelijke competenties is nog een zoektocht. Een

belangrijke stap vooruit is echter al gemaakt: vrijwel alle scholen brengen de ontwikkeling van de leerlingen in beeld en hebben een norm gesteld om deze ontwikkeling aan af te meten.

Naast de aandacht voor het leren van elkaar en het in beeld brengen van de toegevoegde waarde van het Koraal-onderwijs is het van belang dat het bestuur scherp zicht blijft houden op het voldoen aan de wettelijke vereisten, ook als die niet standaard onderdeel zijn van de interne audits. We constateerden daarin de volgende aandachtspunten, omdat niet alle scholen die wij bezochten voldeden aan deze vereisten:

- De maatwerktrajecten die Koraal aanbiedt, moeten voor sommige leerlingen gepaard gaan met een aanvraag voor tijdelijke onderwijstijdonderschijding. Sommige scholen doen deze aanvragen bij de inspectie, andere niet, terwijl dit wel nodig is (beleidsregel afwijking onderwijstijd 2018).
- De verantwoording over de resultaten in de schoolgidsen (art. 22 WEC) is niet altijd goed vindbaar of is onvoldoende betekenisvol.
- In de commissie voor de begeleiding moet een medisch deskundige zitting hebben bij het vaststellen en bijstellen van de OPP's (art. 40b WEC).

We verwachten dat het bestuur ook stuurt op het voldoen aan deze wettelijke vereisten.

Herstelopdrachten
Het bestuur heeft een stelsel van kwaliteitszorg ingericht waarmee het er in voldoende mate in slaagt om de kwaliteit van de scholen te bewaken en te bevorderen. Daarmee is voldaan aan de herstelopdracht voor KA1.

Het bestuur heeft ook voldaan aan de herstelopdracht voor OR2 op de scholen. Alle scholen werken nu opbrengstgericht aan de sociale en maatschappelijke competenties en het bestuur heeft zicht op de mate waarin de door de scholen gestelde normen gehaald worden.

3. Resultaten verificatieonderzoek

In dit hoofdstuk beschrijven we de oordelen en de bevindingen over de standaarden die we op de scholen hebben onderzocht in de verificatieonderzoeken. Het gaat om de onderzoeken op De Muldersteeg en de Rietlanden.

We verbinden deze bevindingen aan de oordelen over de bestuurlijke kwaliteitszorg.

3.1. De Muldersteeg

De Muldersteeg verzorgt speciaal onderwijs aan leerlingen met gedragsproblemen in de leeftijd van 4 tot 13 jaar.

Onderwijsproces	O	V	G
OP3 Didactisch handelen		•	



OP3 Didactisch handelen

Wij beoordelen de standaard Didactisch handelen als Voldoende. Dit kwaliteitsbeeld komt overeen met het beeld van het bestuur en van het schoolteam. In de volgende alinea's leggen we uit waarom het didactisch handelen voldoet aan de eisen voor basiskwaliteit en waar mogelijkheden voor versterking zijn.

Op basis van de kenmerken van de leerlingenpopulatie hanteert de school een lesmodel dat zich kenmerkt door structuur en voorspelbaarheid. Dit lesmodel geeft leraren veel ruimte voor afstemming op verschillende niveaus en onderwijsbehoeften van de leerlingen, bijvoorbeeld door een verlengde instructie of door differentiatie in opdrachten. Dit zagen wij in de meeste lessen goed terug. De leraren startten met het bespreken van de leerdoelen en sloten af met een evaluatie van zowel het proces als de leerdoelen.

In alle lessen zagen wij dat leraren hoge verwachtingen uitspraken die activerend werkten en leerlingen bejegenden conform de afspraken in het ontwikkelingsperspectief en het groepsplan.

Hoewel we in alle lessen hetzelfde lesmodel zagen, verschilde de mate waarin leraren erin slaagden alle leerlingen taakgericht bezig te laten zijn in de verschillende fasen van het lesmodel. Daarnaast was er verschil in de mate waarin leraren bij de uitleg en de interactie met leerlingen gebruik maakten van het aanleren en aanspreken van denkstrategieën. In enkele lessen observeerden we vooral een uitleg gericht op hoe een opdracht gemaakt moest worden en feedback

gericht op het juist of onjuist zijn van het antwoord. Op dit vlak zien wij daarom mogelijkheden tot verbetering. Dit komt overeen met het kwaliteitsbeeld van het schoolteam en het bestuur.

De taakbetrokkenheid van leerlingen valt in positieve zin op. In de lessen zijn veel leerlingen bij de instructie betrokken, zo steken veel leerlingen hun vinger op om antwoord te geven op een vraag van de leraar. We zagen enkele mooie voorbeelden waarin leraren ervoor zorgden dat ook de leerlingen die niet hun vinger opsteken meedoen in de lessen. Soms door hun de beurt te geven en soms door de les goed af te stemmen op de belevingswereld van de leerlingen. Deze goede praktijken zou het lerarenteam uit kunnen wisselen om ervoor te zorgen dat in alle lessen gebruik wordt gemaakt van de hoge taakbetrokkenheid van leerlingen.

Samengevat voldoen de lessen aan de wettelijke eisen voor basiskwaliteit en zagen we goede voorbeelden van actieve betrokkenheid van leerlingen en zagen we leraren die hoge verwachtingen uitspreken en leerlingen verantwoordelijk maken voor hun leerproces. Tegelijk observeerden we verschillen in de kwaliteit van de lessen tussen leraren, dit biedt een mooie kans tot uitwisseling van goede praktijken.

Kwaliteitszorg en ambitie	O	V	G
KA1 Kwaliteitszorg		•	



KA1 Kwaliteitszorg

Wij beoordelen de standaard Kwaliteitszorg (KA1) als Voldoende. De school heeft een stelsel van kwaliteitszorg ingericht conform de uitgangspunten van het bestuur en volgens de eisen die de wet stelt. Dit betekent dat de school systematisch de cruciale aspecten van het onderwijsleerproces in beeld brengt, evalueert en zo nodig bijstelt, bijvoorbeeld het didactisch handelen. Dit beeld vormt samen met de resultaten van de zelfevaluaties en de audit(s) de basis voor de verbeteractiviteiten in het jaarplan.

Bij het opstellen van het jaarplan en de verbeteractiviteiten is het bestuur nauw betrokken, bijvoorbeeld in de vorm van gesprekken met de schoolleiding, sectordirecteur en kwaliteitsmedewerkers. Dit betekent dat in de praktijk op meerdere momenten wordt besproken of de doelen uit het jaarplan voldoende dekkend zijn voor de geconstateerde verbeterpunten. Tot nu toe is de conclusie van het bestuur en de schoolleiding dat de verbetermaatregelen voldoende effect hebben.

Hoewel het jaarplan en de geformuleerde doelen het team voldoende houvast geven, is onze observatie dat de school bij sommige

doelen explicieter kan zijn over welk effect met de verbetermaatregelen bereikt moet worden.

Het schoolteam herkent zich in de verbeteractiviteiten en neemt hiervoor verantwoordelijkheid. Dit uit zich onder andere in participatie van leraren in alle ontwikkelteams vanuit De Negensprong. De leraren van De Muldersteeg hebben er zelf voor gekozen om in alle ontwikkelteams vertegenwoordigd te zijn. Zij ervaren dit als een kans om het onderwijs verder te versterken en expertise uit te wisselen.

Een mooi voorbeeld van het functioneren van het stelsel van kwaliteitszorg is het didactisch handelen. Op basis van de bestuurlijk vastgestelde observatieformulieren brengt de school de kwaliteit van het didactisch handelen structureel in beeld. Dit kwaliteitsbeeld vormt de basis voor zowel individuele gesprekken met leraren als voor gesprekken met het team over algemene verbeterpunten. Daarbij gebruikt het schoolteam dit kwaliteitsbeeld om sterke punten in het handelen van leraren te waarderen en om de leraren uit te nodigen van elkaars kwaliteiten te leren.

3.2. Rietlanden

Rietlanden is een school voor speciaal onderwijs voor leerlingen tussen 4 en 13 jaar. De school verzorgt onderwijs en zorg aan kinderen met gedrags- en psychiatrische problematiek.

 Onderwijsproces	O	V	G
OP2 Zicht op ontwikkeling en begeleiding		●	



OP2 Zicht op ontwikkeling en begeleiding
De school voldoet aan de basiskwaliteit van deze standaard. De Commissie voor de Begeleiding (CvB) en de leraren verzamelen systematisch informatie over de voortgang van de ontwikkeling van de leerlingen. Met de schoolstandaard stelt de CvB een passend ontwikkelingsperspectief op.

Een ontwikkelpunt is het plannen van het onderwijs op de leergebiedoverstijgende vakken. De school volgt de vorderingen van de leerlingen op de sociaal-emotionele ontwikkeling wel, maar geeft dit niveau niet weer in het ontwikkelingsperspectief, evenmin wat de invloed hiervan is op de uitstroombestemming. Daarnaast missen we wat dit betekent voor het te plannen aanbod voor dit leergebied.

Voor de leerlingen die extra ondersteuning nodig hebben stelt de

school een individueel handelingsplan op. De kwaliteit van deze handelingsplannen wisselt, wat wordt onderkend door de CvB. Men is met een verbeterslag bezig waarbij erop wordt gelet dat 'beschrijven' plaatsmaakt voor 'doelgericht plannen'. Op basis van de informatie in de ontwikkelingsperspectieven stelt de school groepsplannen op. Hoewel deze groepsplannen voor een aantal vakken nog in ontwikkeling zijn stelden we tijdens de lesbezoeken vast dat deze plannen de leraren voldoende in staat stellen om het onderwijs af te stemmen op de onderwijs- en ondersteuningsbehoeftes van de leerlingen in de klas.

De ontwikkeling van de leerlingen wordt regelmatig geëvalueerd waarbij de school gebruik maakt van de inzet van een zorgondersteuningsteam als de voortgang van de ontwikkeling van de leerling in het geding is. Ook de groepsplannen worden geëvalueerd. We bespraken met de commissie van begeleiding dat het team de beschikbare gegevens over de leerlingen beter moet analyseren en interpreteren. Dit om ervoor te zorgen dat het leerkrachthandelen in de klas nog meer dan nu het geval is, gericht is op de ontwikkeling van de leerlingen.

 Kwaliteitszorg en ambitie	O	V	G
KA1 Kwaliteitszorg		●	



KA1 Kwaliteitszorg
We beoordelen de kwaliteitszorg als Voldoende. Na een onrustige periode met veel wisselingen in de schoolleiding heeft het team, onder aanvoering van het huidige managementteam, de weg naar boven weer gevonden. Het managementteam heeft de onderwijsinhoudelijke expertise en de kwaliteitszorg helder georganiseerd. Zo constateerden we dat er sprake is van een overzichtelijke kwaliteitszorgcyclus, bewuste keuzes en duidelijke kaders in de inrichting van het onderwijs.

Daarnaast is ingezet op verbeteringen van de onderwijsinhoud en is de focus gelegd op het vergroten van het handelingsrepertoire van de leerkracht in de klas. Zo heeft de schoolleiding verschillende maatregelen genomen die noodzakelijk zijn om er voor te zorgen dat leraren de leerlingen op hun niveau les kunnen geven in instructiegroepen. De leerlingen hebben geleerd om met uitgestelde aandacht om te gaan doordat de les duidelijk is gestructureerd. Verder heeft de school ervoor gekozen om aan iedere klas een pedagogisch medewerker te koppelen, wat als effect heeft dat er minder 'verstoringen' zijn tijdens de les en de leerkracht en leerlingen zich (meer dan voorheen) op het onderwijs kunnen richten. Kortom, op veel terreinen wordt in de kwaliteit van het onderwijs geïnvesteerd door middel van scholing, collegiaal overleg en financiële

middelen. Hierbij valt de planmatige aanpak van de onderwijsontwikkeling op.

Een jaarplan met resultaatafspraken is vertaald naar een tijdspad met ontwikkeldoelen. Regelmatig legt de school verantwoording af over de onderwijsontwikkeling. De teamcoördinator en de orthopedagoog houden zicht op het bereiken van de afgesproken doelen in het onderwijsproces. De bevindingen worden vervolgens besproken met de interim-directeur, de regiodirecteur en met het bestuur. De negensprong, de strategische beleidsagenda van Koraal, werkt hierbij zowel horizontaal, tussen locaties, als verticaal, tussen de verschillende sturingslagen, als verbindend instrument.

Ten aanzien van de onderwijsinrichting zijn bewuste keuzes gemaakt die voor ons navolgbaar en logisch zijn, ook al betekenen deze keuzes dat er iets minder aandacht is voor andere zaken. Dit houdt echter geen risico's in voor de kwaliteit van het onderwijs. Hoewel de school intern en extern, ten aanzien van profilering en zichtbaarheid in de regio, werkt aan kwaliteitsverbetering is ze er nog niet. De basis is voorzichtig stabiel te noemen, maar een verdiepingsslag is zeker nodig. Deze verdiepingsslag wordt de komende maanden gemaakt met betrekking tot inhoudelijke verbeteringen in het onderwijs zoals onder andere het gebruik van passender lesmethoden en de toepasbaarheid van de handelingsplannen. Daarnaast liggen er plannen klaar om de professionaliteit in de klas verder te verbeteren, zowel ten aanzien van de didactiek als ook met betrekking tot het pedagogisch vakkundig handelen van leerkrachten. Met de training 'Pedagogische Tact' is al een eerste aanzet gegeven om te reflecteren op het eigen gedrag van de leraren en de (onbedoelde) effecten ervan op groepsdynamiek of de individuele leerling.

Tot slot hebben wij met de interimdirecteur en de regiodirecteur het volgende besproken. Hoewel de school zich in de goede richting ontwikkeld en deze ontwikkeling bewaakt met een stelsel van kwaliteitszorg, is het bekend dat er op (korte) termijn opnieuw discontinuïteit in het management zal ontstaan. De interim-directeur is immers tijdelijk aan de school verbonden. De kwaliteit van de overdracht aan de volgende directeur is van belang voor het waarborgen van de voortgang in de kwaliteitsslag die nu gemaakt wordt.

4 . Resultaten herstelonderzoek: Het Vada College

Op Het Vada en Het Vada College wordt speciaal onderwijs gegeven aan leerlingen van 4 tot 20 jaar met ernstige gedrags- en/of psychiatrische problematiek, gecombineerd met een licht verstandelijke beperking (LVB). Op het moment van ons onderzoek is er slechts één so klas waarin leerlingen zitten tussen 8 en 12 jaar.

In dit hoofdstuk geven wij de oordelen en de resultaten van het herstelonderzoek bij Het Vada en Het Vada College. De school had in november 2019 een aantal herstelopdrachten gekregen van de inspectie. Deze betroffen de standaarden KA1, KA3 en OP2.

Het bestuur heeft in oktober 2020 een audit uitgevoerd naar de kwaliteit van deze standaarden en ook naar de kwaliteit van de andere onderdelen uit het auditkader. Wij hebben deze oordelen geverifieerd en bovendien beoordeel of aan de herstelopdrachten is voldaan.

Onderstaand figuur geeft de resultaten van het onderzoek.



Conclusie

De conclusie van het onderzoek is dat Het Vada en Het Vada College onderwijs bieden van voldoende kwaliteit. Aan de herstelopdrachten is voldaan.

4.1. Onderwijsproces

Onderwijsproces	O	V	G
OP2 Zicht op ontwikkeling en begeleiding		●	

OP2 Zicht op ontwikkeling en begeleiding

We beoordelen de standaard als Voldoende. De manier waarop de school de leerlingen begeleidt en zicht houdt op hun ontwikkeling voldoet aan de eisen die de wet stelt. Ook het ontwikkelingsperspectief zelf voldoet aan de wettelijke vereisten.

Het ontwikkelingsperspectief dat voor alle leerlingen is opgesteld is functioneel voor de leraren. Tijdens lesobservaties stelden wij vast dat de handelingsadviezen die in de OPP's staan opgevolgd worden door de leraren. De leden van de Commissie voor de Begeleiding (CvB) vertellen dat zij voortdurend met de leraren in gesprek zijn over het uitvoeren van de OPP's en over de voortgang van leerlingen. Voor sommige CvB-leden voelt dit nog wat onwennig omdat het gesprek ervaren kan worden als controle. De CvB en de schoolleiding hebben echter vastgesteld dat hun zicht op de uitvoering van de OPP's nodig is om de leerlingen optimaal in beeld te hebben en te kunnen begeleiden.

Leraren erkennen dit en zeggen het niet als controle te ervaren. Wij constateren dat het voortdurende gesprek over de ondersteuning in de lessen én de sturing van de CvB de leerlingen ten goede komt. Zo heeft de CvB samen met leraren groepshandelingsplannen gemaakt waarin de handelingsadviezen uit de OPP's samengevat zijn. Dit komt de uitvoering van de OPP's ten goede.

In drie van de vier geobserveerde lessen leidde de individuele leerlingbegeleiding tot actieve betrokkenheid van leerlingen en tot het bereiken van de lesdoelen. De samenwerking tussen de leraren en de pedagogisch medewerkers droeg evenzeer bij aan een optimale leerlingbegeleiding.

De toename van kwaliteit van de leerlingbegeleiding is niet alleen teweeg gebracht door actieve sturing hierop van de schoolleiding en de CvB, maar ook door gebruik te maken van de sturing via De Negensprong. In De Negensprong neemt leerlingbegeleiding een prominente plek in vanwege de keuze van Koraal voor 'complexe' doelgroepen.

OP3 Didactisch handelen

Het didactisch handelen is van voldoende kwaliteit. Ons oordeel komt overeen met de bevinding van het bestuur in de interne audit. In de meeste lessen die wij observeerden waren leerlingen actief betrokken bij de les. Deze sfeer waarin leren mogelijk was werd bevorderd door de positieve benadering van leerlingen door de leraren en

pedagogisch medewerkers. Het directe instructiemodel waarmee de leraren werken was zichtbaar in de geobserveerde lessen, die duidelijk goed voorbereid waren.

4.2. Onderwijsresultaten

Onderwijsresultaten	O	K	V	C
OR2 Sociale en maatschappelijke competenties			●	

OR2 Sociale en maatschappelijke competenties

De school heeft leerlijnen vastgesteld voor de sociale en maatschappelijke competenties en heeft een norm om te beoordelen of leerlingen zich voldoende ontwikkelen. Vanwege de coronamaatregelen in het voorjaar van 2020 heeft de school niet kunnen toetsen of de bereikte resultaten voldoen aan de vastgestelde norm.

De norm en het toets- en volginstrument zijn wel aanwezig en we beoordelen de standaard dan ook als Voldoende.

De school ziet het ontwikkelen van deze competenties bij leerlingen als een van zijn kernopdrachten. Om deze kernopdracht goed te kunnen uitvoeren wordt ook samengewerkt met de leefgroepen waar veel leerlingen wonen. Er zijn pedagogisch medewerkers van deze groepen aan de school verbonden en dat bevordert het (samen) werken aan de sociale competenties van leerlingen.

Omdat de school onderwijs aanbiedt in de arbeidsgerichte uitstroomprofielen, is er ook in de leerlijnen van de praktijkvakken en in de arbeidstoeleidingstrajecten aandacht voor de sociale competenties. Zo wordt er vakoverstijgend, en betekenisvol (want gericht op de vervolgplek) gewerkt aan de sociale competenties. In 2020-2021 wordt voor het eerst getoetst in hoeverre de gestelde norm gehaald wordt. Vervolgens kan de kwaliteit van de standaard verder verbeterd en bestendig worden.

4.3. Kwaliteitszorg en ambitie

Kwaliteitszorg en ambitie	0	V	0
KA1 Kwaliteitszorg		●	
KA3 Verantwoording en dialoog		●	

KA1 Kwaliteitszorg

KAI Kwaliteitszorg
De kwaliteitszorg is Voldoende. De school werkt planmatig aan het

vasthouden en bevorderen van de onderwijskwaliteit. Er zijn toetsbare doelen gesteld en de schoolleiding en de leraren hebben helder voor ogen welke verbeteringen zij nog willen realiseren in hun onderwijs.

Het stelsel van kwaliteitszorg sluit aan bij de systematiek die op bestuursniveau gehanteerd wordt. Ook heeft de kwaliteit een impuls gekregen van de sturing via De Negensprong. Op dit moment is de school bezig om het volgende schoolplan te ijken aan de doelen uit de negensprong, zodat het strategisch bestuursbeleid ook de komende vier jaar uitgevoerd wordt op schoolniveau.

Voor de medewerkers van Het Vada College is het belangrijk dat er gewerkt wordt vanuit de visie op leren die uitgaat van het aangaan van verbinding met leerlingen. Deze visie zien we terug in de uitvoering van de *positive behaviour support* systematiek in de klassen en in de hoge mate van individuele begeleiding en maatwerk die leerlingen krijgen in de lessen. Een ander voorbeeld van de uitwerking van de visie is het traumasensitief werken van de leraren. Voor alle leerlingen is een steunplan opgesteld waarin staat wat hun *triggers* zijn. Leraren houden hier rekening mee en op schoolniveau is het effect van traumasensitief werken onder andere terug te zien in de afname van de ernst van incidenten.

5 . Reactie van het bestuur

De Raad van Bestuur van Koraal heeft kennis genomen van de rapportage van de Inspectie van het Onderwijs en kijkt met tevredenheid naar de uitkomst van het bestuursonderzoek met het oordeel voldoende. De inspectie constateerde dat het bestuur heeft voldaan aan de herstelopdrachten voor KA1 Kwaliteitszorg en OR2 Sociale en maatschappelijke competenties. Wij ervaren het als een positieve bekrachtiging van alle inspanningen die verricht zijn om dit resultaat tot stand te brengen. Het geeft de energie en het enthousiasme verder te werken aan ons ambitieuze ontwikkeltraject.

Het door de inspectie geschetste beeld bevestigt dat we een heldere koers volgen en de medewerkers deze koers kennen en onderschrijven. De Raad van Bestuur heeft een duidelijk beeld van wat goed gaat op de scholen en wat beter kan of moet. Het stelsel van kwaliteitszorg bewaakt en bevordert de kwaliteit van de scholen. Het beleid van het bestuur is zichtbaar en merkbaar in de scholen en het is duidelijk welke meerwaarde het heeft om onderdeel te zijn van Koraal. De scholen krijgen ondersteuning bij het verbeteren van de onderwijskwaliteit en worden geholpen om het onderwijs verder te ontwikkelen. Medewerkers van de scholen leren van elkaar en ontwikkelen en verbeteren het onderwijs gezamenlijk. Er wordt gebruik gemaakt van good practices en expertise van de andere scholen. Middels de interne audits heeft de Raad van Bestuur zicht op de actuele onderwijskwaliteit van de scholen. In jaarplannen en kwartaalgesprekken wordt opvolging gegeven aan de uitkomsten van de audits. De scholen werken opbrengstgericht zodat er goed inzicht gegeven kan worden wat de toegevoegde waarde is van het onderwijs op de Koraalscholen. De ontwikkeling van de leerlingen is steeds beter in beeld en er zijn normen gesteld om die ontwikkeling aan af te meten. Er is zicht op de mate waarin de scholen de gestelde normen halen. De scholen laten zien hoe zij werken aan de sociale vaardigheden van leerlingen en wat dit oplevert.

We voeren de vernieuwing van ons onderwijskundig beleid 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 af op de doelen uit De Negensprong.

De resultaatafspraken van De Negensprong met betrekking tot de kwaliteit van het onderwijs zijn:

- Ambitie: We hebben een richtinggevend strategische beleidsagenda 2020 – 2024 waarlangs de ontwikkeling en implementatie de komende jaren uitgevoerd wordt. Deze bestaat uit De Negensprong en het Meerjarenbestuursformatieplan.
- Pro-actief partner samenwerkingsverbanden: We hebben een strategie, doelen en resultaten per samenwerkingsverband, voor elke leerling is er een passend aanbod, er zijn meer arrangementen met het regulier onderwijs. We hebben onderscheidende schoolondersteuningsprofielen.
- Koraal Onderwijzorgarrangementen (OZA): Ontwikkelen van een werkwijze waarbij voor elke leerling/cliënt altijd het meest passende en sluitende aanbod wordt gecreëerd wat past bij de door betrokkene zelf geformuleerde hulpvraag. Onderwijs , zorg en arbeidstoeleiding worden daarbij zowel in kwaliteit als omvang aangeboden, passend bij de behoefte die de betrokkene op dat moment heeft en passend bij wet- en regelgeving.
- Van volledig curriculum tot en met maatwerk: Alle leerroutes zijn voorzien van leerlijnen en methodes die gebruikt worden binnen Koraal Onderwijs.

Het aanbod is modulair beschikbaar. Per module is helder wat het leerrendement is.

De samenwerking in en tussen schoolsoorten is geborgd in processen, procedures, tijd en capaciteit.

- Succesvol leiderschap: Het besturingsmodel van Koraal is geïmplementeerd en zichtbaar binnen Koraal Onderwijs.
- Kennisdeling in- en extern: We hebben in onze organisatie structurele bovenscholse ontwikkelteams op niveau van schoolsoorten, expertiseteams op onderdelen van de kwaliteitszorg, intervisie. We hebben een bovenscholse kennisagenda en jaarplan en een goed digitaal platform voor uitwisseling.
- Bestuurlijk dashboard onderwijs: We beschikken over samenhangende en relevante informatie in het kader van de PDCA-cyclus wat betreft effectiviteit (de goede dingen doen), doelmatigheid (dingen goed doen) en zuinigheid (dingen voordelig doen).

Het dashboard is zoveel mogelijk geautomatiseerd.

- Opbrengstgericht werken: De werkwijze van opbrengstgericht werken is per schoolsoort geëvalueerd, bijgesteld en gestandaardiseerd. We beschikken over documenten waarin werkwijze, processen, procedures en instrumenten zijn beschreven.
- Doelgroepenmodel+: We hebben een uniforme en samenhangende set tools waarmee we de PDCA van opbrengstgericht werken monitoren.

Er zijn arrangementen en leerroutes vastgesteld op basis van de populatiegegevens

Per leerarrangement is een passend onderwijsleerproces ingericht. Het effect van het onderwijs wordt geëvalueerd vanuit de opbrengsten.

- Leerroutes naar uitstroombestemming: Voor alle uitstroombestemmingen zijn leerroutes met het eindniveau vastgesteld.
- Sociale en maatschappelijke competenties: Per schoolsoort is er een ontwikkelingslijn sociale en maatschappelijke competenties vastgesteld gebaseerd op de CED-leerlijnen Sociaal Gedrag en is de schoolstandaard uitgewerkt. Het uitstroorniveau met betrekking tot sociaal-maatschappelijke competenties en de leerroute die gevolgd wordt maakt onderdeel uit van het OPP van de leerling. Tenminste 75% van de leerlingen behaalt met betrekking tot de sociaal-maatschappelijke competenties een uitstroorniveau zoals in het OPP gesteld is.
- Kwaliteit in beeld: Per kwaliteitskaart is er een normering van basiskwaliteit en eigen aspecten van kwaliteit per school, per schoolsoort en voor Koraal Onderwijs als geheel.
- Leren op maat: Het onderwijs wordt zo optimaal mogelijk afgestemd op de leerling. Er is een gedeelde visie op leren op maat. Er is een duidelijke samenhang met het doelgroepenmodel+.
- Schoolklimaat: De concepten van schoolklimaat die gebruikt worden binnen Koraal Onderwijs zijn getoetst aan de kwaliteitskaarten en voorzien van een normering. De werkwijze binnen Koraal is beschreven in een toolbox. Het meten van de effecten maakt hier onderdeel van uit.
- PDCA Kwaliteitszorg: Het systeem van kwaliteitskaarten en bijbehorende instrumenten zijn geautomatiseerd met daarbij een monitor schoolplannen en een kwaliteitsmonitor scholen. Er is een kwaliteitshandboek Koraal Onderwijs.
- Interne Vliegende Brigade: We beschikken over een interne vliegende brigade die ingezet kan worden voor collegiale consultatie en ondersteuning.
- PDCA Integraal OZA proces: We hebben het in-, door- en uitstroomproces beschreven voor leerlingen voor wie de integrale benadering functioneel is. Het OPP bij de OZA is integraal en de effecten van het aanbod worden systematisch gemeten.
- Vierjarig schoolplan: 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.
- Opbrengstenanalyse: We hebben een uniform rapportagemodel voor opbrengsten per school en schoolsoort. We hebben een rapportagemodel voor leeropbrengsten voor leerlingen die een korte periode onderwijs krijgen (OZA, arrangementen)

Verder wordt er gewerkt aan aandachtspunten zoals een kwaliteitsmonitor scholen, professionalisering van medewerkers, de

verantwoordelijkheidsverdeling binnen Koraal Onderwijs en een informatiseringsplan. Door de herinrichting van de ondersteunende diensten aan het eind van 2019, worden regiodirecteuren en schoolleiders daarnaast beter ondersteund en versterkt in het verbeteren van de kwaliteit van onderwijs.

- De resultaatafspraken van de Negensprong worden aangevuld met de aandachtspunten die de inspectie constateerde tijdens het onderzoek:
- tijdelijke onderwijstijdondersteuning voor leerlingen in sommige maatwerktrajecten
 - verantwoording over de resultaten in de schoolgidsen
 - medische deskundige in de cvb bij het vaststellen van de OPP's

Op de scholen van Koraal wordt met vereende krachten hard gewerkt om de kwaliteit van het onderwijs te vergroten en op een integrale wijze onderwijs en zorg aan te bieden. Samen met ouders en verzorgers, stakeholders en samenwerkingspartners begeleiden en ondersteunen we onze leerlingen met hun complexe problemen naar zo zelfstandig mogelijk functioneren en volwaardig participeren aan onze samenleving.

De Raad van Bestuur is zeer tevreden over het ontwikkeltraject dat uitgezet is binnen Koraal Onderwijs. Ondanks de belemmeringen door COVID-19 en de maatregelen die er uit voortvloeien, is het traject op koers gebleven. De resultaten tot nu toe en de bekrachtiging ervan door de inspectie geven het bestuur het volste vertrouwen in het vervolg ervan. De Raad van Bestuur bedankt alle medewerkers van Koraal Onderwijs voor de inzet en is trots op het bereikte resultaat.

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

