



Jaarverslag De Vlinder 2020



Samen op eigen kracht.

Inhoud

Bestuursverslag

	Voorwoord	7
1.	Het schoolbestuur	9
1.1	Profiel	9
	Missie & visie Koraal Onderwijs	9
	Strategisch beleidsplan	11
	Toegankelijkheid & toelating	11
1.2	Organisatie	14
	Contactgegevens bestuur en scholen	14
	Samenstelling van Raad van Bestuur	14
	Organisatiestructuur	15
	Intern toezicht	16
	De (gemeenschappelijke) medezeggenschap	17
	Verbonden partijen	18
	Klachtenbehandeling	19
	Juridische structuur	19
	Governance	20
	Functiescheiding	20
	Code goed bestuur	20
2.	Verantwoording van het beleid	23
2.1	Onderwijs & kwaliteit	23
	Belangrijkste ontwikkelingen op de school	23
	Onderwijskwaliteit	23
	Doelen en resultaten	23
	Zicht op kwaliteit	24
	Inspectie van het Onderwijs	24
	Intern toezicht	25
	Tevredenheidsonderzoeken	25
	Onderwijs in coronatijd	25
	Toekomstige ontwikkelingen	26
	ICT in het onderwijs	26
	Onderwijsresultaten	26
	Passend onderwijs	28
2.2	Personeel & professionalisering	28
	Doelen en resultaten	28
	Toekomstige ontwikkelingen	29
2.3	Huisvesting & facilitaire zaken	31
	Doelen en resultaten	31
	Toekomstige ontwikkelingen	31
	Duurzaamheid & maatschappelijk verantwoord ondernemen	31

2.4	Financieel beleid	31
	Doelen en resultaten	31
	Opstellen begroting	31
	Toekomstige ontwikkelingen	32
	Treasury	32
	Coronacrisis	32
2.5	Risico's en risicobeheersing	34
	Intern risicobeheersingssysteem	34
	Belangrijkste risico's en onzekerheden	34
3.	Verantwoording van de financiën	37
3.1	Ontwikkelingen in meerjarig perspectief	37
3.2	Staat van baten & lasten en balans	38
3.2.1	Samenvatting jaarrekening 2020	38
3.2.2	Continuïteitsparagraaf	42
	Meerjarenbegroting: staat van baten en lasten	42
	Meerjarenbegroting: balans	44
3.3	Financiële positie	46
	Kengetallen	46

Jaarrekening 2020

Balans per 31 december 2020	49
Staat van baten en lasten over 2020	50
Kasstroomoverzicht 2020 (indirecte methode)	51
Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling	52
Grondslagen voor resultaatbepaling	55
Toelichting op de balans per 31 december 2020	56
Toelichting op de staat van baten en lasten over 2020	61
Wet Normering Bezoldiging Topfunctionarissen	64
Gebeurtenissen na balansdatum	64
Gegevens over de rechtspersoon	65
Voorstel bestemming van het resultaat	65
Ondertekening jaarrekening bevoegd gezag	66

Overige gegevens

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	69
---	----

Bijlagen



Samen Sterk

Voorwoord

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 De Vlinder 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

De Vlinder is een school binnen Koraal voor speciaal onderwijs voor kinderen van 4 tot en met 12 jaar en is gelegen in Reek. De school verzorgt het onderwijs voor leerlingen van groep 1 tot en met 8. Een deel van de leerlingen maakt gebruik van een residentiële plaatsing en is in behandeling bij stichting Maashorst. Het merendeel van de leerlingen is afkomstig uit de regio.

De missie van De Vlinder luidt: 'Samen ontwikkelen in veiligheid'. De kernwaarden zijn:

- Samen: medewerkers van school, leerlingen, ouders/verzorgers en interne en externe partners.
- Ontwikkelen/ontplooiën: kansen bieden aan de leerlingen om zich zo optimaal mogelijk te kunnen ontwikkelen.
- Veiligheid: dit alles vanuit een veilige omgeving. Veilig voor zowel medewerkers, leerlingen als ouders.

Missie & visie Koraal Onderwijs

Liefde voor leren, hart voor elkaar

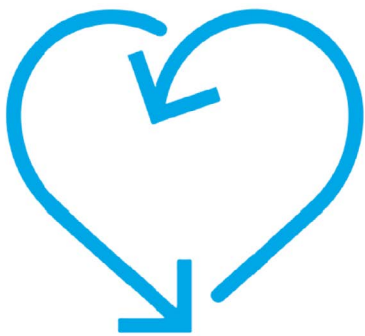
We vinden het belangrijk dat onze leerlingen gelijke kansen krijgen om zich te ontwikkelen. Ook degenen voor wie dat niet zo vanzelfsprekend is en dit om veel creativiteit en doorzettingsvermogen vraagt. Veel van onze leerlingen hebben niet alleen behoefte aan gespecialiseerd onderwijs. Er zijn ook vragen 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 zich te ontwikkelen en te leren van en met elkaar. Daarom werken we samen in schoolsoorten en verspreiden en ontwikkelen we kennis en kunde.

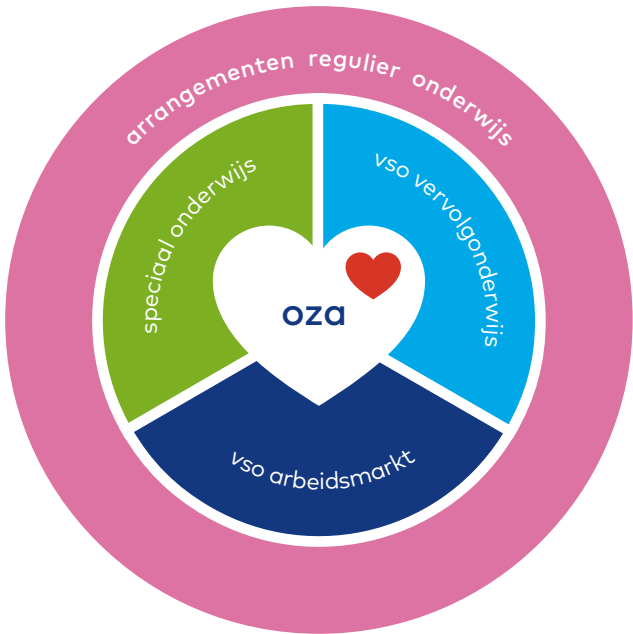
Binnen Koraal en de drie onderwijsstichtingen werken we nauw samen. Koraal verzorgt onderwijs vanuit de stichtingen: De Vlinder, Saltho Onderwijs en Het Driespan. Samen werken we aan kaders die van belang zijn voor al het onderwijs. Daarbinnen werken we in schoolsoorten aan onderwerpen die voor de betreffende groep scholen van belang zijn. Daarnaast spelen we in op lokale ontwikkelingen. Zo willen we bereiken dat onze leerlingen klaar zijn voor de toekomst en terug kunnen kijken op een mooie tijd op school en een fijne jeugd. En dat onze medewerkers geïnspireerd zijn en blijven om steeds opnieuw van betekenis te zijn voor degenen die dat het hardst nodig hebben.

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

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



Liefde voor leren,
hart voor elkaar



Strategisch beleidsplan

Het bestuur stuurt op twee niveau's:

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

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

In het onderstaande overzicht wordt 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.



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 Koraal voor Onderwijs 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
- Ⓐ De planning is tussentijds bijgesteld
- Activiteit ligt achter op planning
- Activiteit ligt fors achter op planning
- Activiteit is nog niet gestart
- Ⓥ De activiteit is succesvol afgerond

1.2 Organisatie

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.

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 2 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.

Contactgegevens bestuur en scholen

Naam	Brinnummer	Contactgegevens	Website
Directiekantoor	30198	Schijndelseweg 1 5283 AB Boxtel 0411-65 24 44	
De Vlinder SO	21IZ00	Mgr. Suysstraat 10 5375 KX Reek 0486-49 29 49 sdevlinder@koraal.nl	www.devlinderreek.nl

Taken en aandachtsgebieden Raad van Bestuur

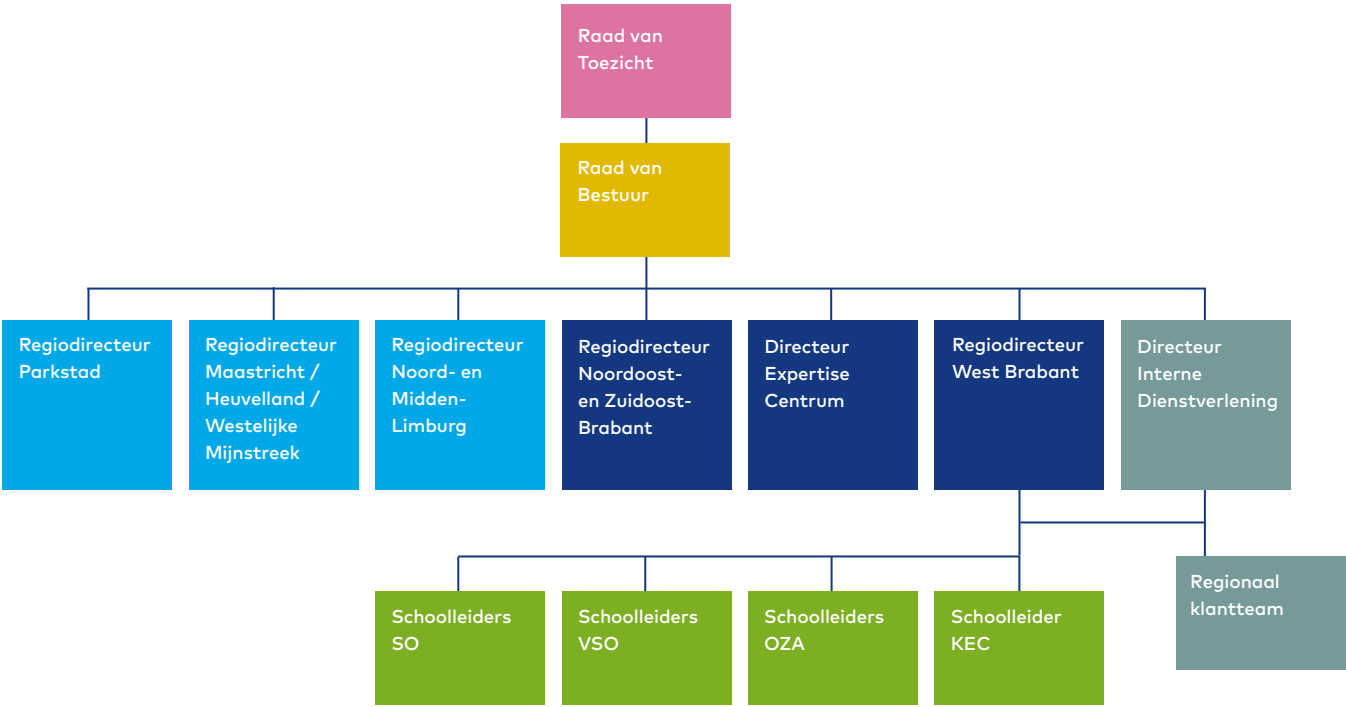
In 2017 zijn de taken en aandachtsgebieden – mede door het gewijzigd besturingsmodel – geëvalueerd en besproken met de Raad van Toezicht. Het kader waarbinnen de verdeling van taken en aandachtsgebieden plaatsvindt, bestaat uit twee onderdelen te weten het reglement Raad van Bestuur en uitgangspunten 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.

Organisatiestructuur

Zoals eerder aangegeven, is Koraal ingedeeld in vijf regio's en een Expertise Centrum met een landelijke functie. Regiodirecteuren leiden de regio's en zijn integraal verantwoordelijk voor onderwijs, zorg en participatie. De regionale klantteams van de Interne Dienstverlening (ID) ondersteunen de regio's. Vrijwel alle bovenschoolse stafdiensten en de administratieve functies zijn onderdeel van de Interne Dienstverlening. De regiodirecteur Koraal Noordoost-Brabant, mevrouw Christel Bogers, heeft het mandaat als dagelijks bestuur van De Vlinder. De Vlinder maakt deel uit van deze regio. De school wordt 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 Raad van Bestuur	Van de hoofdfunctie afgeleide functie: - Voorzitter Raad van Toezicht 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 functie: - 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 3 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.
5. 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 conceptbegrotingen. 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 4 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 terechtkomen bij de platforms. De ROG's houden de voortgang van deze processen in de gaten en zorgen ervoor dat medewerkers kunnen participeren in de processen.

Medezeggenschap Centraal (MZ Centraal) zorgt ervoor dat er verbinding is tussen de verschillende regio's. MZ Centraal bestaat uit 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 toezichhoudende 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 heeft De Vlinder een medezeggenschapsraad die de locatiespecifieke onderwerpen bespreekt.

In bijlage 5 is een jaarverslag opgenomen van MZ Onderwijs en ROG West-Brabant.

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 De Vlinder onderwijs verzorgd aan 149 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 Negensprong, de samenwerking in schoolsoorten, de bovenschoolse ontwikkelteams en natuurlijk ook schoolspecifiek.

Op 1 oktober 2020 telde het personeelsbestand van De Vlinder 46 medewerkers met de functie leraar, waarvan 38 medewerkers voor onbepaalde tijd en 8 medewerkers voor bepaalde tijd.

PO 30.06

Binnen PO 30 06 worden op drie locaties ontwikkelingen ingezet richting een specialistische voorziening. De Vlinder moet daarbij gaan aansluiten als gespecialiseerde voorziening. De gesprekken hierover zijn recent opgestart en er wordt verkend hoe dit vorm te geven. Het samenwerkingsverband richt zich tevens op de onderinstroom van jonge kinderen binnen het speciaal onderwijs en speciaal basisonderwijs. Het doel is om de samenwerking tussen peuteropvang, onderwijs, jeugdzorg en zorg te versterken. Daarnaast wil het de verbinding tussen passend onderwijs en jeugdhulp verbeteren door samenwerking, vernieuwing en reflectie. Passend onderwijs en jeugdzorg zorgen er samen voor dat kinderen van 0 tot 14 jaar specialistische ondersteuning aangeboden krijgen door een intensieve samenwerking met ketenpartners.

SWV Stromenland

Het samenwerkingsverband wil expertise van leerkrachten, intern begeleiders en onderwijsondersteuners versterken en borgen. De deskundigheid die binnen het speciaal (basis)onderwijs is op het gebied van gezondheid, leren en gedrag wordt ook geborgd. Deze expertise wordt ingezet voor de leerlingen op de scholen voor S(B)O en voor de leerlingen, leerkrachten en intern begeleiders in het reguliere onderwijs. Ze richten zich op tijdig, tijdelijk en op terugkeer gericht speciaal (basis)onderwijs. Tevens willen ze de samenwerking tussen onderwijs en jeugdhulp bevorderen. Er wordt een dialoog over inclusiever onderwijs gevoerd.

Zorg- en onderwijspartners

Koraal werkt samen met de scholen voor SBO binnen het samenwerkingsverband aan de ontwikkeling van onderwijs-zorgconcepten. De jeugdhulp van De La Salle is daarbij vaak de zorgpartner, omdat die al naschoolse dagbehandeling levert op de locaties. SO de Vlinder ontwikkelt zich aanvullend aan deze specialistische voorzieningen tot een gespecialiseerde voorziening, in nauw overleg met het samenwerkingsverband.

De samenwerking tussen onderwijs en zorgpartners is voor Koraal van grote waarde, in de schoolgids van SO de Vlinder wordt aandacht gegeven hoe deze samenwerking eruit 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, zodat elke leerling het beste kan krijgen wat Koraal kan bieden. De interne zorgpartner verbonden aan De Vlinder is Maashorst. Deze organisatie voor jeugdhulp draagt bij aan de ontwikkeling van onderwijs-zorgarrangementen en voorziet in behandeling van jeugdigen om leren (weer) mogelijk te maken. Zo wordt een ononderbroken ontwikkeling zoveel mogelijk gewaarborgd.

Klachtenbehandeling

De Vlinder 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 De Vlinder geen klachten ontvangen. In bijlage 6 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 Hondenberg, 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 dochter-onderneming 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 De Vlinder, Saltho Onderwijs en Het Driespan, 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 anderzijds tussen Raad van Bestuur en de regiodirecteuren, werkt Koraal aan de hand van haar statuten, reglementen en een managementcharter. In de statuten van Koraal is vastgelegd op welke wijze bestuurlijke besluitvorming binnen Koraal plaatsvindt en voor welke onderwerpen voorafgaand aan een bestuursbesluit de 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 aanlegenheden 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 & kwaliteit

Belangrijkste ontwikkelingen op de school

De Vlinder hanteert een didactische ondersteuningsstructuur en werkwijze OGW die afwijkend is van die van de overige scholen van Koraal. Het voornemen is om deze werkwijze OGW en HGW in één lijn te brengen en te borgen binnen het kwaliteitshandboek Koraal Onderwijs. We werken aan een 'handboek' met bouwstenen, duidelijke instructies, filmpjes etc.

In november 2020 is een start gemaakt met de implementatie van het werken vanuit de leerlijnen 'Sociaal emotionele ontwikkeling en leren leren'. En met het onderbrengen van het administratieve deel van het OGW in LVS Parnassys.

Binnen De Vlinder worden pedagogisch medewerkers ingezet ter versterking van het pedagogisch klimaat en ten behoeve van ondersteuning van leerlingen gericht op het volledig kunnen volgen van het onderwijsprogramma (OZA: onderwijs-zorgarrangementen). In 2020 is een projectteam gestart met het uitwerken van OZA binnen de school. Het projectplan is goedgekeurd. Als doel is gesteld: Een geïntegreerde jeugdzorg-dagbehandeling op maat binnen De Vlinder, gericht op het (opnieuw) kunnen werken aan ambitieuze onderwijsdoelen. Bij aanvang van schooljaar 2021-2022 start De Vlinder met de uitvoering van OZA in de nieuw ontwikkelde vorm. Er wordt toegewerkt naar het onderbrengen van deze ondersteuning in arrangementen met een passende bekostiging.

De verlaging van de IQ-grens in relatie tot de toelating is een besprekspunt binnen De Vlinder, waarover nog geen definitieve beslissing is genomen. We stellen vast dat het hanteren van een

strikte ondergrens strijdig kan zijn met de totaalafweging van het bieden van de best mogelijke plek voor een leerling. Een en ander hangt samen met de keuzes die gemaakt zijn met betrekking tot de profilering van De Vlinder als gespecialiseerde voorziening binnen de regio. Het gesprek wordt in 2021 maart gevoerd met Samenwerkingsverband PO 3006 (en later ook met Stromenland).

Deze keuzes kunnen consequenties hebben voor de interne organisatie van het onderwijs. Het leren op maat en bieden van de best passende ondersteuning binnen de verschillende ontwikkeldomeinen vraagt om een meer flexibele onderwijsorganisatie. Hierbinnen valt ook de ontwikkeling van OZA binnen De Vlinder.

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

De Vlinder werkt nauw samen met Saltho Onderwijs en Het Driespan, 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. Onderwijszorgarrangementen 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 zelfevaluatie 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 zelfevaluatie 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. Bij De Vlinder stond geen audit gepland in 2020.

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 7 is het inspectierapport van dit onderzoek opgenomen. De Vlinder werd in dit onderzoek niet betrokken. De school was in 2018 al bezocht voor een verificatieonderzoek in het kader van het bestuursonderzoek.

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.

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.

Vanaf de start van het thuisonderwijs heeft het team van de Vlinder de stand van zaken met betrekking tot het volgen van onderwijs en het welbevinden van de leerlingen wekelijks gemonitord. Op basis hiervan heeft het zorg- en adviesteam van de Vlinder waar nodig initiatief genomen ten behoeve van passende adviezen en/of interventies. Alle leerlingen zijn hierbij in beeld gebleven. Er hebben meerdere contactmomenten plaatsgevonden met alle leerlingen en ouders/verzorgers. Zowel in de motivatie voor en effectiviteit van het thuisonderwijs, als in de ondersteuning van de leerlingen in de thuissituatie waren grote verschillen waarneembaar.

In de tweede schoolsluiting was de vraag naar noodopvang in verband met cruciale beroepen en crisisopvang vanaf de eerste dag van de schoolsluiting hoger dan in de eerste schoolsluiting. Om de toeleiding tot opvang transparant en beheersbaar te houden is met een centraal meldingsdocument gewerkt, die binnen het ZOT-overleg op twee momenten per week werd besproken.

De Vlinder heeft subsidie aangevraagd voor achterstandsonderwijs aan tien leerlingen. Dit programma is gestart per 1 december 2020 en heeft voor negen van de tien leerlingen gedurende de periode van schoolsluiting digitaal plaatsgevonden. Sinds de heropening van de school volgen alle tien de leerlingen het programma weer op school. Het programma loopt tot het einde van schooljaar 2020-2021. 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 van Koraal 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

De Vlinder brengt jaarlijks 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 in absolute aantallen en 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 Vlinder 36 leerlingen uit, waarvan 31 leerlingen naar het (voortgezet) speciaal onderwijs en 5 naar het reguliere speciaal

basisonderwijs. In 2020 stroomden er geen leerlingen van De Vlinder uit naar het reguliere voortgezet onderwijs. Van de leerlingen die uitstroomden waren 4 leerlingen langer dan 6 weken, maar korter dan één jaar geplaatst en 32 leerlingen waren langer dan één jaar geplaatst.

Uitstroomresultaten SO

Uitstroomniveau conform OPP

Van de SO-leerlingen is 100% uitgestroomd op het niveau van de verwachte uitstroombestemming zoals dat was gesteld in het OPP. Daarmee is 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 is, was 91% 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
De Vlinder	11	0	2	11	3	3	1

Uitstroomgegevens regulier	regulier BAO	regulier SBO	regulier PRO	regulier VMBO BB/KB	regulier VMBO G/TL	regulier HAVO	regulier VWO
De Vlinder	0	5	0	0	0	0	0

Uitstroomresultaten SO in %	Regulier onderwijs	SO/VSO	Uitstroom OPP op/boven niveau	Bestendinging
De Vlinder	14	86	100	91

Passend onderwijs

De Vlinder is een school voor speciaal onderwijs en ontvangt vanuit de verschillende Samenwerkingsverbanden waarvan de leerlingen afkomstig zijn, personele en materiële ondersteuningsbekostiging. Het doel van deze middelen is om de leerlingen binnen de gespecialiseerde onderwijsvoorziening extra te (kunnen) ondersteunen ten opzichte van een reguliere onderwijsvoorziening. In de praktijk vertaalt zich dit bijvoorbeeld in kleinere klassen en extra of meer onderwijsondersteuning, die wij inzetten vanuit onze bredere expertise. Leerlingen worden voorzien in hun ondersteuningsbehoeften; aanvullende behandeling en/of beredeneerd werken aan randvoorwaarden voor het kunnen volgen van onderwijs behoren tot de mogelijkheden.

2.2 Personeel & professionalisering

Doelen en resultaten

Binnen Koraal zijn drie onderwijsorganisaties actief: De Vlinder, Het Driespan en Saltho Onderwijs. 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.

Dit heeft helaas niet geleid tot verlaging van de PNIL-kosten. 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 in de CAO PO de actualisatie van het functiegebouw voor de OOP-functies opgenomen; dit wordt in 2021 geëffectueerd binnen De Vlinder. Tevens zijn de functiebeschrijvingen van schoolleiders geactualiseerd in de CAO PO. Daarnaast is in de CAO 2019-2020 een jaarlijks professionaliseringsbudget opgenomen voor iedere individuele medewerker met extra middelen in 2020 en 2021. Terugdringen 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 5,99% en ligt daarmee lager 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 bespreekt de HR-adviseur met de verzuimconsulent 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 arbodienstverlener 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. De Vlinder 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 specifieker 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 werkdrukgelden zijn ingezet ter ondersteuning van het primaire proces, waaronder uitbreiding personeel en professionalisering.

Daarnaast dragen alle acties, die zijn ingezet ten behoeve van de speerpunten van het beleid, (indirect) bij aan de verlaging van de werkdruk. Ook Interne Dienstverlening heeft tot taak bij te dragen aan het (indirect) verminderen van de werkdruk door het slim inrichten en optimaliseren van interne (werk) processen.

Strategisch personeelsbeleid

Het strategisch personeelsbeleid draagt bij aan het realiseren van de onderwijskundige visie en de opgaven waar de scholen voor staan. Binnen het programma van De Negensprong wordt gewerkt aan de onderwijsagenda. De inhoud hiervan geeft vervolgens richting en prioritering voor het strategisch personeelsbeleid binnen het onderwijs van Koraal. In dat kader 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 agenda commissie van het schoolleidersoverleg en de medezeggenschap.

Bestedingscategorie	Besteed bedrag		
	2019-2020	2020-2021	Totaal 2020
Personeel	18.102	18.750	36.852
Materieel	0	0	0
Professionalisering	0	2.129	2.129
Overig	0	10.417	10.417
Totaal	18.102	31.296	49.398

2.3 Huisvesting & facilitaire zaken

Doelen en resultaten

In 2020 zijn er binnen De Vlinder op huisvestingsgebied geen ontwikkelingen geweest. Wel zijn in 2020 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 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.

Toekomstige ontwikkelingen

Op De Vlinder zal in 2021 de vloer vervangen worden. In samenhang daarmee wordt de binnenkant van het gebouw geschilderd. Zo krijgt de school een nieuwe frisse look en vormen de drie delen van het gebouw weer meer eenheid.

Duurzaamheid & maatschappelijk verantwoord ondernemen

Het EED-project kijkt in 2021 op De Vlinder naar mogelijkheden om te verduurzamen, bijvoorbeeld door het plaatsen van extra zonnepanelen.

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 De Vlinder 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 Strategiebrievenbreed bepaalde uitgangspunten en voorwaarden gesteld in lijn met het meerjarige strategische beleid waaraan de begroting dient te voldoen.

Op basis van de verwachte leerlingaantallen en accenten binnen het jaarplan en ontwikkelingen op de locatie levert de schoolleider input aan voor de begroting van de school. De begroting wordt

vervolgens opgesteld met realisatiecijfers over de voorgaande jaren als referentie. Hierbij houden we rekening met verwachte externe ontwikkelingen en de input van de locatie. In de begroting staan ook school-overstijgende projecten en investeringen die een incidenteel karakter hebben en een relatie met de gevormde bestemmingsreserve. Deze projecten geven inhoud en stimulans aan organisatie-brede ontwikkelingen. De regiodirecteur en controller bespreken de begroting met de schoolleider, waarbij de schoolleider binnen de gestelde kaders soms keuzes moet maken.

De schoolleider bespreekt de locatiebegrotingen met de medezeggenschap en legt het voor advies voor.

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 school.

Toekomstige ontwikkelingen

We verwachten dat de komende jaren het leerling-aantal in het speciaal onderwijs zal dalen. Dat zal een rol spelen als onze samenwerkingsverbanden in de regio de leerlingenstromen in het regulier en speciaal onderwijs meer gaan bestendigen. Bovendien spelen de ontwikkelingen binnen de Jeugdzorg een belangrijke rol bij de aanname voor een afnemend aantal leerlingen, gegeven de verbinding met de residentiële instelling Maashorst. Het is de ambitie om kleinere specialistische voorzieningen in de regio te hebben en maximaal in te zetten op opvang dichtbij huis en binnen of nabij de reguliere scholen. De verwachting is dan ook dat de Vlinder op termijn naar meer ambulante onderwijsvormen en een gericht aanbod op onderwijs-zorg combinaties zal ontwikkelen.

Treasury

Het Vlinder 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 beleggings-beleid 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 De Vlinder grotendeels afhankelijk van de inkomsten vanuit het Rijk. 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 meer dan de rentevergoeding die wij 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 aandiende, 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.

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 De Vlinder veelal terug te herleiden naar onzekerheden in de leerlingenstromen en de hieraan gekoppelde financiering vanuit OCW en de samenwerkingsverbanden. Voorgaand risico slaat terug op de risico's aan de inkomstenkant. De risico's aan de uitgavenkant zitten primair in de personele sfeer. Bij teruglopende leerlingaantallen is weliswaar sprake van bekostiging op basis van de T-1 systematiek, maar zal de organisatie 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 (top 5) risico's en de beheersings- en sturingsmaatregelen die de organisatie daarbij hanteert.

Omvang organisatie

Risico: Voor een kleine school is het risico van financiële nadelen groter dan bij een grote school.

Beheersmaatregelen:

- Aanhouden van voldoende weerstandvermogen
- Aangaan van samenwerking met andere partijen (ketenpartners, samenwerkingsverbanden, collega-scholen) om risico's te kunnen delen.

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 de en flexibiliteit & wendbaarheid vergroot moet worden.

Beheersmaatregelen:

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

Differentiatie in beleid, procedures en processen vanuit samenwerkingsverbanden

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

Beheersmaatregelen:

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

Invulling van ziekteverzuim

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

Beheersmaatregelen:

- 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:

- Adequaate personeels- en benoemingsbeleid en pro-actief wervingsbeleid
- Faciliteren van opleidings- en specialisatietrajecten

Onze leerlingen zijn tevreden over hun school.

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. De Vlinder wordt in de regio door de samenwerkingsverbanden gezien als een belangrijke partner voor specialistische ondersteuning en in de afgelopen jaren zijn de leerlingaantallen redelijk stabiel geweest. Komende jaren is de verwachting dat verder ingezet gaat worden op de ambitie om kleinere specialistische voorzieningen in de regio te hebben en maximaal in te zetten op opvang dichtbij huis en binnen of nabij de reguliere scholen. Hierbij wordt rekening gehouden met een lichte stijging van de leerlingaantallen de komende jaren die mogelijk in de jaren daarna weer zal teruglopen door de samenwerking met reguliere scholen. Door actieve betrokkenheid binnen het samenwerkingsverband kan snel ingespeeld worden op deze ontwikkelingen.

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	154	149	151	152	158

Personele bezetting in FTE	Realisatie 2019	Realisatie 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023
Bestuur/Management	1	1	1	1	1
Personeel primair proces	15	15	14	14	15
Ondersteunend Personeel	13	15	15	15	16
Totaal	29	31	30	31	32

3.2 Staat van baten & lasten en balans

3.2.1 Samenvatting jaarrekening 2020

Staat van baten en lasten

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

Staat van Baten en Lasten	Realisatie 2020	Begroting 2020	Realisatie 2019
Baten			
3.1 Rijksbijdragen OCW	2.711.491	2.522.500	2.521.804
3.2 Ov. overheidsbijdragen en -subsidies	20.207	1.500	1.687
3.5 Overige baten	1.670	4.500	8.052
Totaal baten	2.733.368	2.528.500	2.531.543
Lasten			
4.1 Personeelslasten	2.501.236	2.430.500	2.146.220
4.2 Afschrijvingen	54.093	56.500	50.981
4.3 Huisvestingslasten	107.948	103.500	106.426
4.4 Overige lasten	175.896	139.000	136.239
Totaal lasten	2.839.173	12.339.500	2.439.866
Saldo baten en lasten			
	-105.805	-201.000	91.677
Saldo financiële baten en lasten			
	0	0	-81
Resultaat			
	-105.805	-201.000	91.677
Bestemming resultaat			
Algemene reserve	-329.465	-99.000	19.607
Bestemmingsreserve beleids- en kwaliteitsontwikkeling	96.160	-29.500	-430
Bestemmingsreserve personeel	-72.500	-72.500	72.500
Bestemmingsreserve huisvesting en innovatie	200.000	0	0
Resultaat	-105.805	-201.000	91.677

Over kalenderjaar 2020 heeft De Vlinder een negatief resultaat van € 105.805 behaald ten opzichte van een begroot negatief resultaat van € 201.000. 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 € 72.500. 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 resultaatbestemming ten laste van deze bestemmingsreserve gebracht waardoor deze ultimo 2020 nihil bedraagt.

Het minder negatief dan begrote exploitatieresultaat kan voor een groot deel worden toegeschreven aan de relatief forse (tussentijdse) instroom van leerlingen en daaruit voortvloeiende hoger dan begrote bekostiging voor groei. 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.

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

- De Rijksbijdragen OCW vallen ongeveer € 189.000 hoger uit dan begroot. Hiervan is een deel terug te herleiden naar hogere Rijksbijdragen door de (hoger dan begrote) indexatie van tarieven. Aan overdracht van gelden vanuit samenwerkingsverbanden als gevolg van tussentijdse instroom van leerlingen is bijna € 90.000 meer ontvangen dan begroot.
- De personele lasten vallen hoger uit dan begroot, maar blijven relatief achter bij de ontwikkeling van de Rijksbijdragen. De kosten voor personeel in loondienst zijn lager uitgevallen dan begroot (incl. éénmalige uitkering), terwijl de kosten voor inzet van personeel vanuit derden hoger zijn uitgevallen. Dit is met name te relateren naar inzet van pedagogisch medewerkers ter ondersteuning binnen het onderwijsprogramma. Verder zijn kosten gemaakt voor de werving van een schoolleider voor de locatie.

- De overige lasten vallen ongeveer € 37.000 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. Verder is zichtbaar dat in toenemende mate sprake is van stijging van de ICT-kosten.

Belangrijkste verschillen in realisatie ten opzichte van vorig jaar zijn:

- Hogere rijksbijdragen OCW als gevolg van indexatie van bekostigingstarieven in het verlengde van CAO-ontwikkelingen en een hogere grondslag in (T-1) bekostiging op basis van de leerlingaantallen op de teldatum.
- De personele lasten komen hoger uit ten opzichte van 2019 als gevolg van de CAO-indexatie van 4,5% in combinatie met de éénmalige uitkering in februari 2020. Daarnaast is met ingang van 2020 ingezet op extra ondersteuning door pedagogisch medewerkers binnen het onderwijsprogramma.
- 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	301.317	300.511
Vorderingen	177.904	194.298
Liquide middelen	1.323.794	1.151.745
Totaal activa	1.803.015	1.646.554
Passiva		
Eigen vermogen	963.055	1.068.860
<i>Algemene reserve</i>	593.825	923.290
<i>Bestemmingsreserve beleids- en kwaliteitsontwikkeling</i>	169.230	73.070
<i>Bestemmingsreserve personeel</i>	0	72.500
<i>Bestemmingsreserve huisvesting en innovatie</i>	200.000	0
Voorzieningen	442.397	378.084
Langlopende schulden	0	0
Kortlopende schulden	397.563	199.610
Totaal passiva	1.803.015	1.646.554

De belangrijkste verschillen in balanspositie kunnen als volgt worden verklaard:

- In 2020 hebben met name investeringen in ICT plaatsgevonden, waarvan de omvang vergelijkbaar is geweest met de afschrijvingen.
- Ondanks het negatieve resultaat is er in 2020 sprake van een toename aan liquide middelen ten opzichte van 2019. Dit kan voor een groot deel worden verklaard door de forse stijging van de kortlopende schulden in combinatie met een lichte daling van de vorderingen.

- In 2020 heeft dotatie aan de voorziening onderhoud plaatsgevonden op basis van het onderliggende (meerjaren)onderhoudsplan. Doordat het gebouw nog relatief nieuw is, zijn in de afgelopen jaren de uitgaven nog relatief beperkt geweest in relatie tot de jaarlijkse dotatie. De voor 2020 geplande werkzaamheden zijn als gevolg van de beperkingen van de Corona-pandemie doorgeschoven naar 2021.
- De kortlopende schulden zijn sterk gestegen in 2020. Eind 2020 zijn verschillende, relatief grotere facturen verwerkt onder de crediteuren en positie met verbonden partijen en is een reservering opgenomen voor nog te verwachten kosten en facturen met betrekking tot 2020.

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 De Vlinder gemaakt voor de financiële situatie tot en met 2023 met als vertrekpunt de begroting 2021. Belangrijkste variabele in deze uitwerking vormt de ontwikkeling qua leerlingaantallen zoals opgenomen eerder in dit hoofdstuk. In deze uitwerking is nog geen rekening gehouden met de wijziging in de bekostigingssysteem 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 de Vlinder echter 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 bestemmingsreserve om een impuls te geven aan de beleids- en kwaliteitsontwikkeling op de scholen binnen Koraal en ruimte te vormen voor ontwikkel- en innovatiecapaciteit in nauwe samenwerking met het primaire proces. Door middel van een aantal projecten wordt dit verder vorm gegeven binnen het programma 'De Negensprong'. Het programma 'De Negensprong' is ontstaan uit het samenvoegen van het programma-plan onderwijs, de implementatie van goed bestuur goed onderwijs en de inzichten die verkregen zijn uit het bestuursonderzoek. Daarmee is een samenhangend geheel ontstaan dat het kader vormt voor de ontwikkeling van de onderwijsentiteiten binnen Koraal. In 2020 is een aanvullend bedrag toegevoegd aan deze bestemmingsreserve (€ 100.000) en is tevens een bestemmingsreserve gevormd van

€ 200.000 voor huisvesting & innovatie. In 2021 zal een herijking van deze inzet plaatsvinden in de vorm van een gedetailleerder bestedingsplan. De prioriteiten en fasering van deze inzet zal in nauw overleg met de medezeggenschap worden bepaald. Rechts is de cijfermatige uitwerking van dit meerjarenperspectief opgenomen.

In het meerjarenperspectief is zichtbaar dat de komende jaren een redelijk stabiel patroon wordt verwacht in lijn met de leerlingaantallen die basis vormen voor bekostiging in deze jaren. Daarnaast is de beoogde inzet van extra middelen vanuit de gevormde bestemmingsreserves zichtbaar gemaakt. Met het uitgangspunt van een positief rendement van 1% op de 'reguliere' bedrijfsvoering zal per saldo sprake zijn van een afbouw van het eigen vermogen.

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.

Meerjaren Staat van Baten en Lasten	Realisatie 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023
Baten				
3.1 Rijksbijdragen OCW	2.711.491	2.826.000	2.745.000	2.770.000
3.2 Ov. overheidsbijdragen en -subsidies	20.207	2.000	2.000	2.000
3.5 Overige baten	1.670	2.500	2.500	2.500
Totaal baten	2.733.368	2.830.500	2.749.500	2.774.500
Lasten				
4.1 Personeelslasten	2.501.236	2.444.000	2.474.000	2.498.500
4.2 Afschrijvingen	54.093	58.500	57.500	56.000
4.3 Huisvestingslasten	107.948	111.000	109.000	106.500
4.4 Overige lasten	175.896	178.500	174.500	171.500
Totaal lasten	2.839.173	2.792.000	2.815.000	2.832.500
Saldo baten en lasten				
	-105.805	38.500	-65.500	-58.000
Saldo financiële baten en lasten	0	0	0	0
Resultaat	-105.805	38.500	-65.500	-58.000
Bestemming resultaat				
Algemene reserve	-329.465	68.000	28.000	28.000
Bestemmingsreserve beleids- en kwaliteitsontwikkeling	96.160	-29.500	-43.500	-36.000
Bestemmingsreserve personeel	-72.500	0	0	0
Bestemmingsreserve huisvesting en innovatie	200.000	0	-50.000	-50.000
Resultaat	-105.805	38.500	-65.500	-58.000

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 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:

Verloopoverzichten	Realisatie 31-12-2020	Begroting 31-12-2021	Begroting 31-12-2022	Begroting 31-12-2023
Stand 01-1	300.511	301.317	301.317	313.817
Afschrijvingen	54.093	58.500	57.500	56.000
Investeringen	54.899	58.500	70.000	76.000
Stand 31-12	301.317	301.317	313.817	333.817
Stand 01-01	41.602	53.715	54.715	55.215
Dotatie voorziening jubilea	12.113	3.000	3.000	3.000
Besteding voorziening jubilea	0	2.000	2.500	2.500
Stand 31-12	53.715	54.715	55.215	55.715
Stand 01-01	336.482	388.682	335.182	386.682
Dotatie voorziening onderhoud	52.200	52.000	52.000	52.000
Besteding voorziening onderhoud	0	105.500	500	40.000
Stand 31-12	388.682	335.182	386.682	398.682

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 afbouw van het eigen vermogen via bestemmingsreserves zichtbaar in bovenstaand overzicht.

Meerjaren Balans	Realisatie 31-12-2020	Begroting 31-12-2021	Begroting 31-12-2022	Begroting 31-12-2023
Activa				
Materiele vaste activa	301.317	301.317	313.817	333.817
Vorderingen	177.904	175.000	175.000	175.000
Liquide middelen	1.323.794	1.165.135	1.139.135	1.073.635
Totaal activa	1.803.015	1.641.452	1.627.952	1.582.452
Passiva				
Eigen vermogen	963.055	1.001.555	936.055	878.055
Algemene reserve	593.825	661.825	689.825	717.825
Bestemmingsreserve beleids- en kwaliteitsontwikkeling	169.230	139.730	96.230	60.230
Bestemmingsreserve personeel	0	0	0	0
Bestemmingsreserve. huisvesting en innovatie	200.000	200.000	150.000	100.000
Voorzieningen	442.397	389.897	441.897	454.397
Langlopende schulden	0	0	0	0
Kortlopende schulden	397.563	250.000	250.000	250.000
Totaal passiva	1.803.015	1.641.452	1.627.952	1.582.452

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	6,74	3,78	5,36	5,26	4,99
Solvabiliteit 1 (excl. voorzieningen)	0,65	0,53	0,61	0,57	0,55
Solvabiliteit 2 (incl. voorzieningen)	0,88	0,78	0,85	0,85	0,84
Rentabiliteit	3,62%	-3,87%	1,36%	-2,38%	-2,09%
Weerstandsvermogen	42,22%	35,23%	35,38%	34,04%	31,65%
Kapitalisatiefactor	64,51%	65,56%	57,69%	58,99%	56,91%
Signaleringswaarde eigen vermogen (€)	600.511	601.317	601.317	613.817	633.817
Reservepositie	18,50%	13,23%	14,14%	11,72%	8,80%

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 wordt hierbij als norm gehanteerd. Als gevolg van de sterke stijging van de kortlopende schulden op balansdatum is er in 2020 sprake van een daling in het kengetal. Een ratio moet echter worden gezien in de context en als een momentopname en uit de trend over de afgelopen en komende jaren komt een duidelijke bandbreedte naar voren, waarbij De Vlinder structureel ruim boven de norm beweegt. De geplande, toekomstige investeringen en beoogde afbouw van het vermogen laten zien dat dit tot een daling van de liquiditeitsratio zal leiden maar dat dit geen problemen qua financiering zal geven en geen externe financieringsbehoefte noodzakelijk is.

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. Ook hier is het effect van de relatieve omvang van de hoge positie kortlopende schulden op balansdatum eind 2020 zichtbaar, hetgeen in de trend een lichte vertekening geeft. De solvabiliteit voor De Vlinder is als gezond te bestempelen en ligt hoger dan het landelijk gemiddelde niveau. Komende jaren wordt door aanwending van het eigen vermogen via de bestemmingsreserves een lichte daling verwacht. Gezien de onzekerheden die Passend Onderwijs met zich meebrengt (sturing op verwijzingen en bekostigingsniveau) is het handhaven van een gezond solvabiliteitsniveau voor een ‘éénpitter’ van belang.

Rentabiliteit

De rentabiliteit wordt berekend door het resultaat te delen door de totale baten. De Vlinder heeft over de afgelopen jaren een positief rendement gehad. Voor 2020 is sprake van een negatief rendement hetgeen enerzijds kan worden verklaard door het effect van de éénmalige uitkering CAO en anderzijds door de hogere leerlingaantallen in combinatie met de vertraging in financiering als gevolg van de T-1 bekostigingssystematiek. Dit heeft in 2020 geleid tot een bepaalde omvang aan ‘voorfinanciering’. Voor de komende jaren zal de extra inzet van middelen leiden tot een negatieve rentabiliteit, hetgeen gegeven de vermogenspositie van de Vlinder geen problemen zal opleveren.

Reservepositie

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

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 De Vlinder ligt boven de nullijn, waarbij komende jaren ingezet zal worden op investeringen in materiële vaste activa enerzijds en gerichte extra inzet van het eigen vermogen anderzijds. Deze inzet is ook zichtbaar in de dalende trend van het kengetal alsmede de negatieve rentabiliteit voor 2022 en 2023.

Het opgebouwde vermogen wordt de komende jaren in ieder geval gericht aangewend voor verbetering van de kwaliteit van Onderwijs (programma Negensprong) en daarnaast voor verdere investeringen in innovatie (keten-samenwerking via onderwijs-zorg arrangementen, verbindingen / symbiose tussen regulier en speciaal onderwijs), medewerkers en ICT. Ook ontwikkelingen op het gebied van huisvesting, waarbij vanuit gemeenten een toenemende vraag naar investeringen vanuit het schoolbestuur worden gevraagd op terreinen als duurzaamheid, zien we als een (toekomstig) bestedingsdoel. 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	301.317	300.511
	301.317	300.511
Vlottende activa		
Vorderingen en overlopende activa	177.904	194.298
Liquide middelen	1.323.793	1.151.745
	1.501.697	1.346.043
Totaal activa	1.803.014	1.646.554

PASSIVA	31-12-2020	31-12-2019
Eigen vermogen		
Eigen vermogen	963.054	1.068.860
	963.054	1.068.860
Voorzieningen	442.397	378.084
Kortlopende schulden en overlopende passiva	397.563	199.610
Totaal passiva	1.803.014	1.646.554



Staat van baten en lasten over 2020

(in euro's)

	2020	Begroting 2020	2019
Baten			
Rijksbijdragen	2.711.491	2.522.500	2.521.804
Overige overheidsbijdragen en -subsidies	20.207	1.500	1.687
Overige baten	1.670	4.500	8.052
Totaal baten	2.733.368	2.528.500	2.531.543
Lasten			
Personele lasten	2.501.236	2.358.000	2.146.220
Afschrijvingen	54.093	56.500	50.981
Huisvestingslasten	107.948	103.500	106.426
Overige lasten	175.896	139.000	136.239
Totaal lasten	2.839.173	2.657.000	2.439.866
Saldo baten en lasten	-105.805	-128.500	91.677
Financiële baten en lasten	0	0	0
Resultaat	-105.805	-128.500	91.677

Kasstroomoverzicht 2020 (indirecte methode)

(in euro's)

	2020	2019
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Saldo baten en lasten	-105.805	91.677
Aanpassingen voor:		
- afschrijvingen	54.093	50.981
- mutaties voorzieningen	64.313	23.815
	118.406	74.796
Veranderingen in vlottende middelen:		
- vorderingen	16.394	-51.022
- schulden	197.953	-90.298
	214.347	-141.320
Kasstroom uit bedrijfsoperaties	226.948	25.153
Ontvangen interest	0	0
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten	226.948	25.153
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Investerings in materiële vaste activa	-54.899	-25.537
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten	-54.899	-25.537
Mutatie geldmiddelen (inclusief kortlopende schulden aan kredietinstellingen)	172.049	-384

Grondslagen van waardering en resultaatbepaling

Algemeen

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

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

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

Verslaggevingsperiode

Deze jaarrekening heeft betrekking op het boekjaar 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 De Vlinder heeft geen verbonden partijen met een financieel en/of bestuurlijke meerderheidsbelang. De Vlinder maakt onderdeel uit van Stichting Koraal en de cijfers van De Vlinder 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. Aanschaf van individuele activa met factuurbedragen onder de € 1.000 worden rechtstreeks ten laste van de exploitatie gebracht in het jaar van aanschaf.

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

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

Vorderingen

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

Liquide middelen

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

Algemene reserve

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

Bestemmingsreserves

De bestemmingsreserves zijn reserves met een beperktere bestedingsmogelijkheid, waarbij de beperking door het bestuur is aangebracht. De bestemmingsreserves personeel, kwaliteits- en beleidsontwikkeling en huisvesting & innovatie 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 indiensttredingsdata van de personeelsformatie op 31 december 2020, leeftijdgebonden kanspercentages op uitstroom vóór bereiken van de jubileumdata binnen De Vlinder 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%)."

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 De Vlinder 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 De Vlinder 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 De Vlinder 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
Grond en terreinen	11.020	13.504
Inventaris en apparatuur	290.297	287.007
Totaal materiële vaste activa	301.317	300.511
	Gebouwen en terreinen	Inventaris en apparatuur
Het verloop in 2020 is als volgt:		
Aanschafprijs per 1 januari	24.845	384.441
Cumulatieve afschrijving per 1 januari	11.341	97.434
Boekwaarde per 1 januari	13.504	287.007
Investerings	0	54.899
Desinvesteringen	0	6.163
Afschrijving desinvesteringen	0	6.163
Afschrijvingen	2.484	51.609
Aanschafprijs per 31 december	24.845	433.177
Cumulatieve afschrijving per 31 december	13.825	142.880
Boekwaarde per 31 december	11.020	290.297

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 € 6.163.

Vlottende activa

Vorderingen en overlopende activa

	31-12-2020	31-12-2019
Debiteuren	29.895	29.430
OCW / EZ	154.214	135.319
Verbonden partijen	0	13.007
Overige vorderingen	4.981	30.463
Overlopende activa	3.314	579
Af: Voorziening wegens oninbaarheid	-14.500	-14.500
	177.904	194.298

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	-14.500	0
Af: vrijval wegens afgeboekte posten	0	0
Bij: toevoeging t.l.v. het resultaat	0	-14.500
Voorziening per 31 december	-14.500	-14.500

Specificatie overige vorderingen

	31-12-2020	31-12-2019
Nog te ontvangen bedragen	390	8.428
Overige vorderingen	4.591	22.035
	4.981	30.463

Liquide middelen

	31-12-2020	31-12-2019
<u>Direct opvraagbaar</u>		
Kasmiddelen	351	272
Tegoeden op bank- en girorekeningen	1.323.442	1.151.473
	1.323.793	1.151.745

Eigen vermogen

	31-12-2020	31-12-2019
Algemene reserve (Publiek)		
Algemene reserve	593.825	923.290
Bestemmingsreserve (Publiek)		
Bestemmingsreserve beleids- en kwaliteitsontwikkeling	169.229	73.070
Bestemmingsreserve personeel	0	72.500
Bestemmingsreserve Huisvesting en Innovatie	200.000	0
	369.229	145.570
	963.054	1.068.860

Het verloop in 2020 is als volgt:

	Stand 1 januari	Mutatie winst- bestemming stichting	Overige mutaties	Stand 31 december
Algemene reserve	923.290	-329.465	0	593.825
Bestemmingsreserve beleids- en kwaliteitsontwikkeling	73.070	96.160	0	169.229
Bestemmingsreserve personeel	72.500	-72.500	0	0
Bestemmingsreserve Huisvesting en Innovatie	0	200.000	0	200.000
	1.068.860	-105.805	0	963.054

Per 31 december 2018 is een bestemmingsreserve van € 73.500 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 Nogensprong'. Het programma 'De Nogensprong' 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 € 3.840 zijn via de resultaatbestemming in mindering gebracht op de bestemmingsreserve ultimo 2020. Daarnaast heeft een aanvullende dotatie aan de bestemmingsreserve plaatsgevonden van € 100.000 via de resultaatbestemming van 2020 om de ontwikkelingen en het beleid dat voortkomt uit het programma de komende jaren stevig te implementeren en te borgen. Per saldo is derhalve sprake van een dotatie van € 96.160 zoals zichtbaar is in het verloopoverzicht van de bestemmingsreserve.

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 De Vlinder. 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 € 72.500 gevormd. Via de resultaatbestemming is in 2020 het bedrag in dezelfde omvang onttrokken aan de bestemmingsreserve waarmee deze ultimo 2020 nihil bedraagt.

Per 31 december 2020 is een bestemmingsreserve van € 200.000 gevormd voor huisvesting & innovatie. Bij de inzet zal het accent komen te liggen op het hart van de strategische koers van Koraal / De Vlinder op het gebied van (door)ontwikkelen van het onderwijs-zorg-arrangement (OZA) en het karakter van De Vlinder als gespecialiseerde voorziening. De exacte invulling en besteding van de bestemde, extra middelen zullen de komende jaren in nadere afstemming tussen bestuur, medewerkers en medezeggenschap worden vormgegeven.

Voorzieningen

	31-12-2020	31-12-2019
Toekomstige jubileumuitkeringen	53.715	41.602
Onderhoudsvoorziening	388.682	336.482
	442.397	378.084

Het verloop in 2020 is als volgt:

	Toekomstige jubileumuitkeringen	Onderhoudsvoorziening
Stand per 1 januari	41.602	336.482
Mutaties:		
- vrijval	0	0
- dotaties	12.113	52.200
- onttrekkingen	0	0
Stand per 31 december	53.715	388.682
Kortlopend deel (<1 jaar)	2.253	105.687
Langlopend deel (>1 jaar)	51.462	282.995
Hiervan >5 jaar	42.789	184.306

Overige kortlopende schulden en overlopende passiva

	31-12-2020	31-12-2019
Crediteuren	23.647	8.505
Schulden aan verbonden partijen	88.918	4.632
Belastingen en premies sociale verzekeringen	65.307	60.091
Schulden terzake van pensioenen	24.387	24.715
Overige kortlopende schulden	24.478	4.503
Salarissen, vakantietoelage en vakantiedagenverplichting	66.087	64.394
Overlopende passiva	104.739	32.770
	397.563	199.610

Specificatie overige kortlopende schulden

	31-12-2020	31-12-2019
Vervangingsfonds onderwijs	5.962	0
Participatiefonds onderwijs	4.898	4.155
Reservering verplichtingen personeel	13.618	348
	24.478	4.503

Specificatie salarissen, vakantietoeslag en vakantiedagenverplichting

	31-12-2020	31-12-2019
Te betalen netto salarissen	443	3.519
Te betalen vakantietoeslag	55.631	51.589
Sociale lasten vakantietoeslag	10.013	9.286
	66.087	64.394

Specificatie overlopende passiva

	31-12-2020	31-12-2019
Vooruitontvangen bekostiging groei	29.500	1.700
Nog te besteden / vooruitontvangen subsidies	36.242	0
Te betalen kosten overig	36.000	0
Nog te ontvangen facturen / vooruitbetaalde kosten	2.997	31.070
	104.739	32.770

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
Inhaal- en ondersteunings- programma	IOP2-30198-PO	16-10-2020	9.000	9.000	N
			9.000	9.000	

Niet uit de balans blijkende verplichtingen

De Vlinder 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	2.531.598	2.434.500	2.323.596
Inkomensoverdracht van rijksbijdragen			
Ontvangen doorbetalingen Rijksbijdrage SWV	179.893	88.000	198.208
	2.711.491	2.522.500	2.521.804
	2020	Begroting 2020	2019
Overige overheidsbijdragen en subsidies			
Gemeentelijke bijdragen en subsidies	2.063	1.500	1.687
Overige overheidsbijdragen	18.144	0	0
	20.207	1.500	1.687
	2020	Begroting 2020	2019
Overige baten			
Ouderbijdragen	150	2.500	2.355
Overige baten	1.520	2.000	5.697
	1.670	4.500	8.052
	2020	Begroting 2020	2019
Specificatie overige baten			
Opbrengsten winkel en overige activiteiten	0	0	17
Subsidie stagefonds	0	2.000	3.757
Vergoeding voor inzet bestuur SWV	1.500	0	0
Opbrengst zomermarkt	0	0	703
Overige	20	0	1.220
	1.520	2.000	5.697

Bedrijfslasten

Personeelskosten

	2020	Begroting 2020	2019
Lonen en salarissen	2.063.505	2.030.000	1.903.409
Overige personele lasten	539.490	358.000	337.708
Af: uitkeringen	-101.759	-30.000	-94.897
Personeelslasten	2.501.236	2.358.000	2.146.220
<i>Uitsplitsing</i>			
Brutolonen en salarissen	1.505.396	1.449.000	1.386.392
Sociale lasten	342.207	401.500	304.692
Pensioenpremies	215.902	179.500	212.325
Lonen en salarissen	2.063.505	2.030.000	1.903.409
Dotaties aan personele voorzieningen	12.113	3.000	-4.398
Personeel niet in loondienst	369.571	288.000	265.238
Overig	157.806	67.000	76.869
Overige personele lasten	539.490	358.000	337.709

Toelichting personeelskosten

In 2020 bedroeg het gemiddeld aantal fte's 31. In 2019 bedroeg het gemiddeld aantal fte's 31.

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

	2020	2019
Directie	1	1
OP (onderwijzend personeel)	15	16
OOP (onderwijs ondersteunend personeel)	15	14
	31	31

Afschrijvingen

	2020	Begroting 2020	2019
Gebouwen en terreinen	2.484	4.000	2.484
Inventaris en apparatuur	51.609	52.500	48.497
	54.093	56.500	50.981

Huisvestingslasten

	2020	Begroting 2020	2019
Verzekering	1.969	2.000	1.930
Onderhoud	18.076	18.000	18.680
Energie en water	20.011	17.000	19.411
Schoonmaakkosten	13.600	10.000	12.205
Heffingen	1.458	4.000	1.691
Dotatie onderhoudsvoorziening	52.200	52.000	52.000
Overige huisvestingslasten	634	500	509
	107.948	103.500	106.426

Overige lasten

	2020	Begroting 2020	2019
Administratie- en beheerslasten	97.919	70.500	60.965
Inventaris, apparatuur en leermiddelen	70.111	52.000	50.754
Overige	7.866	16.500	24.520
	175.896	139.000	136.239

Specificatie overige lasten

	2020	Begroting 2020	2019
Voedingsmiddelen	2.744	2.500	4.485
Kosten vervoer	0	0	1.261
Kosten beveiliging	1.927	4.000	2.461
Telefoonkosten	-27	500	570
Overige	3.222	9.500	15.743
Overige lasten	7.866	16.500	24.520

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	5.000	5.000
Overige controlewerkzaamheden	500	500
Accountantslasten	5.500	5.500

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 4 punten waarmee klasse A (WNT norm € 119.000) van toepassing is voor De Vlinder 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)	0,05	0,05
(Fictieve) dienstbetrekking?	Nee	Nee
Individueel WNT-maximum	5.950	5.750
Beloning + belastbare onkostenvergoedingen	5.950	5.750
Beloningen betaalbaar op termijn	0	0
Subtotaal	5.950	5.750
-% Onverschuldigd betaald bedrag	0	0
Totaal bezoldiging	5.950	5.750
Verplichte motivering indien overschrijding	N.v.t.	N.v.t.

Mevrouw Bogers is als regiodirecteur verantwoordelijk voor de regio Noordoost-Brabant waar Stichting De Vlinder onderdeel van uitmaakt. Naast De Vlinder vallen onder deze verantwoordelijkheid tevens onderwijsactiviteiten binnen Saltho Onderwijs alsmede de (jeugd)zorg- en arbeidsparticipatie-activiteiten binnen de regio. De inzet van mevrouw Bogers die toegerekend wordt aan De Vlinder omvat 5% 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 De Vlinder.

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 gedeponeed 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	30198
Naam instelling	Stichting De Vlinder
Adres	Mgr. Suysstraat 8
Postcode / Plaats	5375 AG Reek
Telefoon	0486 492949
Postadres	Valkstraat 14
Postcode / Plaats	6135 GC Sittard
E-mail	sdevlinder@koraal.nl
Internet-site	www.koraal.nl www.stichtingmaashorst.nl
Contactpersoon	Dhr. M. de Haas
Telefoon	0411 652 405
E-mail	MHaas@Koraal.nl

Brin	Naam	Sector
211Z	LZK-school De Vlinder	PO - SO

Voorstel bestemming van het resultaat

In de statuten van Stichting De Vlinder 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 De Vlinder.

Voorgesteld wordt om het negatieve resultaat van € 105.805 als volgt te bestemmen:

1. Een onttrekking van een bedrag van € 329.465 aan de algemene reserve.
2. Een toevoeging van een bedrag van € 96.160 aan de bestemmingsreserve beleids- en kwaliteitsontwikkeling.
3. Een onttrekking van een bedrag van € 72.500 aan de personele bestemmingsreserve ten behoeve van de éénmalige CAO-uitkeringen in februari 2020.
4. Een toevoeging van een bedrag van € 200.000 aan de bestemmingsreserve Huisvesting en Innovatie.

Dit voorstel is als zodanig verwerkt in de jaarrekening.

Ondertekening jaarrekening bevoegd gezag

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



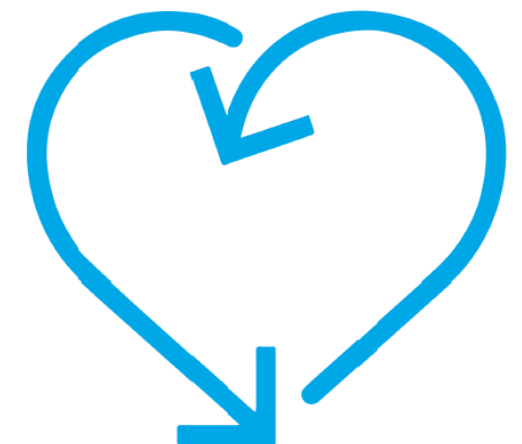
Bijlagen

Bijlage 1 - Strategische beleidsagenda



Strategische beleidsagenda Onderwijs 2020 – 2024

Het Driespan
Saltho Onderwijs
De Vlinder



**Liefde voor leren,
hart voor elkaar**



Inhoudsopgave

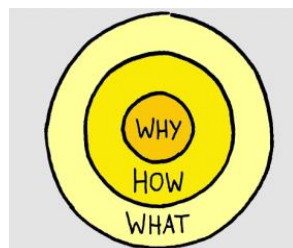
Inhoudsopgave	2
Inleiding	4
Leeswijzer	5
Richtingwijzers	6
In een notendop: hier staat Koraal voor	6
En dus staat Koraal Onderwijs hier voor	7
Zo werken we samen aan onze ambitie	8
Uitvoering in een programma	8
Leeswijzer	12
I Organisatie	13
1. Ambitie zo zijn we speciaal	13
1.1 Ontwikkelagenda Onderwijs	13
1.1.1 De missie, visie en kernwaarden van Koraal voor Onderwijs betekenis geven	13
1.2 Pro-actief partner samenwerkingsverbanden	13
2. Passende organisatie zo richten we ons in	14
2.1 Koraal concept OZA	14
2.2 Van volledig curriculum tot en met maatwerk	14
2.3 Succesvol leiderschap	14
2.4 Kennisdeling in- en extern	14
3. Verantwoorden zo laten we onze resultaten zien	15
3.1 Bestuurlijk dashboard onderwijs	15

Strategische beleidsagenda Onderwijs 2020 -2024 pub 210402

3.1.1 Informatiseringsplan	15
II Processen	15
4. Onderwijs dat er toe doet zo maken we het verschil	15
4.1 Opbrengstgericht werken	15
4.2 Doelgroepenmodel +	15
4.3 Leerroutes naar uitstroombestemming	15
4.4 Sociaal Maatschappelijke Competenties	15
4.5 Kwaliteit in beeld	16
4.5.1 Leren op maat	16
4.5.2 Schoolklimaat	16
5. PDCA zo werken we continu aan verbetering	16
5.1 PDCA Kwaliteitszorg	16
5.1.3 Interne Vliegende Brigade	16
5.2 PDCA Integraal OZA proces	16
6 Meten is weten zo volgen we of we op koers blijven	17
6.1 Vierjarig schoolplan	17
6.2 Opbrengstenanalyse	17
6.3 Kwaliteitsmonitor scholen	17
III Professionals	17
7 Bevlogen medewerkers zo zijn onze medewerkers	17
7.1 Competenties schoolleiders	17
7.2 Competenties leraren	17
8 Wie doet wat zo werken we samen	18
8.1 Verantwoordelijkheidsverdeling Koraal Onderwijs	18
8.2 Verantwoordelijkheidsverdeling OZA	18
8.3 Interne Dienstverlening Onderwijs	18
	2

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.

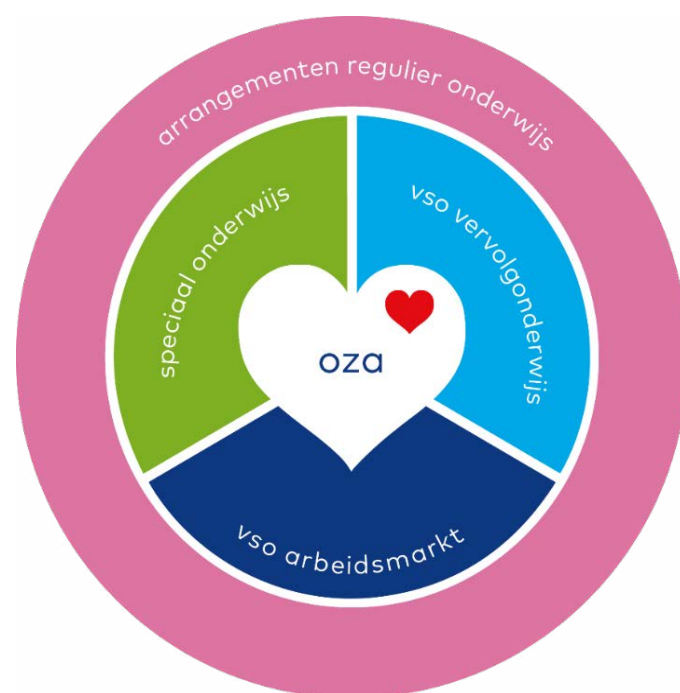
Om dat te realiseren 'draait' zij de organisatie naar de cliënt: al het handelen is erop gericht om waarde te voegen voor de cliënt en zijn naasten. Dit is vertaald in negen besturingsprincipes die als toetsingskader gebruikt worden:

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 beiden voor alle leerjaren. Het curriculum is zoveel mogelijk afgestemd op het regulier onderwijs. De opbrengsten die deze scholen realiseren bij de leerlingen zijn hoog. Het aanbod is modulair beschikbaar.

SO: Vlinder, Rietlanden, Muldersteeg, Koperakker, Singel, Fakkel, Kornalijn
VSO arbeidsmarkt: Berkenhofcollege

VSO vervolgonderwijs: Deze 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 denkkracht en het verzilveren van de resultaten in de reguliere bedrijfsvoering. De kerntaak van de programmaorganisatie is primair het vormgeven en uitvoeren van gedragen plannen via het doorlopen van goede processen en het opleveren van uitvoerbare resultaten en veranderingen.

Overlegstructuren en samenwerking

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

Gedeeld eigenaarschap

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

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

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

Verbinden, Versnellen, Verbeteren, Vernieuwen

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

Planning en facilitering

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

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

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

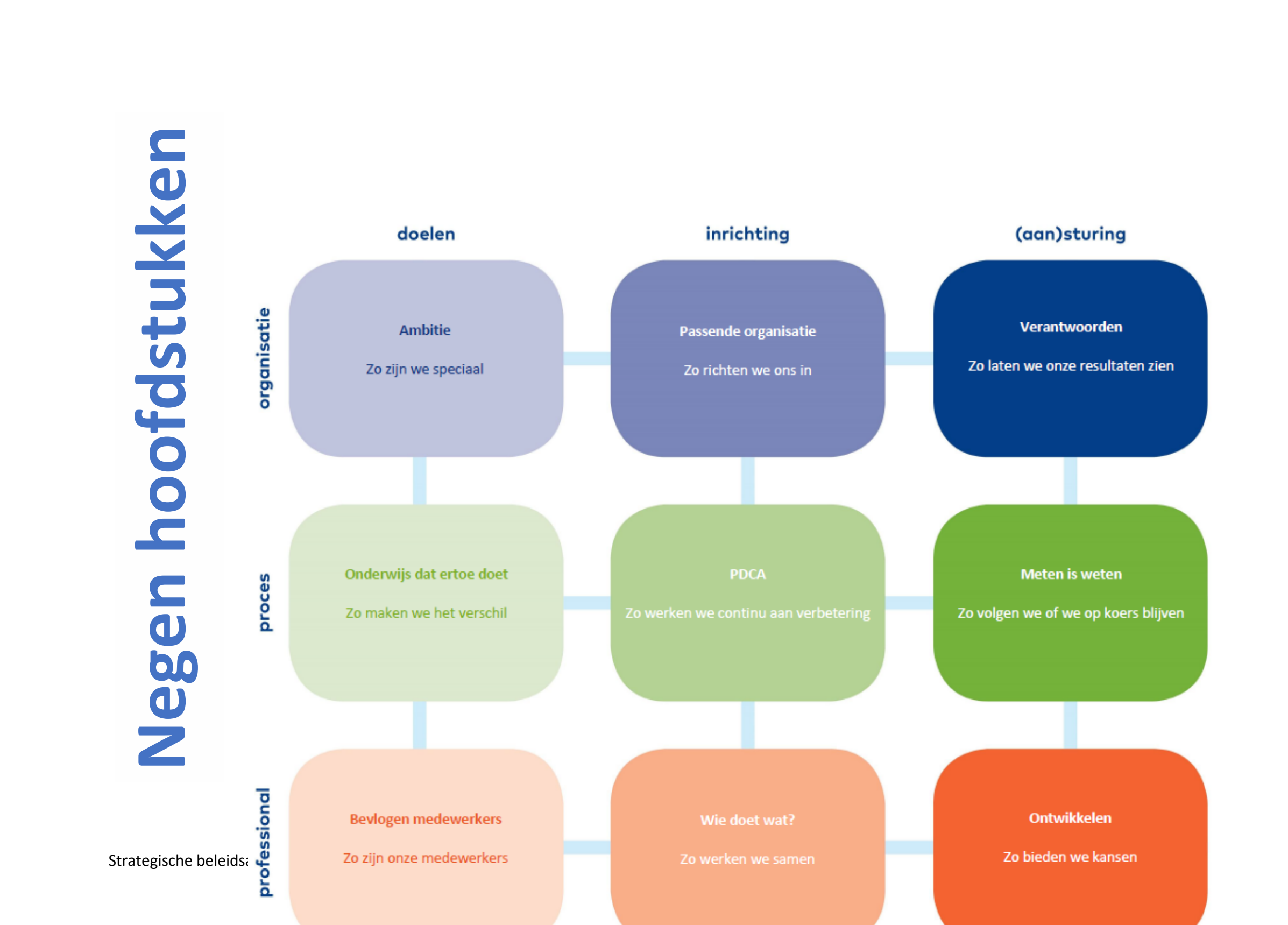
Communicatie

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

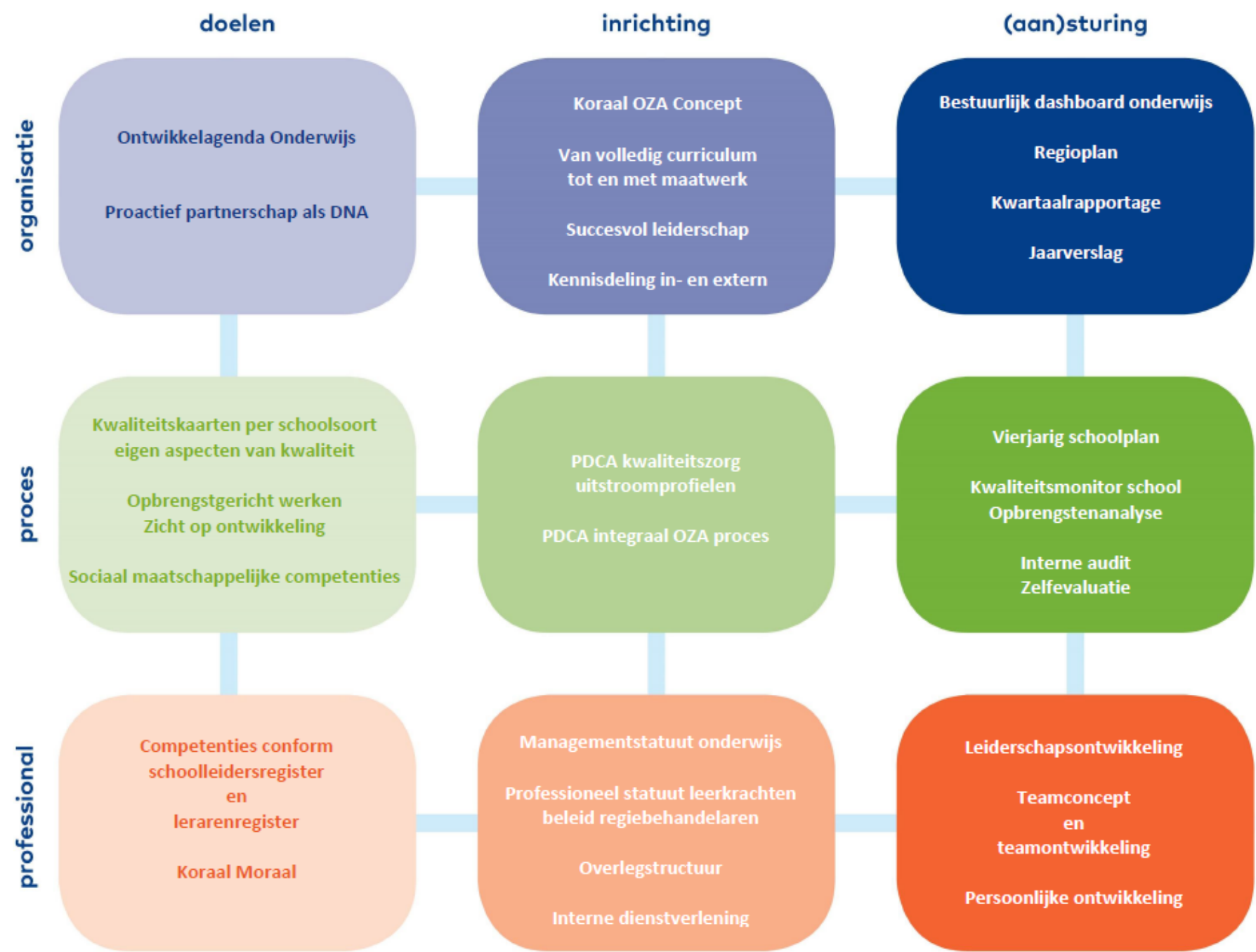
Medezeggenschap

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

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



De ontwikkelopdrachten



Leeswijzer

De matrix....

Om goed te kunnen presteren is het nodig dat een organisatie zich op alle gebieden van de matrix evenwichtig en op elkaar afgestemd 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 Nogensprong 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 Nogensprong 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:

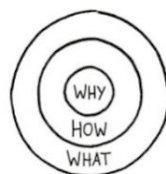
- Onderwijs-zorgarrangementen vormen het hart van Koraal Onderwijs
- Leerlingen krijgen naar behoefte/noodzaak een integraal ontwikkelprogramma op maat voor leren, wonen en werken
- Onderwijs en zorg kunnen locatieonafhankelijk geboden worden
- We verbinden ons op basis van uitstroomprofielen en/of arrangementen

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 - Hoofdaandachtsgebieden Raad van Bestuur

Strategie

- Opdrachtformulering deelstrategie Langdurige zorg.
- Uitgangspunten en samenstelling Strategisch portfolio.
- Strategiebrieven 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

- 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 3 - 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> - Toeziethouder 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 Industriële 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

Bijlage 3 - Overzicht samenstelling Raad van Toezicht

Naam	Aandachtsgebieden	(Neven)functies per 31-12-2020
		- Lid Raad van Commissarissen PlusPunt Medisch Centrum - Lid Raad van Toezicht Stichting ZBC Zuyderland <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

Naam	Aandachtsgebieden	(Neven)functies per 31-12-2020
		- Voorzitter van de Stuurgroep Hoofdzaken, landelijk plan hersenonderzoek van ZonMw, Mind en de Hersenstichting - 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 4 - 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 5 - 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 energiecollectief 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 5 - 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.

Bijlage 6 - 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!*

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 6 - Klachtenbrochure Onderwijs

Koraal

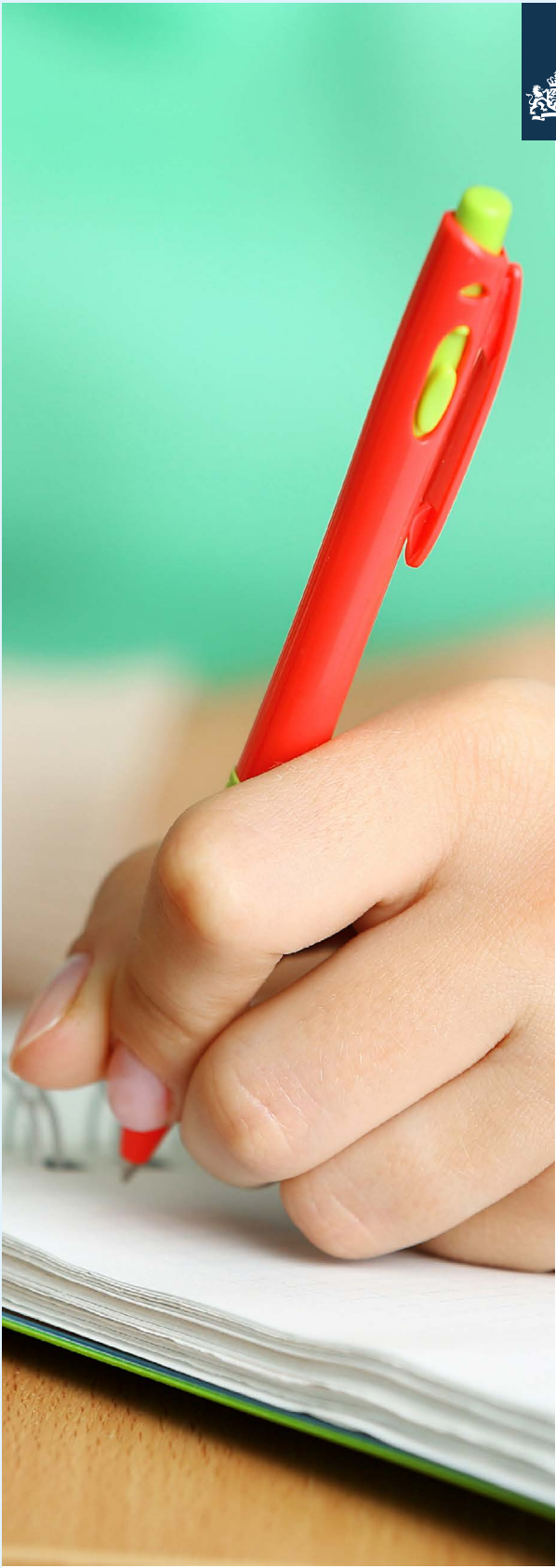
Valkstraat 14
6135 GC Sittard
Postbus 5109
6130 PC Sittard
info@koraalgroep.nl
koraalgroep.nl

Uitgave 2017

Bijlage 7 - 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 leerlingenpopulatie 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:

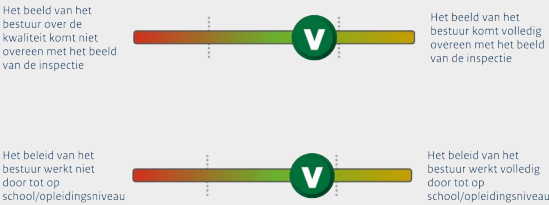
- G Goed
- V Voldoende
- O Onvoldoende
- K Kan beter

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

De school beoordeelt 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	G
ORz 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	O	V	G
KA1 Kwaliteitszorg		●	
KA3 Verantwoording en dialoog		●	

KA1 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

