



# Jaarverslag De Vlinder 2021



Samen  
op eigen  
kracht.

# Inhoud

## Bestuursverslag

	Voorwoord	7
1	Het schoolbestuur	9
1.1	Profiel	9
	Missie & visie	9
	Strategisch beleidsplan	11
	Toegankelijkheid & toelating	11
1.2	Organisatie	14
	Contactgegevens bestuur en scholen	14
	Bestuur	14
	Organisatiestructuur	15
	Intern toezicht	16
	De (gemeenschappelijke) medezeggenschap	17
	Verbonden partijen	18
	Klachtenbehandeling	20
	Juridische structuur	20
	Governance: Code goed bestuur	20
	Functiescheiding	21
2	Verantwoording van het beleid	23
2.1	Onderwijs & kwaliteit	23
	Belangrijkste ontwikkelingen op de scholen	23
	Nationaal Programma Onderwijs	23
	Onderwijskwaliteit	23
	Doelen en resultaten	24
	Zicht op kwaliteit	24
	Inspectie van het Onderwijs	25
	Tevredenheidsonderzoeken	25
	Toekomstige ontwikkelingen	26
	ICT in het onderwijs	26
	Onderwijsresultaten	27
	Passend onderwijs	29
2.2	Personeel & professionalisering	29
	Doelen en resultaten	29
	Speerpunten HR-beleid	29
	Toekomstige ontwikkelingen	30
2.3	Huisvesting & facilitaire zaken	32
	Doelen en resultaten	32
	Toekomstige ontwikkelingen	32
	Duurzaamheid & maatschappelijk verantwoord ondernemen	32
2.4	Financieel beleid	33

	Doelen en resultaten	33
	Opstellen begroting	33
	Toekomstige ontwikkelingen	33
	Treasury	34
	Prestatiebox	34
2.5	Risico's en risicobeheersing	35
	Intern risicobeheersingssysteem	35
	Belangrijkste risico's en onzekerheden	35
3	Financiën	39
3.1	Ontwikkelingen in meerjarig perspectief	39
3.2	Staat van baten en lasten balans	41
3.3	Financiële positie	47

## Jaarrekening 2021

	Balans per 31 december 2021 na resultaatbestemming	52
	Staat van baten en lasten over 2021	54
	Kasstroomoverzicht 2021 (indirecte methode)	55
	Grondslagen van waardering en resultaatbepaling	56
	Grondslagen voor de waardering van activa en passiva	57
	Grondslagen voor resultaatbepaling	59
	Toelichting op de balans per 31 december 2021	60
	Toelichting op de staat van baten en lasten over 2021	66
	Wet normering bezoldiging topfunctionarissen	69
	Gebeurtenissen na balansdatum	70
	Gegevens over de rechtspersoon	71
	Voorstel bestemming van het resultaat	71
	Ondertekening jaarrekening bevoegd gezag	72

## Overige gegevens

	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	75
--	---	----

## Bijlagen







# Voorwoord

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

De arbeidsmarkt staat onder spanning en het blijft een opgave om vacatures ingevuld te krijgen en medewerkers aan de organisatie te blijven binden.

Een groot compliment voor zowel onze medewerkers als voor onze leerlingen en hun ouders is ook in dit voorwoord op zijn plek.

Zij zijn op krachtige en positieve wijze door een moeilijke periode heen gekomen. Zij bleven doorgaan omdat het nodig was. Zij hebben laten zien dat je door samenwerking én met vertrouwen in je eigen kracht het verschil kunt maken.

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

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

Radboud Quik en Ingrid Widdershoven



# Bestuursverslag





# 1

## Het schoolbestuur

### 1.1 Profiel

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

#### Liefde voor leren, hart voor elkaar

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

Veel van onze leerlingen hebben niet alleen behoefte aan gespecialiseerd onderwijs. Er zijn ook vragen over opvoeden en opgroeien. Door de brede expertise van Koraal op het terrein van gespecialiseerd onderwijs, jeugdhulp en jobcoaching (Sterk in Werk), kunnen wij kwetsbare jeugdigen ondersteunen met een integraal aanbod op maat. Dit doen we in nauwe samenwerking met ketenpartners.

We vinden het net zo belangrijk dat onze professionals de ruimte krijgen om zich te ontwikkelen en te leren van en met elkaar. Daarom werken we samen in schoolsoorten (SO, VSO Vervolgonderwijs, VSO Arbeidsmarkt en OZA) en verspreiden en ontwikkelen we kennis en kunde.

Koraal verzorgt onderwijs vanuit de stichtingen: 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. En spelen we in op lokale ontwikkelingen.

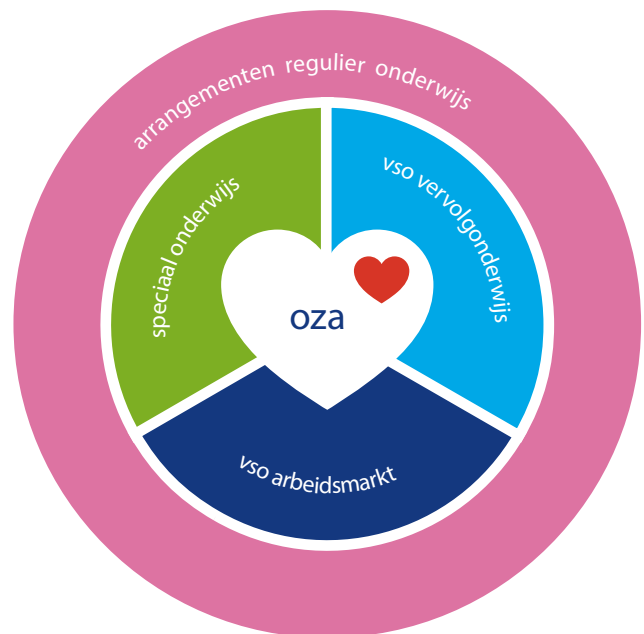
Zo willen we bereiken dat onze leerlingen klaar zijn voor de toekomst en terug kunnen kijken op een mooie tijd op school en een fijne jeugd. En dat onze medewerkers geïnspireerd zijn en blijven om steeds opnieuw van betekenis te zijn voor degenen die dat het hardst nodig hebben.

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

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



**Liefde voor leren,  
hart voor elkaar**



## Strategisch beleidsplan

Het bestuur stuurt op twee niveaus:

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

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

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

In verband met de uitbraak van COVID-19 en de gevolgen daarvan voor de ontwikkelcapaciteit, is de planning van een aantal ontwikkelopdrachten bijgesteld. We verwachten dat de opdrachten binnen de planperiode gerealiseerd worden.

## Toegankelijkheid & toelating

Leerlingen worden na aanmelding bij ons geplaatst. Voorwaarde is dat zij in het bezit zijn van een toelaatbaarheidsverklaring afgegeven door het samenwerkingsverband. Er zijn leerlingen die behandeling krijgen bij zorgpartners waar wij nauw mee samenwerken en waar een overeenkomst aan ten grondslag ligt. Op basis van de regeling 'residentiële plaatsing' kunnen ook deze leerlingen zonder toelaatbaarheidsverklaring bij ons geplaatst worden. Leerlingen die via onze samenwerkingsverbanden in aanmerking komen voor een ander kortdurend arrangement, kunnen conform de gemaakte afspraken bij ons geplaatst worden.



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

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

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

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

#### Legenda

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

## 1.2 Organisatie

### Contactgegevens bestuur en scholen

De Vlinder is een school die valt onder de regio Noordoost-Brabant.

Directiekantoor  
Brinnummer: 30198  
Contactgegevens: Schijndelseweg 1 - 5283 AB Boxtel  
0411-652444

De Vlinder SO  
Brinnummer: 21IZoo  
Contactgegevens: Mgr. Suijsstraat 10 - 5375 KX Reek  
0486-492949 / sdevlinder@koraal.nl  
www.devlinderreek.nl

### Bestuur

Koraal kent een Raad van Bestuur die belast is met het besturen van Stichting Koraal alsook met het besturen van de stichtingen die deel uitmaken van het concern. Om een organisatie als Koraal bestuurbaar en slagvaardig te laten zijn, wordt een besturingsmodel gehanteerd. Dit model biedt de organisatie, haar cliënten, leerlingen en medewerkers duidelijkheid over de besluitvormingstrajecten, taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden van de verschillende organen en functionarissen binnen de stichtingen die

deel uitmaken van Koraal. De aansturing van Koraal vindt plaats via vijf regio's, het Expertise Centrum met een landelijke functie (hierna de vijf regio's en het Expertise Centrum gezamenlijk ook te noemen: de regio) en de Interne Dienstverlening.

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

De functies en nevenfuncties zijn vermeld in het overzicht. Deze geven de situatie weer per eind 2021.

De nevenfuncties van de Raad van Bestuur zijn getoetst aan de normen Wet Bestuur en Toezicht en voldoen aan deze wet.

Naam	Bestuursfunctie	Nevenfuncties
De heer mr. drs. R.W.M. Quik	Voorzitter van de Raad van Bestuur	Van de hoofdfunctie afgeleide functies: <ul style="list-style-type: none"><li>• Voorzitter Bestuur Zorg aan Zet</li><li>• Lid Bestuur IZZ</li></ul> Nevenfuncties: <ul style="list-style-type: none"><li>• Vicevoorzitter Raad van Toezicht Stichting Pro Senectute</li><li>• Lid Raad van Commissarissen Stichting SBOH</li></ul>
Mevrouw drs. I.R.W.M. Widdershoven	Lid Raad van Bestuur	Van de hoofdfunctie afgeleide functies: <ul style="list-style-type: none"><li>• Voorzitter Bestuur Vereniging Orthopedagogische BehandelCentra (VOBC)</li><li>• Vice voorzitter Bestuur NVZD - vereniging van bestuurders in de zorg</li><li>• Lid Bestuur VGN</li></ul> Nevenfuncties: <ul style="list-style-type: none"><li>• Voorzitter Raad van Toezicht Stichting Land van Horne</li><li>• Lid Raad van Toezicht Intrakoop</li></ul>

## Taken en aandachtsgebieden Raad van Bestuur

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 2021 ongewijzigd ten opzichte van 2020.

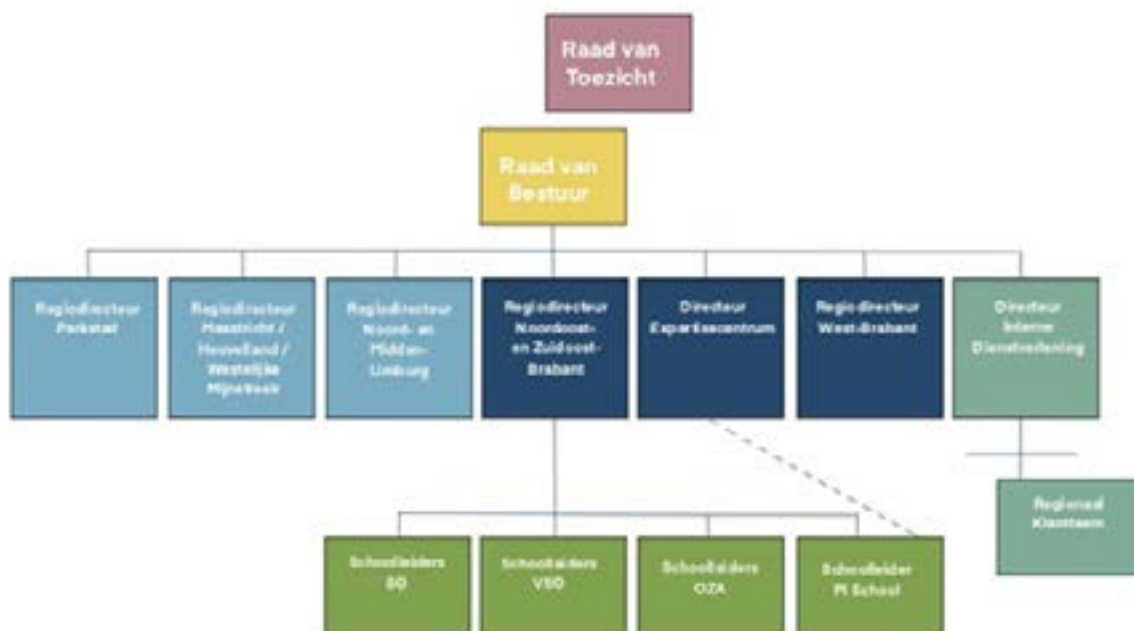
## Verantwoording Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur heeft naast de Crisisbeleidsteamvergaderingen (75 bijeenkomsten) in 2021 14 keer een reguliere vergadering gehouden. De Raad van Bestuur heeft zich in 2021 beziggehouden met uiteenlopende onderwerpen. In bijlage 2 worden – gecategoriseerd naar de hoofdaandachtsgebieden – de onderwerpen benoemd die in de Raad van Bestuur aan de orde heeft gesteld, respectievelijk waarover de Raad van Bestuur besluiten heeft genomen.

## Organisatiestructuur

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

De regiodirecteur Koraal Noordoost-Brabant treedt op als dagelijks bestuur van De Vlinder. Tot en met mei was dat mevrouw Christel Bogers. Vanaf juni 2021 is de heer Maurits Barendrecht regiodirecteur van de regio Noordoost-Brabant. De school wordt geleid door een schoolleider. Het onderstaande organogram geeft de onderlinge relaties weer.





## Intern toezicht

### Samenstelling Raad van Toezicht

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

Voorzitter Raad van Toezicht	De heer drs. ir. M.A. Mittelmeijer
Vicevoorzitter Raad van Toezicht	Mevrouw Prof. dr. E.J.S.M. de Bont
Leden Raad van Toezicht	Mevrouw drs. A.T.A.G. Schavemaker-Duerincks MBA
	De heer D. Lodewijk MBA
	De heer dr. ir. M.J. de Graaf
	De heer drs. H.J. Smid
	Mevrouw mr. N.W.C. Michon – van Tuel
	Mevrouw drs. G.J.J. Prins (afgetreden per 14-05-2021, zie ook bijlage 3 voor rooster van aftreden)
	De heer mr. L.W.P.A.M. Op 't Hoog (afgetreden per 14-11-2021, zie ook bijlage 3 voor rooster van aftreden)

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 2021 vier commissies. Deze commissies waren als volgt samengesteld:

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

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

### Taken commissies

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

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

De Commissie Kwaliteit, Veiligheid en Vitaliteit heeft tot taak de kwaliteit van de dienstverlening te monitoren, toe te zien op de kwaliteit van de organisatie en de daarmee verbonden mensen en materieel. Waarbij ten aanzien van het personeel met name de duurzame inzetbaarheid daarvan en het verzuim(beleid) de aandacht heeft. De leden van deze commissie worden geïnformeerd over de contacten met de

Inspectie voor de Gezondheidszorg en Jeugd, Inspectie van het Onderwijs, Inspectie Sociale Zaken en Werkgelegenheid, jaarrapportage Klachtencommissies 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.

In de vergadering van de Raad van Toezicht zijn in 2021 de volgende onderwerpen besproken:

- Kwaliteitsbeleid onderwijs waaronder onderwijsresultaten en interne audits;
- Bespreken rapportages Inspectie van het Onderwijs (IvHO) en verbeterplannen scholen Koraal in algemeen;
- Kwaliteitsonderzoek IvHO Het Olivijncollege;
- Bovennormatief Eigen Vermogen onderwijsstichtingen;
- NEN 7510 in onderwijs;
- Bestuursverslagen onderwijs;
- Kwartaalrapportages Koraal inclusief Koraal Onderwijs en Jaarrekeningen Onderwijs;
- Project Horsterveen.

#### Permanente deskundigheidsbevordering

De Raad van Toezicht en Raad van Bestuur kennen al sinds jaar en dag een werkwijze waarin bestuur en toezichthouder naast individuele deskundigheidsbevordering ook samen werken aan collectieve deskundigheidsbevordering.

Een belangrijk aspect van deskundigheidsbevordering is reflectie en evaluatie. Elke vergadering van de Raad van Toezicht wordt afgesloten met een evaluatiemoment. Jaarlijks evalueert de Raad van Toezicht haar functioneren buiten de aanwezigheid van de Raad van Bestuur waarbij vooraf de Raad van Bestuur haar visie geeft op het functioneren van de Raad van Toezicht en achteraf de Raad van Toezicht de uitkomst van de evaluatie deelt met de Raad van Bestuur. De Raad van Toezicht werkt permanent aan haar eigen ontwikkeling als team en aan de ontwikkeling van de afzonderlijke leden waarvan een register wordt bijgehouden. Aanvullend op het intern toezicht door de Raad van Toezicht op geschiktheid en vakbekwaamheid van de Raad van

Bestuur, zowel als geheel als de afzonderlijke bestuurders, voldoen de bestuurders aan de accreditatievereisten van de NVZD. Hiermee is sprake van onafhankelijke toetsing van vakbekwaamheid en continue ontwikkeling van de individuele bestuurders.

#### Bezoldiging bestuurders en toezichthouders

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

#### Nevenfuncties

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

In bijlage 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 participatie en vanuit diverse vormen van platforms. Iedereen in de organisatie kan via participatie meepraten en -adviseren. Een platform is een bestaande overlegvorm of een thema-gebonden overleg. Een platform behandelt een bepaald onderwerp of thema dat speelt binnen Koraal. Een voorbeeld van een platform is de uitwerking van de Negensprong via werkgroepen. Daarnaast kan participatie plaatsvinden door het ophalen van informatie via bijvoorbeeld een enquête.

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

Medezeggenschap Centraal (MZ Centraal) zorgt voor de verbinding tussen de verschillende regio's. MZ Centraal bestaat uit 16 leden. Zij worden gekozen door medewerkers uit de regio's, interne dienstverlening (ID) en Medezeggenschap Onderwijs (MZ Onderwijs). MZ Centraal bestaat uit een regiegroep en een toezichthoudende groep en is verantwoordelijk voor de formele medezeggenschap.

Naast MZ Centraal is de medezeggenschap vanuit onderwijs georganiseerd in MZ Onderwijs, die alleen specifieke onderwerpen voor het onderwijs bespreekt. Op centraal niveau staan die twee organen in verbinding met elkaar. Twee leden van MZ Onderwijs hebben zitting in MZ Centraal.

Tenslotte heeft De Vlinder een medezeggenschapsraad die locatie-specifieke onderwerpen bespreekt.

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

## Verbonden partijen

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

### Leerlingen

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

inspanning oplevert. Op 1 oktober 2021 werd binnen De Vlinder onderwijs verzorgd aan 142 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 wettelijke 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 onze medewerkers elke dag verrichten. Onderwijs en zorg zijn diensten waarin relaties en contacten belangrijk zijn voor de kwaliteit. Het binden, boeien en behouden van medewerkers blijft dan ook onverminderd van het grootste belang. Koraal voert op dit terrein een actief beleid.

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

Op 1 oktober 2021 telde het personeelsbestand van De Vlinder 48 medewerkers, waarvan 43 medewerkers voor onbepaalde tijd en 5 medewerkers voor bepaalde tijd.

## Samenwerkingsverbanden en gemeenten

De regiodirecteur is bestuurlijk vertegenwoordigd in de samenwerkingsverbanden PO 30 06 en Stromenland.

Samenwerkingsverband	Gemeenten
PO 30 06	Oss, Uden, Meierijstad, Bernheze, Landerd
SWV Stromenland	Berg en Dal, Beuningen, Boxmeer, Cuijk, Druten, Grave, Heumen, Mill en Sint Hubert, Nijmegen, Sint Anthonis, West Maas en Waal, Wijchen

### PO 30.06

Er is geïnvesteerd in het intensiveren van contacten tussen specialistische en gespecialiseerde voorzieningen met als doel duurzaam te profiteren van elkaars kennis en expertise. De Vlinder heeft hier een rol in en zoekt actief de samenwerking met verschillende partijen. Met de gemeente en het samenwerkingsverband is een pilot gestart op het gebied van de financiering van onderwijs-/zorgarrangementen. In verschillende samenstellingen komen partners uit onderwijs, kinderopvang, jeugdzorg en zorg bij elkaar om gezamenlijk een doorgaande lijn van ontwikkeling en ondersteuning te realiseren, van voorschools naar basisonderwijs.

Voor 2022 staat de realisatie van inclusief en passend onderwijs nadrukkelijk op de agenda van het samenwerkingsverband.

### SWV Stromenland

De hoofdthema's voor 2022 zijn het in control brengen van de financiën, het doorontwikkelen van de organisatie en het komen tot inclusiever onderwijs. Op school- en bestuursniveau voeren zij gesprekken en maken zij afspraken over de doorontwikkeling van de basisondersteuning. Daarnaast zet het samenwerkingsverband acties op platformniveau in om onderinstroom te beperken. Hiertoe worden nieuwe initiatieven in het regulier onderwijs georganiseerd, in verbinding met het SO en SBO.

Daarnaast is een speerpunt dat het speciaal (basis)onderwijs,

daar waar mogelijk, gericht is op terugkeer van de leerling naar de reguliere basisschool. Met de gemeente hebben zij afspraken gemaakt over concrete samenwerking van onderwijs en jeugdhulp en de inzet van NPO-middelen.

### Zorg- en onderwijspartners

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

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

Met zorg, onderwijs en arbeid als DNA van Koraal, is het voor ons een uitgangspunt om vanuit deze verschillende disciplines goed met elkaar samen te werken. In de schoolgids van De Vlinder staat meer informatie hoe deze samenwerking er voor de school uit ziet.

### Interne ketenpartners

De meerwaarde van Koraal voor het onderwijs is zichtbaar in de samenwerking tussen de drie onderwijsstichtingen van Koraal, die onderdeel zijn van regio's West-Brabant, Noord-oost- 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 ontwikke-

ling zoveel mogelijk gewaarborgd.

## Klachtenbehandeling

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

In 2021 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 Hondsborg, De La Salle, Gastenhof Maastricht Heuvelland Westelijke Mijnstreek, Gastenhof Noord en Midden Limburg, Gastenhof Parkstad, Maashorst, Het Driespan, Saltho Onderwijs en de Vlinder, allen statutair gevestigd in Sittard-Geleen en stichting Sterk in Werk, statutair gevestigd in Bostel.

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 Vebege Facility Services B.V., een dochteronderneming van Vebege International B.V. Tezamen met Stichting Pluryn is Stichting Koraal bestuurder van Stichting SeysCentra. Beide bestuurders hebben een vergelijkbare bevoegdheid en zeggenschap binnen het bestuur van de stichting Seyscentra.

## Governance: Code goed bestuur

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

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

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

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

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

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

#### Funciescheiding

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

Koraal staat  
midden in de  
maatschappij.



# 2

## Verantwoording van het beleid

### 2.1 Onderwijs & kwaliteit

#### Belangrijkste ontwikkelingen op de scholen

De Vlinder is volop in ontwikkeling. Deze ontwikkeling richt zich zowel op interne kwaliteit als op externe profilering en innovatie.

COVID-19 heeft impact op de school en haar ontwikkeling. De onregelmatigheden in aanwezigheid van leerlingen en collega's door schoolsluiting en het werken volgens de richtlijnen hebben ertoe geleid dat de continuïteit van het lesprogramma onder druk is gekomen. Fysieke bijeenkomsten met ouders en met collega's binnen de school konden slechts in beperkte mate doorgang vinden.

Intern is de aanscherping van het didactisch aanbod en het opbrengstgericht werken stevig ingezet. De Vlinder heeft in 2021 de didactische ondersteuningsstructuur anders ingericht. Dit betekent voor het team andere werkwijzen op het gebied van monitoring van opbrengsten van school, groep en individuele leerlingen en een investering in eigenaarschap, laag in de schoolorganisatie. Het betreft een meerjaren-ontwikkeltraject waarmee we in 2021 een start hebben gemaakt.

Eveneens is de ontwikkelrichting TSO (trauma sensitief onderwijs) ingezet. Voor deze ontwikkeling is naast kennisoverdracht het interpersoonlijke contact en de professionele dialoog een belangrijk instrument. Zo lang de mogelijkheden hierin beperkt zijn, concentreren we ons in eerste instantie op de kennisoverdracht binnen het team.

Op ICT-gebied is op verschillende fronten een slag gemaakt. Het aantal beschikbare devices is uitgebreid, waarmee ICT in toenemende mate een krachtige ondersteuning wordt van het leren. In de groepen werken we met een doorgaande lijn in lessen digitale geletterdheid en mediawijsheid.

We hebben geïnvesteerd in het opbouwen en onderhouden van het netwerk met samenwerkings- en ketenpartners

binnen de regio. In samenwerking met gemeente, samenwerkingsverband en externe partijen wordt geïnvesteerd in de ontwikkeling van producten waaraan binnen de regio behoefte is, die bijdragen aan inclusiever onderwijs en waarmee De Vlinder haar expertise kan blijven behouden en uitbouwen.

#### Nationaal Programma Onderwijs

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

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

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

In de periode augustus tot en met december 2021 is 15,1% van de totaal bestede NPO-middelen ingezet op PNIL. Hiervoor is gekozen omdat het tijdelijke inzet betreft met een specifiek

doel, gekoppeld aan het Nationaal Programma Onderwijs.

In de tabel in bijlage 7 staat welke interventies zijn ingezet en wat de eerste resultaten zijn.

## Onderwijskwaliteit

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

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

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

Op basis van de audits, zelfevaluatie door de scholen en eventuele andere beoordelaars (zoals de inspectie) heeft het bestuur steeds een actueel beeld van de kwaliteit. In de plancyclus heeft het bestuur zicht op hoe aan kwaliteitsontwikkeling en verbetering gewerkt wordt. De schoolleiders verantwoorden zich aan de regiodirecteur en de regiodirecteur verantwoordt zich aan de Raad van Bestuur.

## Doelen en resultaten

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. Onderwijs-zorgarrangementen vormen een belangrijke pijler van dat beleid en komen tot stand door een goede samenwerking met de zorginstellingen van Koraal en andere partners.

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

De scholen van Koraal werken met vereende krachten om de kwaliteit van het onderwijs te vergroten en op een integrale wijze onderwijs en zorg aan te bieden. De Negensprong is een breed gedragen ontwikkelprogramma en de realisatie ervan verloopt volgens planning. Zie hiervoor ook het schema 'strategisch beleidsplan/De Negensprong' in hoofdstuk 1 en de strategische beleidsagenda in bijlage 1.

## Zicht op kwaliteit

### Goed Onderwijs

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

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

### Zelfevaluatie en ontwikkelpunten

Alle scholen van Koraal voeren periodiek zelfevaluaties uit aan de hand van het kwaliteitskader. Deze zelfevaluaties worden uitgevoerd met behulp van "Mijn Schoolplan" (MSP) in de digitale omgeving van Parnassys. Vanuit deze zelfevaluatie hebben de scholen hun ambities en ontwikkelpunten bepaald en beschreven in hun schoolplan. Vervolgens is in de jaarplannen uitgewerkt hoe zij planmatig werken aan deze ontwikkelpunten. De scholen volgen de voortgang door middel van rapportages en voortgangsgesprekken met de regiodirecteur.

### Interne audits

Naast input uit de zelfevaluaties van de scholen heeft het

bestuur ook zicht op de kwaliteit van de scholen door middel van interne audits. Het auditteam beoordeelt iedere twee jaar de kwaliteit van het onderwijs. Het kwaliteitskader 'Goed Onderwijs' van Koraal Onderwijs 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.

In 2021 is er geen interne audit geweest bij De Vlinder. In mei 2022 staat een interne audit gepland.;

### Raad van Toezicht

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

## Inspectie van het Onderwijs

In 2021 heeft er geen inspectiebezoek plaatsgevonden bij De Vlinder.

### Tevredenheidsonderzoeken

In 2021 zijn door DUO verschillende tevredenheidsonderzoeken uitgevoerd bij De Vlinder.

### Leerlingtevredenheidsonderzoek

In totaal hebben 62 leerlingen de vragenlijst ingevuld.

Leerlingen zijn vooral tevreden over de thema's leerkracht, sociaal-emotioneel en begeleiding. Dit zijn allemaal thema's die te maken hebben met persoonlijke aandacht voor de leerlingen. We kunnen dus concluderen dat De Vlinder voldoende aandacht heeft voor haar leerlingen en de leerlingen voldoende begeleiding biedt om met plezier naar school te komen.

Pesten komt wel voor op De Vlinder, maar over het algemeen vinden leerlingen dat de leerkrachten goed optreden tegen pesten.

De belangrijkste verbeterpunten zijn de voorzieningen en de

toetsing. Het gaat daarbij om de voorzieningen buiten de klas, zoals de bibliotheek/mediatheek, het schoolplein/de aula en de (schoonmaak van de) wc's. Bij de toetsing kan De Vlinder vooral kijken naar het aantal toetsen en hoe ze leerlingen kan helpen met de zenuwen die zij ervaren rondom toetsing.

### Oudertevredenheidsonderzoek

Het oudertevredenheidsonderzoek heeft een responspercentage van 51%.

De ouders zijn over het algemeen zeer tevreden over De Vlinder. De algemene tevredenheidsscore en de mate waarin ouders de school aanraden liggen beide boven de benchmarkscore. Wel is over de hele linie een lichte daling te zien ten opzichte van de scores van 2019.

Vooraf op het gebied van communicatie en onderwijs scoort De Vlinder bovengemiddeld ten opzichte van de benchmark. Ouders zijn zeer tevreden over de lessen en waarderen met name ook de manier waarop De Vlinder maatwerk levert en dus rekening houdt met het individuele kind. Qua communicatie waarderen ouders het gebruik van Parro zeer.

De bereikbaarheid van de schoolleiding en het tegengaan van pesten worden door de ouders als aandachtspunt genoemd. Ze zien wel dat De Vlinder actief optreedt tegen pesten.

Als we de groepen met elkaar vergelijken, valt op dat twee groepen significant lager scoren dan de andere groepen. Hierbij scoren vooral de thema's begeleiding, sfeer en sociaal-emotioneel laag. Over het algemeen scoren deze thema's juist goed, dus het is belangrijk om te onderzoeken wat er specifiek in deze groepen met betrekking tot deze thema's te verbeteren valt.

### Medewerkertevredenheidsonderzoek

Het medewerkertevredenheidsonderzoek heeft een responspercentage van 87%.

Er is een duidelijke stijgende lijn te zien ten opzichte van 2019. Vooral de thema's schoolleider, persoonlijke ontwikkeling, sfeer en communicatie scoren veel beter dan in 2019. De medewerkers worden duidelijk beter geïnformeerd over zaken dan in 2019 en voelen zich gehoord door de schoolleider als het gaat om het doen van voorstellen. De sfeer is hierdoor aanzienlijk verbeterd. Dit heeft ertoe geleid dat nu meer medewerkers De Vlinder aanraden als werkgever.

Ondanks deze stijging in de tevredenheid scoren het merendeel van de thema's en de algemene tevreden-

heid lager dan de benchmark. Het is dus belangrijk om te zorgen dat deze stijging zich de komende jaren door blijft zetten, zodat de scores uiteindelijk op het niveau van de benchmark score of daar boven komen te liggen. Om dit te bewerkstelligen, zal gewerkt worden aan de voorwaarden voor een lerende organisatie, veiligheid en professionele dialoog, inzet en ontwikkeling van talenten en een verdere formalisering van de mogelijkheden voor medewerkers op het gebied van persoonlijke ontwikkeling.

### Algemeen

Als er naar de drie onderzoeken in samenhang wordt gekeken, dan scoort De Vlinder goed op de tevredenheid. Bij alle onderzoeken is de score voor de algemene tevredenheid goed. Zowel bij de ouders als bij de medewerkers is de loyaliteitscore positief, wat dus aangeeft dat meer ouders en medewerkers De Vlinder aanraden.

Wat opvalt is dat de medewerkertevredenheid significant is gestegen ten opzichte van 2019. Bij leerlingen en ouders is de tevredenheid juist licht gedaald. Toch ligt de tevredenheidscore bij deze doelgroepen ruim boven de benchmarkscore, terwijl die van de medewerkers ondanks de stijging nog steeds iets onder de benchmarkscore ligt.

Het is belangrijk om een aantal punten te handhaven. Zowel ouders als leerlingen waarderen de rol van de leerkracht positief. Het gaat daarbij niet alleen om de didactische kwaliteiten, maar ook om goede bereikbaarheid, duidelijke communicatie en de manier van ondersteunen. De medewerkers zelf geven ook aan dat zij de inhoud van hun werk erg interessant vinden. Ze omschrijven hun werk als uitdagend en afwisselend. Wel zouden zij graag meer autonomie in de uitvoering van hun werkzaamheden willen ervaren. Het is daarbij belangrijk om de manier waarop de persoonlijke ontwikkeling van de medewerkers wordt gestimuleerd te formaliseren door de gesprekscyclus op een goede manier in te zetten en heldere afspraken te maken.

### Toekomstige ontwikkelingen

De regio's van Koraal stellen jaarlijks, op basis van de Koraalbrede strategiebrief, een regioplan op. Voor De Vlinder betreft dit het regioplan Noordoost-Brabant. De doelstellingen zoals geformuleerd in het regioplan dienen als integrale aansturing voor de regio als geheel, waarin zowel zorg- en onderwijsthema's als de verbinding tussen deze twee hun plek vinden. De thema's die op het onderwijs van toepassing zijn, hebben een plek in het jaarplan van de scholen.

Onderwijsinhoudelijk verwijzen we naar het schema

'strategisch beleidsplan/De Negensprong' in hoofdstuk 1 en de strategische beleidsagenda in bijlage 1.

### ICT in het onderwijs

In 2020 is het nieuwe ICT-systeem voor onderwijs, Cloudwise Cool, grotendeels gerealiseerd. Dit is verder uitgebouwd. Vrijwel alle leerlingen kunnen op elk moment gebruik maken van ICT, omdat de meeste scholen inmiddels het aantal Chromebooks heeft uitgebreid tot één apparaat per leerling. Voor de jongste leerlingen is er gekozen voor Chrome tablets.

Mogelijkheden van Cloudwise Cool zijn uitgebreid verkend en worden steeds meer aangesproken. Door met de Chromebooks van leerlingen verbinding te maken met het digibord in de klas, kan interactief gewerkt worden. Door deze ontwikkelingen is de afhankelijkheid van netwerk en internet aanzienlijk vergroot. Daarom is in 2021 de ICT-infrastructuur op de scholen aangepakt. Op diverse locaties is inmiddels sprake van een back-up internetverbinding en op alle scholen is oude bekabeling opgeschoond en in onbruik geraakte apparatuur verwijderd. Binnen elke school is nu een overzichtelijke, opgeruimde ICT-infrastructuur.

Koraal medewerkers werken inmiddels allemaal binnen één cloud-netwerk en beschikken allemaal over hetzelfde intranet, mailsysteem en agenda. MS Teams ondersteunt de communicatie met beeldbellen en Teams meetings. Helaas is het nog niet zover dat alle Koraal medewerkers hetzelfde bestandssysteem kunnen gebruiken.

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

### Toekomstige ontwikkelingen ICT

In 2022 starten we een project om te komen tot een nieuwe ICT-medewerkerswerkplek. Aspecten als inrichting, beheer, veiligheid, onderhoud en reparatie komen terug in het ontwerp. Hierdoor zal uiteindelijk één ICT-werkomgeving voor medewerkers ontstaan voor heel Koraal.

Koraal ontwikkelt een volledig nieuwe netwerkinfrastructuur die beter gaat aansluiten op de eisen van deze tijd. Dataveiligheid en betrouwbaarheid, maar ook ruime mogelijkheden

voor het aansluiten van 'internet of things-toepassingen' zijn de voornaamste kenmerken van dit nieuwe netwerk. Ook de onderwijslocaties sluiten op termijn aan op dit nieuwe netwerk. Voor zover mogelijk houden we bij het vernieuwen van apparatuur rekening met de te verwachten nieuwe netwerkconcepten.

In 2022 wordt een trainingsprogramma aangeboden in samenwerking met Cloudwise om het digitaal onderwijs nog verder uit te bouwen.

## Onderwijsresultaten

Alle scholen van Koraal hebben in 2021 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 2021-2022, 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 bestendingsgegevens 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 in schooljaar 2020-2021 vanuit De Vlinder 50 leerlingen uit, waarvan 18 leerlingen naar het (voortgezet) speciaal onderwijs en 2 naar het regulier voortgezet onderwijs. De school kende 1 thuiszitter.

Uitstroomgegevens SO/VSO	SO	VSO dag-besteding	VSO arbeid/praktijk	VSO VMBO BB/KB	VSO VMBO G/TL	VSO HAVO	VSO VWO
De Vlinder			1	13	1	3	1

Uitstroomgegevens regulier	regulier BAO	regulier SBO	regulier PRO	regulier VMBO BB/KB	regulier VMBO G/TL	regulier HAVO	regulier VWO	regulier brugklas havo/vwo
De Vlinder		4						

## Uitstroomresultaten SO

### Uitstroomniveau conform OPP

Van de SO-leerlingen is 90% uitgestroomd op of boven het niveau van de verwachte uitstroombestemming zoals dat was gesteld in het OPP. Hiermee is de norm van 75% ruimschoots behaald.

### Plaatsbestending van SO-leerlingen, uitgestroomd in schooljaar 2019-2020

Van de leerlingen die in schooljaar 2019-2020 uitgestroomd zijn en waar de uitstroombestemming een jaar later op 1 oktober 2021 van bekend was, is 86% nog steeds op de bestemming waar deze naar uitgestroomd was.

Uitstroomresultaten SO in %	Uitstroom OPP op/boven niveau 2020-2021	Bestending leerlingen uitgestroomd in 2019-2020
De Vlinder	90	86

## 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 we 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 personeelsbeleid 2021	
Terugdringen PNIL	■
Boeien en binden van personeel / Terugdringen verloop	■
Terugdringen verzuim	■

#### Legenda

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

### Speerpunten HR-beleid

#### Terugdringen PNIL

De krapte op de arbeidsmarkt leidt ertoe dat regelmatig inzet van Personeel Niet In Loondienst (PNIL) nodig is. Dit kan mogelijk leiden tot financiële, kwaliteits- en continuïteitsrisico's. Om dit te voorkomen zijn in 2021, evenals in 2020, de volgende maatregelen ingezet:

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

Het terugdringen van PNIL was ook in 2021 een speerpunt. Doelstelling was dat er minder PNIL ingezet zou gaan worden t.o.v. de jaren ervoor. Er is een afname zichtbaar van ruim 65% in 2021 t.o.v. 2020. In hoeverre de schoolsluitingen vanwege Covid-19 hier ook een rol in hebben gespeeld, zal in 2022 blijken.

Het was de bedoeling om 2021 te overwegen om ook een tender PNIL Onderwijs op te zetten. Er is echter besloten om eerst de resultaten van de Tender PNIL Zorg af te wachten en



naar aanleiding van die resultaten te onderzoeken of de drie onderwijsstichtingen binnen Koraal in 2022 ook een PNIL-tender gaan starten.

Weliswaar is de doelstelling van het terugdringen van PNIL behaald, maar blijft het tevens een speerpunt voor 2022, omdat nog onduidelijk is wat de invloed van de scholensluitingen is geweest op dit cijfer.

### Boeien en binden van personeel /

#### Terugdringen verloop

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

Krapte op de arbeidsmarkt leidt ertoe dat medewerkers sneller de overstap maken naar een andere werkgever, vaak ten gevolge van de verzwaring van de doelgroep, werkdruk of salaris. Een grote in- en uitstroom van medewerkers zorgt voor instabiliteit, met als gevolg een verhoging van het verzuim en de werkdruk van de overige collega's. We besteden daarom veel aandacht aan de 'landing' van nieuw personeel, zowel bij starters als bij ervaren nieuwe collega's, bijvoorbeeld door de inzet van een mentor/buddy op de werkvloer.

Vooruitlopend op de indiensttreding bij Koraal leren nieuwe medewerkers de organisatie kennen door in te loggen op een on-boardingapp. Daarnaast zijn de Koraal-scholen in 2019 gestart met het teamontwikkelprogramma om samen te ontwikkelen naar de stip op de horizon. Door de (gedeeltelijke) scholensluitingen vanwege corona heeft dit concept ook in 2021 vertraging opgelopen. In 2022 geven we dit teamconcept verder vorm. De gesprekkencyclus zoals deze bekend is binnen onderwijs, wordt in 2022 omgezet naar de Persoonlijke Dialoog, gesprekken waarin de ontwikkeling van de medewerker centraal staat.

Aantrekkelijke arbeidsvoorwaarden maken ook deel uit van het behoud van medewerkers. In oktober 2021 is in een onderhandelaarsakkoord van de werkgevers- en werknemersorganisaties een loonsverhoging van 2,25% voor al het

onderwijspersoneel afgesproken met ingangsdatum januari 2021. Deze is in november 2021 aan alle onderwijsmedewerkers uitgekeerd. Daarnaast is in de cao 2019-2020 een jaarlijks professionaliseringsbudget opgenomen voor iedere individuele medewerker, met extra middelen in 2020 en 2021.

In 2021 komt het verlooppercentage uit op 9,4%, wat conform de norm van 10% is. In 2022 zal er aandacht voor zijn om dit te zo behouden.

#### Terugdringen verzuim

Het terugdringen van het verzuim draagt bij aan het verlagen van het verloop, de werkdruk en de inzet PNIL en leidt tot een hogere betrokkenheid en een beter veiligheidsgevoel. Het gemiddelde verzuimcijfer over kalenderjaar 2021 bedroeg 8,84% en ligt daarmee 2,24% hoger dan het streefcijfer van 6,7% van Koraal onderwijs, en zo'n 3,85% hoger dan in 2020. De doelstelling om onder de norm van Koraal te blijven is niet behaald en daardoor in 2022 nog steeds het speerpunt. Zeker omdat het verzuimcijfer momenteel meer dan 14% is, geven we hier hoge prioriteit aan. Periodiek bespreken de HR-adviseurs met de verzuimconsulent en de schoolleider de mogelijkheden van de zieke medewerkers en ligt de nadruk op wat een medewerker wel kan in plaats van de beperkingen die ziekte met zich meebrengt. Door snelle interventies vanuit de arbodienstverlener en de schoolleider proberen 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 medewerkerstevredenheid met als doel het identificeren van verbeterpunten voor het onderwijs-, zorg- en sociaal beleid van Koraal. In 2021 is een medewerkerstevredenheids-onderzoek uitgezet onder de medewerkers. Verbeterpunten zijn op schoolniveau met de teams door de schoolleider besproken en opgenomen in het jaarplan.

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

Door het aanbieden van gecombineerde onderwijszorgarrangementen worden in de toekomst mogelijk andere functies toegevoegd aan het functieboek dan de huidige 'reguliere' functies binnen het onderwijs.

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

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

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

#### Uitkeringen na ontslag

De kosten voor uitkeringen na ontslag in verslagjaar 2021 bedragen: €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 2022 wordt het 'van werk naar werk beleid' nog specifiek 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 bespreken zij welke maatregelen er in de school moeten worden genomen om de werkdruk te verminderen. Op basis van dit gesprek heeft de schoolleider een bestedingsplan opgesteld voor de inzet van de extra werkdrukmiddelen 2021-2022. Dit bestedingsplan is ter instemming voorgelegd aan de personeelsgeleding van de PMR.

De werkdrukgelden zijn ingezet ter ondersteuning van het primaire proces, waaronder uitbreiding personeel, professionalisering en materiële zaken.

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

Bestedingscategorie	Besteed bedrag		
	2020-2021	2021-2022	Totaal 2021
Personeel	26.250	31.387	57.637
Materieel	0	0	0
Professionalisering	2.980	0	2.980
Overig	14.583	0	14.583
Totaal	43.813	31.387	75.200

### 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 Negen-sprong wordt gewerkt aan de onderwijsagenda. De inhoud hiervan geeft vervolgens richting en prioritering voor het strategisch personeelsbeleid binnen het onderwijs van Koraal. In dat kader zijn o.a. het TeamOntwikkelpPlan en diverse ontwikkelteams ingezet. Bij besluitvorming van nieuw beleid worden afspraken gemaakt over participatie, monitoring en evaluatie. Monitoring en evaluatie vindt o.a. plaats via de agendacommissie van het schoolleidersoverleg en de medezeggenschap. Het strategische personeelsbeleid uit De Negen-sprong is verwerkt in het grotere geheel, het HR beleid 2022 – 2025 van heel Koraal.

## 2.3 Huisvesting & facilitaire zaken

### Doelen en resultaten

In 2021 heeft De Vlinder intern een flinke opknapbeurt gehad. Alle vloeren zijn vervangen en de hele binnenkant is opnieuw geschilderd.

### Toekomstige ontwikkelingen

Het gebouw van De Vlinder staat er prima bij. In 2022 onderzoeken we wat we nog op gebied van duurzaamheid kunnen doen.

### Duurzaamheid & maatschappelijk verantwoord ondernemen

De Vlinder wordt meegenomen in de duurzaamheidsagenda van Koraal Onderwijs.

## 2.4 Financieel beleid

### Doelen en resultaten

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

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

In aanvulling op de exploitatie van de reguliere, structurele activiteiten zetten we komende jaren actief in op inzet van extra middelen voor incidentele investeringen en ontwikkelingen die vanuit de bestemmingsreserves worden gefinancierd. Zowel in 2021 als in de afgelopen jaren heeft 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 Strategiebrief concern-breed bepaalde uitgangspunten en voorwaarden gesteld. Deze zijn in lijn met het meerjarig strategisch beleid waaraan de begroting dient te voldoen.

Op basis van de verwachte leerlingaantallen en accenten binnen de jaarplannen 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 schooloverstijgende projecten en investeringen die een incidenteel karakter hebben en een relatie met de gevormde

bestemmingsreserves. Deze projecten geven inhoud en stimulans aan organisatiebrede 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 locatiebegroting met de medezeggenschap en legt deze 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 leerlingaantal in het speciaal onderwijs zal dalen. Dat zal een rol spelen als onze samenwerkingsverbanden in de regio de leerlingstromen 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

De 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 beleggingsbeleid dienen in te richten, waarbij aansluiting is gezocht met de 'Regeling beleggen en belenen door instellingen voor onderwijs en onderzoek'. Uitgangspunt is dat de toegekende publieke middelen in overeenstemming met hun bestemming worden besteed. De stichting voert een terughoudend financieel beleid.

Voor geldstromen is De Vlinder grotendeels afhankelijk van de inkomsten vanuit het Rijk, direct of indirect via de samenwerkingsverbanden. Deze positie kent een minimaal risico. Voor alle tegoeden maakten we in 2021 gebruik van bank- en spaarrekeningen, die direct opeisbaar zijn. Momenteel overstijgen de kosten voor het betalingsverkeer en het aanhouden van deze rekeningen de rentevergoeding die we ontvangen. Door de richtlijn zijn de mogelijkheden om te komen tot een verbetering van het rendement beperkt. Het liquiditeitenbeheer wordt in eigen beheer uitgevoerd.

## Prestatiebox

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

Over het boekjaar 2021 is voor de periode van januari t/m juli (de laatste periode) een bedrag van € 19.920 ontvangen in het kader van de regeling Prestatie box Primair Onderwijs. Dit bedrag is ingezet voor scholing van personeel en dekking van formatieve uitgaven.

## 2.5 Risico's en risicobeheersing

### Intern risicobeheersingssysteem

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

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

### Belangrijkste risico's en onzekerheden

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

Deze tegenvallers zijn voor De Vlinder veelal terug te herleiden naar onzekerheden in de leerlingenstromen en de hieraan gekoppelde financiering vanuit het ministerie van OCW en de samenwerkingsverbanden. Voorgaand risico heeft betrekking op de risico's aan de inkomstenkant. De risico's aan de uitgavenkant zitten primair in de personele sfeer. Bij teruglopende leerlingaantallen is weliswaar sprake

van bekostiging op basis van de T-1 systematiek, maar zal de organisatie proactief moeten sturen op formatieve afbouw.

Een tweede risico is gelegen in de schaarste op het gebied van gespecialiseerde leerkrachten. Dit uit zich met name in kortdurende vervangingsproblematiek, waar het vaak niet mogelijk blijkt om een vervanger in te zetten. Dit kan vervolgens effect hebben op de resterende formatie in termen van verhoging van werkdruk of een toename van het ziekteverzuim.

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

## Omvang organisatie

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

Beheersmaatregelen:

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

## Fluctuaties in leerlingaantallen in relatie tot financiering

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

Beheersmaatregelen:

- 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







Financiële  
middelen zo  
optimaal mogelijk  
inzetten voor  
onderwijs.

# 3

## Financiën

### 3.1 Ontwikkelingen in meerjarig perspectief

Belangrijkste variabele in de bekostiging vormt de ontwikkeling qua leerlingaantallen, waarbij de landelijke verwachting is dat de leerlingaantallen in het Speciaal Onderwijs een dalende trend zullen laten. De 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. In de afgelopen jaren heeft een lichte stijging van de leerlingaantallen plaatsgevonden die waarschijnlijk de komende jaren 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 ontwikkelen en innovatiecapaciteit in nauwe samenwerking met het primaire proces. Dit betekent dat de komende jaren ruimte is / wordt gecreëerd om te investeren in extra personeel om dit vorm te geven, waarbij tevens de middelen die beschikbaar zijn gesteld in het kader van het Nationaal Programma Onderwijs worden aangewend.

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

### Leerlingen

In het meerjarenperspectief is rekening gehouden met de volgende leerlingenprognose op de bekostigingsrelevante peildatum van 1 oktober van het voorafgaande teljaar resp. 1 februari met ingang van 2022. Deze verschuiving van teldatum vloeit voort uit de wijziging van de bekostigingssystematiek vanaf 2023, waarbij o.a. de bekostiging niet meer per schooljaar wordt toegekend maar in het ritme van het kalenderjaar. Dit gaat gepaard met de verschuiving van teldatum naar 1 februari waarbij tevens de huidige groeiregeling voor bekostiging van tussentijdse instroom in de periode van 2 oktober tot 1 februari komt te vervallen.

	1-10-2020	1-10-2021	1-2-2022	1-2-2023	1-2-2024
Aantal leerlingen	149	142	154	146	134

## FTE

In onderstaande tabel is de verwachte ontwikkeling van de personele bezetting weergegeven. De gegevens per 31 december 2020 en 2021 betreffen de over het kalenderjaar gemiddeld gerealiseerde aanstellingen. De werkelijke ontwikkeling en samenstelling van de personele bezetting is echter mede afhankelijk van de ontwikkelingen op de arbeidsmarkt.

Personele bezetting in FTE	2020	2021	2022	2023	2024
Bestuur/Management	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
Onderwijzend personeel	15,00	17,00	17,00	16,00	15,00
Ondersteunend Personeel	15,00	15,00	15,00	15,00	14,00
<b>Totaal</b>	<b>31,00</b>	<b>33,00</b>	<b>33,00</b>	<b>32,00</b>	<b>30,00</b>

### 3.2 Staat van baten en lasten en balans

#### Staat van baten en lasten

Onderstaand is de staat van baten en lasten over verslagjaar 2021 weergegeven ten opzichte van de begroting en realisatie over 2020 alsmede de begroting voor komende jaren.

Staat van Baten en Lasten	2020	Begroting 2021	Realisatie 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024
<b>Baten</b>						
Rijksbijdragen	2.711.491	2.826.000	2.905.7070	2.988.500	2.871.500	2.617.500
Ov. Overheidsbijdragen	20.207	2.000	27.264	2.000	2.000	2.000
Overige baten	1.670	2.500	4.110	2.500	2.500	2.500
<b>TOTAAL BATEN</b>	<b>2.733.368</b>	<b>2.830.500</b>	<b>2.937.081</b>	<b>2.993.000</b>	<b>2.876.000</b>	<b>2.622.000</b>
<b>Lasten</b>						
Personeelslasten	2.501.236	2.444.000	2.396.895	2.739.000	2.549.000	2.322.904
Afschrijvingen	54.093	58.500	63.736	75.500	74.500	72.500
Huisvestingslasten	107.948	111.000	177.694	116.000	113.000	111.000
Overige lasten	175.896	178.500	171.729	214.500	210.500	206.500
<b>TOTAAL LASTEN</b>	<b>2.839.173</b>	<b>2.792.000</b>	<b>2.810.054</b>	<b>3.145.000</b>	<b>2.947.000</b>	<b>2.712.904</b>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>-105.805</b>	<b>38.500</b>	<b>127.027</b>	<b>-152.000</b>	<b>-71.000</b>	<b>-90.904</b>
<b>Financiële baten en lasten</b>						
Saldo fin. baten en lasten	0	0	0	-	-	-
<b>TOTAAL RESULTAAT</b>	<b>-105.805</b>	<b>38.500</b>	<b>127.027</b>	<b>-152.000</b>	<b>-71.000</b>	<b>-90.904</b>

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

Over kalenderjaar 2021 heeft De Vlinder een positief resultaat van € 127.027 behaald ten opzichte van een begroot positief resultaat van € 38.500.

Het positiever dan begrote exploitatieresultaat kan voor een deel worden toegeschreven aan de ontvangen NPO-middelen in de periode augustus t/m december 2021 die nog niet volledig zijn ingezet in deze periode. Daarnaast speelt de lastige arbeidsmarkt mee waarbij het niet altijd mogelijk is gebleken om snel te schakelen bij formatieve wisselingen of (tijdelijke) uitbreidingen in formatie. Tenslotte is sprake geweest van een éénmalige uitkering van het Participatiefonds voor de CAO-impact van de invoering van nieuwe inschalingen voor OOP binnen het (voortgezet) speciaal onderwijs die in schooljaar 2020/2021 is verwerkt en waarvan dus nog 7 maanden zijn verwerkt in 2021.

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

- De Rijksbijdragen OCW vallen ongeveer € 80.000 hoger uit dan begroot. Dit is met name te herleiden naar een bedrag van € 87.000 aan NPO-middelen die in de laatste 5 maanden zijn ontvangen. Deze waren niet begroot, omdat het programma pas in de loop van 2021 is aangekondigd. Aan overdracht van gelden vanuit samenwerkingsverbanden als gevolg van tussentijdse instroom van leerlingen is daarentegen ongeveer € 20.000 minder ontvangen dan begroot.
- De personele lasten vallen lager uit dan begroot en blijven bovendien achter bij de ontwikkeling van de Rijksbijdragen. De kosten voor personeel in loondienst zijn lager uitgevallen dan begroot, 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 heeft inhuur plaatsgevonden van een intern begeleider, hetgeen gedeeltelijk ook is gekoppeld aan de programma-lijnen binnen het NPO.
- De overige lasten vallen ongeveer € 65.000 hoger uit dan begroot. Dit heeft met name te maken met een extra dotatie van € 50.000 aan de onderhoudsvoorziening omdat de uitgevoerde schilderwerkzaamheden eerder zijn uitgevoerd en duurder zijn uitgevallen dan opgenomen in de onderhoudsplanning. Verder is zichtbaar dat in toenemende mate sprake is van stijging van de ICT-kosten voor de inrichting en het beheer van ICT-faciliteiten, aanschaf van laptops en aanschaf van (onderwijs)licenties.

## Verklaring voor de belangrijkste verschillen tussen het resultaat in het verslagjaar en het resultaat in het voorgaande jaar

Belangrijkste verschillen in realisatie ten opzichte van vorig jaar zijn:

- Hogere rijksbijdragen OCW als gevolg van indexatie van bekostigingstarieven in het verlengde van CAO-ontwikkelingen en een hogere grondslag in (T-1) bekostiging op basis van de leerlingaantallen op de teldatum. Tevens zijn in 2021 de NPO-middelen als aanvullende bekostiging toegekend.
- De personele lasten komen daarentegen lager uit ten opzichte van 2020, waarbij in 2020 sprake is geweest van een éénmalige uitkering in februari 2020 van € 72.500. De kosten voor formatie in loondienst vallen hoger uit ten opzichte van 2020, terwijl de kosten voor inzet van personeel niet in loondienst en overige personele lasten lager zijn uitgevallen. In 2020 is sprake geweest van relatief hoge kosten voor personeel niet in loondienst door de inzet van een schoolleider op interim-basis en onder de overige personele kosten waren kosten verwerkt voor het wervingstraject voor een vaste benoeming.
- Hogere overige lasten als gevolg van de reeds genoemde extra dotatie aan de voorziening voor kosten van groot, planmatige onderhoud. Daarnaast zijn afschrijvingskosten toegenomen door de toenemende investeringen in ICT-apparatuur.

## De belangrijkste toekomstige ontwikkelingen in de meerjarenbegroting

De in de opstelling opgenomen begrotingscijfers 2022 zijn op basis van voortschrijdend inzicht op twee onderdelen aangepast ten opzichte van de vastgestelde begroting. Dit heeft ten eerste te maken met de inzichten die in het eerste tijdvak zijn verkregen rondom de besteding van de NPO-middelen in combinatie met de verlening van de bestedingstermijn voor deze middelen. Verwachting is dat in 2022 de besteding in het verlengde van 2021 lager zal uitvallen in vergelijking met de ontvangen middelen. Hiervoor is een neerwaartse bijstelling van € 50.000 op de personele lasten gemaakt. Voor de niet-bestede middelen die beschikbaar worden gesteld in het kader van de NPO-middelen is een afzonderlijke bestemmingsreserve gevormd in 2021 waarmee de inzet voor komende jaren apart inzichtelijk gemaakt kan worden.

Tweede aanpassing is gerelateerd aan de wijziging in de bekostigingssystematiek die in 2023 binnen het Primair

Onderwijs wordt ingevoerd. De belangrijkste wijziging betreft de overgang van bekostiging op basis van schooljaar naar een ritme per kalenderjaar. Dit leidt in 2022 eenmalig tot een effect op de Rijksbijdragen als gevolg van het gehanteerde betaalritme door OCW aangezien de jaarlijkse vordering op OCW niet meer van toepassing zal zijn. De impact van ongeveer € 150.000 is in mindering gebracht op de begrote Rijksbijdragen en zal leiden tot een verlaging van het eigen vermogen. Om deze impact zichtbaar te maken is dit bedrag in 2021 reeds opgenomen in een separate bestemmingsreserve.

Op basis van een aantal aannames qua ontwikkelingen in begrotingsparameters is op hoofdlijnen een doorkijk voor De Vlinder gemaakt voor de financiële situatie tot en met 2024 met als vertrekpunt de gecorrigeerde begroting 2022. Belangrijkste variabele in deze uitwerking vormt de ontwikkeling qua leerlingaantallen zoals opgenomen eerder in dit hoofdstuk. In deze uitwerking is op hoofdlijnen rekening gehouden met de wijziging in de bekostigingssystematiek met ingang van 2023 waarbij o.a. van (personele) bekostiging per schooljaar zal worden overgegaan naar bekostiging per kalenderjaar. Door de wijziging in de bekostigingssystematiek verschuift de peildatum voor de bekostiging vanuit DUO van 1 oktober naar 1 februari, maar vervalt de bekostiging voor de groei vanuit de SWV vanaf 2023. Exacte tarieven per leerling zijn nog niet bekend, maar de eerste inzichten van financiële effecten op jaarbasis lijken minimaal bij omzetting van (personele) bekostiging van schooljaar naar kalenderjaar. In 2022 zal een herijking van het meerjarenperspectief plaatsvinden. Hierin zullen tevens de effecten van de nieuwe bekostiging en de actuele inzichten rondom de beschikbare middelen en herziene bestedingstermijnen in het kader van het Nationaal Programma Onderwijs worden meegenomen.

In het meerjarenperspectief is wel een eerste richtinggevende uitwerking opgenomen voor de geplande inzet van middelen op specifieke accenten binnen de organisatie de komende jaren. Vanaf 2018 is hiervoor ruimte gemaakt via een bestemmingsreserve om een impuls te geven aan de beleids- en kwaliteitsontwikkeling op de scholen binnen Koraal en ruimte te vormen voor ontwikkel- en innovatiecapaciteit in nauwe samenwerking met het primaire proces. Door middel van een aantal projecten wordt dit verder vormgegeven binnen het programma 'De Negensprong'. Het programma 'De Negensprong' is ontstaan uit het samenvoegen van het programmaplan onderwijs, de implementatie van goed bestuur goed onderwijs en de inzichten die verkregen zijn uit het bestuursonderzoek. Daarmee is een samenhangend geheel ontstaan dat het kader vormt voor de ontwikkeling van de onderwijsentiteiten binnen Koraal. In 2020 is een aanvullend bedrag toegevoegd aan deze bestem-

mingsreserve (€ 80.000) en is tevens een aanvullende bedrag van € 30.000 toegevoegd aan de bestemmingsreserve voor huisvesting & innovatie. Daarnaast zijn in 2021 nieuwe bestemmingsreserves gevormd voor de niet-bestede NPO-middelen (€ 46.456) en de impact op het vermogen als gevolg van het betaalritme bij de invoering van de nieuwe bekostigingssystematiek in 2023 (€ 150.000). De inzet en omvang van de bestemmingsreserves wordt jaarlijks beoordeeld en waar nodig herzien op basis van actuele ontwikkelingen. De prioriteiten en fasering van deze inzet wordt in nauw overleg met de medezeggenschap bepaald.

## Balans in meerjarig perspectief

Balans	Realisatie 2020	Realisatie 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024
<b>Activa</b>					
Materiele vaste activa	301.317	300.632	300.632	300.632	300.632
Vorderingen	177.904	162.268	15.000	15.000	15.000
Liquide middelen	1.323.793	1.210.865	1.117.452	1.078.288	956.877
<b>Totaal activa</b>	<b>1.803.014</b>	<b>1.673.765</b>	<b>1.433.084</b>	<b>1.373.920</b>	<b>1.272.509</b>
<b>Passiva</b>					
<b>Eigen vermogen</b>					
Algemene reserve	593.825	420.722	448.722	477.722	504.721
Reserve beleidsontwikkeling (De Negensprong)	69.229	142.903	92.903	42.903	0
Reserve kwaliteitsontwikkeling	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000
Reserve huisvesting- en innovatie	200.000	230.000	100.000	75.000	50.000
Reserve NPO	0	46.456	96.456	71.456	21.456
Reserve nieuwe bekostigingssystematiek	0	150.000	0	0	0
<b>Totaal eigen vermogen</b>	<b>963.054</b>	<b>1.090.081</b>	<b>838.081</b>	<b>767.081</b>	<b>676.177</b>
<b>VOORZIENINGEN</b>	<b>442.397</b>	<b>281.649</b>	<b>320.003</b>	<b>331.839</b>	<b>321.332</b>
<b>LANGLOPENDE SCHULDEN</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>KORTLOPENDE SCHULDEN</b>	<b>397.563</b>	<b>302.035</b>	<b>275.000</b>	<b>275.000</b>	<b>275.000</b>
<b>Totaal passiva</b>	<b>1.803.014</b>	<b>1.637.765</b>	<b>1.433.084</b>	<b>1.373.920</b>	<b>1.272.509</b>

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

De belangrijkste verschillen in balanspositie kunnen als volgt worden verklaard:

- De daling van de vorderingen kan worden verklaard doordat in 2020 op balansdatum een factuur openstond in het kader van de groeibekostiging, hetgeen in 2021 niet het geval is geweest. De vordering op OCW is ultimo 2021 vergelijkbaar met 2020.
- Ondanks het positieve resultaat is er in 2021 sprake van een afname aan liquide middelen ten opzichte van 2020. Naast de investeringen in materiële vaste activa, kan dit kan voor een groot deel worden verklaard door de uitgevoerde onderhoudswerkzaamheden in 2021 hetgeen gepaard gaat met onttrekkingen aan en een afname van de stand van de voorzieningen. In 2021 is de vloer op de locatie vervangen en zijn schilderwerkzaamheden uitgevoerd voor een bedrag van ruim € 260.000.
- De kortlopende schulden zijn gedaald in 2021. Eind 2020 waren verschillende, relatief grotere facturen verwerkt onder de crediteuren en positie met verbonden partijen en is was een vooruit ontvangen bedrag voor groeibekostiging opgenomen onder de overlopende passiva.

## De (toekomstige) belangrijkste ontwikkelingen in de meerjaren balans

Door het wetsvoorstel vereenvoudiging van de bekostiging in het primair onderwijs vervalt de jaarlijkse vordering op OCW. Dit heeft geen effect op de omvang van de bekostiging van een schoolbestuur. Wel zal de aanpassing leiden tot een lagere vermogenspositie bij een schoolbestuur, door de (indirecte) afboeking van de vordering ten laste van het resultaat. In het wetsvoorstel vereenvoudiging van de bekostiging in het primair onderwijs gaat de bekostiging van de schoolbesturen van schooljaarbekostiging naar bekostiging per kalenderjaar. In de huidige schooljaarbekostiging krijgt een schoolbestuur in de eerste vijf maanden van het schooljaar (augustus t/m december) minder dan 5/12-deel van de totale bekostiging. Hierdoor heeft elk schoolbestuur in de administratie een vordering van 7,12% op OCW. Door de overgang naar kalender-jaarbekostiging vervalt deze vordering. Daardoor ontstaat een direct effect op de reserves van het schoolbestuur. In 2022 wordt rekening gehouden met een afwaardering van de vordering op DUO voor afgerond € 150.000. Per 31 december 2021 is een bestemmingsreserve van € 150.000 gevormd waar dit bedrag aan zal worden onttrokken.

## De belangrijke (toekomstige) investeringen en ontwikkelingen in kasstromen en financiering

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

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

Dit geeft het volgende verloopoverzicht voor de kasstroom:



Kasstroomoverzicht	Jaarrekening	Begroting	Jaarrekening	Begroting	Begroting	Begroting
	2020	2021	2021	2022	2023	2024
Saldo baten en lasten	-105.805	38.500	127.027	-252.000	-71.000	-90.904
<i>Aanpassingen voor:</i>						
Afschrijvingen	54.093	58.500	63.736	75.500	74.500	72.500
Mutaties voorzieningen	64.313	-52.500	-160.748	38.354	11.836	-10.507
<i>Verandering in vlottende middelen</i>						
Vorderingen	16.394	2.904	15.636	147.268	-	-
Kortlopende schulden	197.953	-147.563	-95.528	-27.035	-	-
<i>Kasstroom uit bedrijfsoperaties</i>						
Interest	-	-	-	-	-	-
<b><i>Kasstroom operationele activiteiten</i></b>	<b>226.948</b>	<b>-100.159</b>	<b>-49.877</b>	<b>-17.913</b>	<b>15.336</b>	<b>-28.911</b>
Investerings materiële vaste activa	-54.899	-58.500	-63.051	-75.500	-74.500	-72.500
<b><i>Kasstroom investeringsactiviteiten</i></b>	<b>-54.899</b>	<b>-58.500</b>	<b>-63.051</b>	<b>-75.500</b>	<b>-74.500</b>	<b>-72.500</b>
Mutatie langlopende schulden	-	-	-	-	-	-
<b><i>Kasstroom financieringsactiviteiten</i></b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Mutatie liquide middelen</b>	<b>172.049</b>	<b>-158.659</b>	<b>-112.928</b>	<b>-93.413</b>	<b>-59.164</b>	<b>-101.411</b>
Beginstand liquide middelen	1.151.744	1.323.793	1.323.793	1.210.865	1.117.452	1.058.288
Eindstand liquide middelen	1.323.793	1.165.134	1.210.865	1.117.452	1.058.288	956.877
<b>Mutatie liquide middelen</b>	<b>172.049</b>	<b>-158.659</b>	<b>-112.928</b>	<b>-93.413</b>	<b>-59.164</b>	<b>-101.411</b>

### 3.3 Financiële positie

#### Kengetallen

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

De solvabiliteit is gedefinieerd als het eigen vermogen exclusief (solvabiliteit 1) of inclusief (solvabiliteit 2) het voorzieningenniveau gedeeld door het totale vermogen en geeft een indicatie in hoeverre de instelling in staat is om op lange termijn aan haar verplichtingen te voldoen. De solvabiliteit voor De Vlinder is als zeer gezond te bestemmen 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.

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 afname van de vorderingen en liquiditeiten op balansdatum is er in 2021 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.

De rentabiliteit wordt berekend door het resultaat te delen door de totale baten. De Vlinder heeft over 2021 een positief rendement gerealiseerd, waarbij extra toegekende middelen hebben geleid tot een relatief hoge rentabiliteit. 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.

Kengetal	Realisatie 2020	Realisatie 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Signalering
Liquiditeit	3,78	4,55	4,12	3,90	3,53	Ondergrens: <0,75
Solvabiliteit 2	77,95%	81,95%	80,81%	79,98%	78,39%	Ondergrens: <0,30
Rentabiliteit	-3,87%	4,32%	-8,86%	-2,47%	-3,47%	Afhankelijk van reservepositie van het schoolbestuur

## Reservepositie

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

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

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

Signaleringswaarde	Jaarrekening 2020	Begroting 2021	Jaarrekening 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024
Totaal baten	2.733.368	2.830.500	2.973.081	2.843.000	2.876.000	2.622.000
Aanschafwaarde gebouwen	-	-	-	-	-	-
Boekwaarde overige materiele vaste activa	301.317	301.317	300.632	300.632	300.632	300.632
Factor 0,5 * aanschafwaarde gebouwen x 1,27	-	-	-	-	-	-
Boekwaarde overige materiele vaste activa	301.317	301.317	300.632	300.632	300.632	300.632
Omvangafhankelijke rekenfactor * totaal baten	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000
<b>Normatief eigen vermogen methode Inspectie</b>	<b>601.317</b>	<b>601.317</b>	<b>600.632</b>	<b>600.632</b>	<b>600.632</b>	<b>600.632</b>
<b>Aanwezig eigen vermogen - algemene en bestemmingsreserve</b>	<b>963.054</b>	<b>1.001.554</b>	<b>1.090.081</b>	<b>838.081</b>	<b>767.081</b>	<b>676.177</b>
<b>Ratio</b>	<b>1,60</b>	<b>1,67</b>	<b>1,81</b>	<b>1,40</b>	<b>1,28</b>	<b>1,13</b>

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 inachtna-me 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 leerlingaan-tallen.

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

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





# Jaarrekening 2021



# **Jaarrekening 2021**

**De Vlinder**

## Balans per 31 december 2021 na resultaatbestemming

(in euro's)

<b>ACTIVA</b>	<b>31-12-2021</b>	<b>31-12-2020</b>
<b>Vaste activa</b>		
Materiële vaste activa	300.632	301.317
	<b>300.632</b>	<b>301.317</b>
<b>Vlottende activa</b>		
Vorderingen en overlopende activa	162.268	177.904
Liquide middelen	1.210.865	1.323.793
	<b>1.373.133</b>	<b>1.501.697</b>
<b>Totaal activa</b>	<b>1.673.765</b>	<b>1.803.014</b>

<b>PASSIVA</b>	<b>31-12-2021</b>	<b>31-12-2020</b>
<b>Eigen vermogen</b>		
Eigen vermogen	1.090.081	963.054
	<b>1.090.081</b>	<b>963.054</b>
<b>Voorzieningen</b>	<b>281.649</b>	<b>442.397</b>
<b>Kortlopende schulden en overlopende passiva</b>	<b>302.035</b>	<b>397.563</b>
<b>Totaal passiva</b>	<b>1.673.765</b>	<b>1.803.014</b>



## Staat van baten en lasten over 2021

(in euro's)

	2021	Begroting 2021	2020
<b>Baten</b>			
Rijksbijdragen	2.905.707	2.826.000	2.711.491
Overige overheidsbijdragen en -subsidies	27.264	2.000	20.207
Overige baten	4.110	2.500	1.670
<b>Totaal baten</b>	<b>2.937.081</b>	<b>2.830.500</b>	<b>2.733.368</b>
<b>Lasten</b>			
Personele lasten	2.396.895	2.444.000	2.501.236
Afschrijvingen	63.736	58.500	54.093
Huisvestingslasten	177.694	111.000	107.948
Overige lasten	171.729	178.500	175.896
<b>Totaal lasten</b>	<b>2.810.054</b>	<b>2.792.000</b>	<b>2.839.173</b>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>127.027</b>	<b>38.500</b>	<b>-105.805</b>
Financiële baten en lasten	0	0	0
<b>Resultaat</b>	<b>127.027</b>	<b>38.500</b>	<b>-105.805</b>

## Kasstroomoverzicht 2021 (indirecte methode)

(in euro's)

	2021	2020
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>		
Saldo baten en lasten	127.027	-105.805
Aanpassingen voor:		
- afschrijvingen	63.736	54.093
- mutaties voorzieningen	-160.748	64.313
	<b>-97.012</b>	<b>118.406</b>
Veranderingen in vlottende middelen:		
- vorderingen	15.636	16.394
- schulden	-95.528	197.953
	<b>-79.892</b>	<b>214.347</b>
<b>Kasstroom uit bedrijfsoperaties</b>	<b>-49.877</b>	<b>226.948</b>
Ontvangen interest	0	0
Betaalde interest	0	0
<b>Totaal kasstroom uit operationele activiteiten</b>	<b>-49.877</b>	<b>226.948</b>
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>		
Investerings in materiële vaste activa	-63.051	-54.899
<b>Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>	<b>-63.051</b>	<b>-54.899</b>
<b>Mutatie geldmiddelen (inclusief kortlopende schulden aan kredietinstellingen)</b>	<b>-112.928</b>	<b>172.049</b>

## Grondslagen van waardering en resultaatbepaling

### Algemeen

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

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

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

### Verslaggevingsperiode

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

### Continuïteitsveronderstelling

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

### Vergelijking met voorgaand jaar

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

### Schattingen

De opstelling van de jaarrekening vereist dat het management oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen, en van baten en lasten. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft. Indien het voor het geven van het in artikel 2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen in de grondslagen voor waardering respectievelijk bij de toelichting op de desbetreffende jaarrekeningposten.

### Verbonden partijen

Stichting 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 |
| • Terreinvorzieningen             | 10 jaar |
| • Verbouwingen                    | 10 jaar |
| • Stoffering                      | 10 jaar |
| • Machines en installaties        | 10 jaar |
| • Inventaris                      | 10 jaar |
| • Leermiddelen                    | 5 jaar  |
| • Vervoermiddelen                 | 5 jaar  |
| • Duurzame apparatuur             | 5 jaar  |
| • ICT-apparatuur / automatisering | 5 jaar  |

### Vorderingen

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

### Liquide middelen

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

### Algemene reserve

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

### Bestemmingsreserves

De bestemmingsreserves zijn reserves met een beperktere bestedingsmogelijkheid, waarbij de beperking door het bestuur is aangebracht. De bestemmingsreserves beleids- en kwaliteitsontwikkeling, NPO-middelen & Huisvesting en Innovatie worden nader toegelicht in de toelichting op de balans. Daar-

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

## Voorzieningen

Voorzieningen worden op de balans opgenomen voor:

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

De voorziening voor (toekomstige) jubileumverplichtingen is gevormd op basis van de indiensttreddingsdata van de personeelsformatie op 31 december 2021, 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. De voorziening is opgenomen tegen contante waarde op basis van een disconteringsvoet van 0% (vorig jaar 0%).

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

## Pensioenen

Stichting 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 2021 bedroeg de dekkingsgraad 111% (2020: 93,2%).

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 inachtneming van de vermelde waarderingsgrondslagen. De baten en lasten worden toegerekend aan de periode waarop deze betrekking hebben, uitgaande van historische kosten. Verliezen worden verantwoord als deze voorzienbaar zijn; baten worden verantwoord als deze gerealiseerd zijn.

### **Baten**

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

### **Lasten**

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

### **Financiële baten en lasten**

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

## **Grondslagen voor het kasstroomoverzicht**

In het kasstroomoverzicht (opgesteld volgens de indirecte methode) wordt een overzicht gegeven van de geldmiddelen die in de verslagperiode beschikbaar zijn gekomen en van het gebruik dat van deze middelen is gemaakt.

In samenhang met de balans en de exploitatierekening moet het kasstroomoverzicht bijdragen aan het inzicht in de financiering, de liquiditeit, de solvabiliteit en het vermogen van de stichting om geldstromen te genereren.

## **Waarderingsgrondslagen WNT**

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

## Toelichting op de balans per 31 december 2021

(in euro's)

### Vaste activa

#### Materiële vaste activa

De materiële vaste activa kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	<b>31-12-2021</b>	<b>31-12-2020</b>
Gebouwen en terreinen	8.535	11.020
Inventaris en apparatuur	292.097	290.297
<b>Totaal materiële vaste activa</b>	<b>300.632</b>	<b>301.317</b>
	<b>Gebouwen en terreinen</b>	<b>Inventaris en apparatuur</b>
Het verloop in 2021 is als volgt:		
Aanschafprijs per 1 januari	24.845	433.176
Cumulatieve afschrijving per 1 januari	13.825	142.879
<b>Boekwaarde per 1 januari</b>	<b>11.020</b>	<b>290.297</b>
Investerings	0	63.051
Desinvesteringen	0	18.608
Afschrijving desinvesteringen	0	18.608
Afschrijvingen	2.485	61.251
Aanschafprijs per 31 december	24.845	477.619
Cumulatieve afschrijving per 31 december	16.310	185.522
<b>Boekwaarde per 31 december</b>	<b>8.535</b>	<b>292.097</b>

Materiële vaste activa die volledig zijn afgeschreven, zijn verwerkt als desinvestering en in mindering gebracht op de aanschafprijs en cumulatieve afschrijvingen in 2021 voor een totaalbedrag van € 18.608.

## Vlottende activa

### Vorderingen en overlopende activa

	31-12-2021	31-12-2020
Debiteuren	14.587	29.895
OCW / EZ	150.258	154.214
Verbonden partijen	0	0
Overige vorderingen	11.923	4.981
Overlopende activa	0	3.314
Af: Voorziening wegens oninbaarheid	-14.500	-14.500
	<b>162.268</b>	<b>177.904</b>

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

	31-12-2021	31-12-2020
Voorziening per 1 januari	-14.500	-14.500
Af: vrijval wegens afgeboekte posten	0	0
Bij: toevoeging t.l.v. het resultaat	0	0
Voorziening per 31 december	<b>-14.500</b>	<b>-14.500</b>

### Specificatie overige vorderingen

	31-12-2021	31-12-2020
Nog te ontvangen bedragen	11.413	390
Overige vorderingen	510	4.591
	<b>11.923</b>	<b>4.981</b>

### Liquide middelen

	31-12-2021	31-12-2020
<u>Direct opvraagbaar</u>		
Kasmiddelen	0	351
Tegoeden op bank- en girorekeningen	1.210.865	1.323.442
	<b>1.210.865</b>	<b>1.323.793</b>



## Eigen vermogen

	31-12-2021	31-12-2020
<b>Algemene reserve (Publiek)</b>		
Algemene reserve	420.721	593.825
<b>Bestemmingsreserve (Publiek)</b>		
Bestemmingsreserve beleids- en kwaliteitsontwikkeling	242.904	169.229
Bestemmingsreserve NPO-middelen	46.456	0
Bestemmingsreserve impact invoering bekostiging 2023	150.000	0
Bestemmingsreserve Huisvesting en Innovatie	230.000	200.000
	669.360	369.229
	<b>1.090.081</b>	<b>963.054</b>

Het verloop in 2021 is als volgt:

	Stand 1 januari	Mutatie winst- bestemming stichting	Overige mutaties	Stand 31 december
Algemene reserve	593.825	-173.103	0	420.721
Bestemmingsreserve beleids- en kwaliteitsontwikkeling	169.229	73.674	0	242.904
Bestemmingsreserve NPO-middelen	0	46.456	0	46.456
Bestemmingsreserve impact invoering bekostiging 2023	0	150.000	0	150.000
Bestemmingsreserve Huisvesting en Innovatie	200.000	30.000	0	230.000
	<b>963.054</b>	<b>127.027</b>	<b>0</b>	<b>1.090.081</b>

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 Negensprong'. Het programma 'De Negensprong' is ontstaan uit het samenvoegen van het programmaplan onderwijs, de implementatie van goed bestuur goed onderwijs en de inzichten die verkregen zijn uit het bestuursonderzoek. Daarmee is een samenhangend geheel ontstaan dat het kader vormt voor de ontwikkeling van de onderwijsentiteiten binnen Koraal. De gemaakte kosten in het kader van dit programma in 2021 ter hoogte van € 6.326 zijn via de resultaatbestemming in mindering gebracht op de bestemmingsreserve ultimo 2021. Daarnaast heeft een aanvullende dotatie aan de bestemmingsreserve plaatsgevonden van € 80.000 via de resultaatbestemming van 2021 om de ontwikkelingen en het beleid dat voortkomt uit het programma de komende jaren stevig te implementeren en te borgen. Per saldo is derhalve sprake van een dotatie van € 73.674 zoals zichtbaar is in het verloopoverzicht van de bestemmingsreserve.

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

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

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. In de begroting 2022 heeft hiervoor de eerste aanzet plaatsgevonden. Daarnaast is in 2021 een bedrag van € 30.000 toegevoegd aan de reserve.

## Voorzieningen

	<b>31-12-2021</b>	<b>31-12-2020</b>
Toekomstige jubileumuitkeringen	54.678	53.715
Onderhoudsvoorziening	226.971	388.682
	<b>281.649</b>	<b>442.397</b>

Het verloop in 2021 is als volgt:

	<b>Toekomstige jubileumuitkeringen</b>	<b>Onderhoudsvoorziening</b>
Stand per 1 januari	53.715	388.682
Mutaties:		
- vrijval	0	0
- dotaties	963	102.000
- onttrekkingen	0	-263.711
<b>Stand per 31 december</b>	<b>54.678</b>	<b>226.971</b>
Kortlopend deel (<1 jaar)	0	13.646
Langlopend deel (>1 jaar)	54.678	213.325
Hiervan >5 jaar	42.592	83.535

## Overige kortlopende schulden en overlopende passiva

	31-12-2021	31-12-2020
Crediteuren	29.441	23.647
Nog te besteden subsidies OCW	4.433	0
Schulden aan verbonden partijen	9.346	88.918
Belastingen en premies sociale verzekeringen	79.378	65.307
Schulden terzake van pensioenen	28.045	24.387
Overige kortlopende schulden	33.994	24.478
Salarissen, vakantietoeslag en vakantiedagenverplichting	73.537	66.087
Overlopende passiva	43.861	104.739
	<b>302.035</b>	<b>397.563</b>

## Specificatie overige kortlopende schulden

	31-12-2021	31-12-2020
Vervangingsfonds onderwijs	7.138	5.962
Participatiefonds onderwijs	0	4.898
Reservering verplichtingen personeel	26.856	13.618
	<b>33.994</b>	<b>24.478</b>

## Specificatie salarissen, vakantietoeslag en vakantiedagenverplichting

	31-12-2021	31-12-2020
Te betalen netto salarissen	261	443
Te betalen vakantietoeslag	62.098	55.631
Sociale lasten vakantietoeslag	11.178	10.013
	<b>73.537</b>	<b>66.087</b>

## Specificatie overlopende passiva

	31-12-2021	31-12-2020
Vooruitontvangen bekostiging groei	0	29.500
Nog te besteden / vooruitontvangen subsidies	4.631	36.242
Te betalen kosten overig	36.000	36.000
Nog te ontvangen facturen / vooruitbetaalde kosten	3.230	2.997
	<b>43.861</b>	<b>104.739</b>

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

G1 verantwoording van subsidies zonder verrekeningsclausule

<b>Omschrijving</b>	<b>Kenmerk toewijzing</b>	<b>Datum toewijzing</b>	<b>Bedrag van toewijzing</b>	<b>Ontvangen t/m verslagjaar</b>	<b>Prestatie afgerond J/N</b>
Inhaal- en ondersteunings- programma	IOP2-30198-PO	16-10-2020	9.000	9.000	J
Subsidie voor studieverlof	1166033	20-8-2021	7.599	7.599	N
			<b>16.599</b>	<b>16.599</b>	

### **Niet uit de balans blijvende verplichtingen**

De Vlinder heeft geen niet uit de balans blijvende verplichtingen.

## Toelichting op de staat van baten en lasten over 2021

(in euro's)

### Baten

<b>Rijksbijdragen</b>	<b>2021</b>	<b>Begroting 2021</b>	<b>2020</b>
<b><u>Rijksbijdrage OCW</u></b>			
Normatieve rijksbijdrage OCW	2.637.417	2.627.000	2.531.598
<b><u>Overige subsidies OCW</u></b>			
Niet-geoormerkte OCW subsidies	96.060	0	0
<b><u>Inkomensoverdracht van rijksbijdragen</u></b>			
Ontvangen doorbetalingen Rijksbijdrage SWV	172.230	199.000	179.893
	<b>2.905.707</b>	<b>2.826.000</b>	<b>2.711.491</b>
<b><u>Overige overheidsbijdragen en subsidies</u></b>			
Gemeentelijke bijdragen en subsidies	1.863	2.000	2.063
Overige overheidsbijdragen	25.401	0	18.144
	<b>27.264</b>	<b>2.000</b>	<b>20.207</b>
<b><u>Overige baten</u></b>			
Ouderbijdragen	0	2.500	150
Overige baten	4.110	0	1.520
	<b>4.110</b>	<b>2.500</b>	<b>1.670</b>
<b><u>Specificatie overige baten</u></b>			
Subsidie stagefonds	2.593	0	0
Vergoeding voor inzet bestuur SWV	1.500	0	1.500
Overige	17	0	20
	<b>4.110</b>	<b>0</b>	<b>1.520</b>

## Bedrijfslasten

### Personeelskosten

	2021	Begroting 2021	2020
Lonen en salarissen	2.162.292	2.259.000	2.063.505
Overige personele lasten	398.863	298.500	539.490
Af: uitkeringen	-164.260	-113.500	-101.759
<b>Personeelslasten</b>	<b>2.396.895</b>	<b>2.444.000</b>	<b>2.501.236</b>
<i>Uitsplitsing</i>			
Brutolonen en salarissen	1.556.968	1.616.000	1.505.396
Sociale lasten	355.952	390.500	342.207
Pensioenpremies	249.372	252.500	215.902
<b>Lonen en salarissen</b>	<b>2.162.292</b>	<b>2.259.000</b>	<b>2.063.505</b>
Dotaties aan personele voorzieningen	963	3.000	12.113
Personeel niet in loondienst	284.462	216.000	369.571
Overig	113.438	79.500	157.806
<b>Overige personele lasten</b>	<b>398.863</b>	<b>298.500</b>	<b>539.490</b>
Inzet vanuit externe bureaus	56.255	16.000	150.290
Interne personele doorbelastingen binnen Koraal	228.207	200.000	219.281
<b>Specificatie personeel niet in loondienst</b>	<b>284.462</b>	<b>216.000</b>	<b>369.571</b>

### Toelichting personeelskosten

In 2021 bedroeg het gemiddeld aantal fte's 33. In 2020 bedroeg het gemiddeld aantal fte's 31.

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

	2021	2020
Directie	1	1
OP (onderwijzend personeel)	17	15
OOP (onderwijs ondersteunend personeel)	15	15
	<b>33</b>	<b>31</b>

### Afschrijvingen

	2021	Begroting 2021	2020
Gebouwen en terreinen	2.484	3.500	2.484
Inventaris en apparatuur	61.252	55.000	51.609
	<b>63.736</b>	<b>58.500</b>	<b>54.093</b>

## Huisvestingslasten

	2021	Begroting 2021	2020
Verzekering	2.762	2.500	1.969
Onderhoud	34.585	21.000	18.076
Energie en water	22.512	20.000	20.011
Huishouding en inrichting	13.835	12.500	13.600
Heffingen	1.392	2.000	1.458
Dotatie onderhoudsvoorziening	102.000	52.000	52.200
Overige huisvestingslasten	608	1.000	634
	<b>177.694</b>	<b>111.000</b>	<b>107.948</b>

## Overige lasten

	2021	Begroting 2021	2020
Administratie- en beheerslasten	86.847	82.000	97.919
Inventaris, apparatuur en leermiddelen	75.521	79.500	70.111
Overige	9.361	17.000	7.866
	<b>171.729</b>	<b>178.500</b>	<b>175.896</b>

### Specificatie overige lasten

	2021	Begroting 2021	2020
Voedingsmiddelen	2.873	2.000	2.744
Kosten beveiliging	3.383	5.000	1.927
Overige	3.105	10.000	3.195
<b>Overige lasten</b>	<b>9.361</b>	<b>17.000</b>	<b>7.866</b>

### 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:

	2021	2020
Controle van de jaarrekening	24.200	21.780
Overige controlewerkzaamheden	2.420	2.420
<b>Accountantslasten</b>	<b>26.620</b>	<b>24.200</b>

## 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 € 124.000) van toepassing is voor De Vlinder in 2021.

bedragen x € 1	C.H.M. Bogers
Functiegegevens	Directeur De Vlinder 5%
Aanvang functievervulling in 2021	1-1-2021
Einde functievervulling in 2021	30-6-2021
Omvang dienstverband (in fte)	0,05
Dienstbetrekking	Nee
Individueel WNT-maximum	3.075
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	3.075
Beloningen betaalbaar op termijn	0
<b>Subtotaal</b>	<b>3.075</b>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	3.075
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	0
<b>Totaal bezoldiging</b>	<b>3.075</b>
Verplichte motivering indien overschrijding	N.v.t.
<b>Gegevens 2020</b>	
Aanvang functievervulling in 2020	1-1-2020
Einde functievervulling in 2020	31-12-2020
Omvang dienstverband (in fte)	0,05
Dienstbetrekking	Nee
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	5.950
Beloningen betaalbaar op termijn	0
<b>Totaal bezoldiging 2020</b>	<b>5.950</b>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	5.950



bedragen x € 1	J.M. Barendrecht
Functiegegevens	Directeur De Vlinder 5%
Kalenderjaar	<b>2021</b>
Aanvang functievervulling in 2021	15-5-2021
Einde functievervulling in 2021	31-12-2021
Aantal kalendermaanden functievervulling in het kalenderjaar	7,5
Omvang van het dienstverband in uren per kalenderjaar	59
<b>Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum</b>	
Maximum uurtarief in het kalenderjaar	199
Individueel toepasselijke maximum gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	11.741
<b>Bezoldiging (alle bedragen excl. btw)</b>	
Werkelijk uurtarief lager dan het maximum uurtarief?	Ja
Bezoldiging in de betreffende periode	3.924
Bezoldiging gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	3.924
-/. Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.
<b>Bezoldiging</b>	<b>3.924</b>
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.

De directeur is als regiodirecteur verantwoordelijk voor de regio Noordoost-Brabant waar 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 en de heer Barendrecht die toegerekend wordt aan De Vlinder omvat 5% van het totale dienstverband. De vermelde bedragen aan doorbelasting bij mevrouw Bogers en de heer Barendrecht zijn opgenomen op basis van de genoemde procentuele inzet en het (naar rato) van toepassing zijnde maximum binnen de WNT voor De Vlinder.

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

## Gebeurtenissen na balansdatum

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

## Gegevens over de rechtspersoon

Bestuursnummer	30198
Naam instelling	Stichting De Vlinder
Adres	Mgr. Suysstraat 8
Postcode / Plaats	5375 AG Reek
Telefoon	0486 492949
Postadres	Poststraat 1
Postcode / Plaats	6135 KR Sittard
E-mail	<a href="mailto:sdevlinder@koraal.nl">sdevlinder@koraal.nl</a>
Internet-site	<a href="http://www.koraal.nl">www.koraal.nl</a> <a href="http://www.stichtingmaashorst.nl">www.stichtingmaashorst.nl</a>
Contactpersoon	Dhr. M. de Haas
Telefoon	0411 652 405
E-mail	<a href="mailto:MHaas@Koraal.nl">MHaas@Koraal.nl</a>

Brin	Naam	Sector
21IZ	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 positieve resultaat van € 127.027 als volgt te bestemmen:

1. Een onttrekking van een bedrag van € 173.103 aan de algemene reserve.
2. Een toevoeging van een bedrag van € 73.674 aan de bestemmingsreserve beleids- en kwaliteitsontwikkeling.
3. Een toevoeging van een bedrag van € 46.456 aan de gevormde bestemmingsreserve ten behoeve van de NPO-middelen.
4. Een toevoeging van een bedrag van € 150.000 aan de gevormde bestemmingsreserve ten behoeve van de impact invoering bekostiging 2023.
5. Een toevoeging van een bedrag van € 30.000 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 29 juni 2022.

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

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

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

-----  
drs. Ir. M.A. Mittelmeijer – *voorzitter raad van toezicht*



# Overige gegevens



## Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan het bestuur en de raad van toezicht van Stichting De Vlinder

### A. VERKLARING OVER DE IN HET JAARVERSLAG OPGENOMEN JAARREKENING 2021

#### Ons oordeel

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

Naar ons oordeel:

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

De jaarrekening bestaat uit:

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

#### De basis voor ons oordeel

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

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

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

## **Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd**

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

## **B. VERKLARING OVER DE IN HET JAARVERSLAG OPGENOMEN ANDERE INFORMATIE**

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat het jaarverslag andere informatie, die bestaat uit:

- Het Bestuursverslag
- De Overige gegevens
- De Bijlagen

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- Met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat.
- Alle informatie bevat die op grond van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en op grond van de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf '2.2.2. Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021 is vereist.

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

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Regeling jaarverslaggeving onderwijs, paragraaf '2.2.2. Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

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

## **C. BESCHRIJVING VAN VERANTWOORDELIJKHEDEN MET BETREKKING TOT DE JAARREKENING**

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

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



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

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het bestuur afwegen of de onderwijsinstelling in staat is om haar activiteiten in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet het bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuur het voornemen heeft om de onderwijsinstelling te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. Het Bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

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

## **Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening**

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

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

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

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

- Het identificeren en inschatten van de risico's:
  - dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude;
  - van het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties, die van materieel belang zijn.
- Het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing.
- Het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de onderwijsinstelling.



- Het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan.
- Het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een instelling haar continuïteit niet langer kan handhaven.
- Het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen.
- Het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en of de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.

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

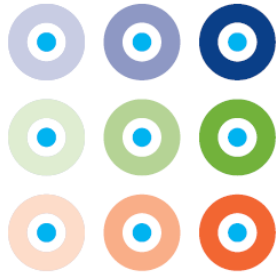
Arnhem, 29 juni 2022

Deloitte Accountants B.V.

Was getekend: J.P. Kamps MSc RA

# Bijlagen





**De Nogensprong**

Koraal Onderwijs  
samen op weg

## Strategische beleidsagenda

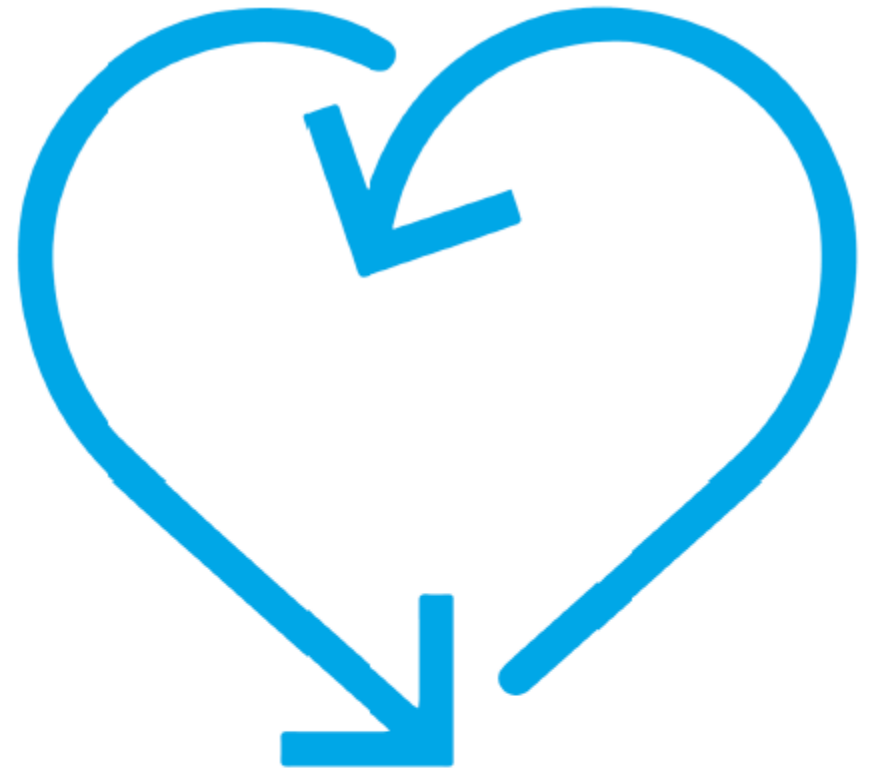
**Onderwijs**

**2020 – 2024**

*Het Driespan*

*Saltho Onderwijs*

*De Vlinder*



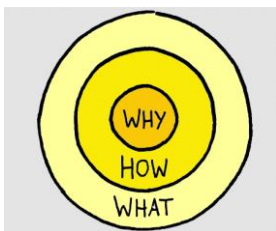
**Liefde voor leren,  
hart voor elkaar**

## Inhoudsopgave

<b>Inhoudsopgave</b>	<b>2</b>		
<b>Inleiding</b>	<b>4</b>		
Leeswijzer	5		
<b>Richtingwijzers</b>	<b>6</b>		
In een notendop: hier staat Koraal voor	6		
En dus staat Koraal Onderwijs hier voor	7		
<b>Zo werken we samen aan onze ambitie</b>	<b>8</b>		
Uitvoering in een programma	8		
<b>Leeswijzer</b>	<b>12</b>		
<b>I Organisatie</b>	<b>13</b>		
<b>1. Ambitie zo zijn we speciaal</b>	<b>13</b>		
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		
<b>2. Passende organisatie zo richten we ons in</b>	<b>14</b>		
2.1 Koraal concept OZA	14		
2.2 Van volledig curriculum tot en met maatwerk	14		
2.3 Succesvol leiderschap	14		
14			
2.4 Kennisdeling in- en extern	14		
<b>3. Verantwoorden zo laten we onze resultaten zien</b>	<b>15</b>		
3.1 Bestuurlijk dashboard onderwijs	15		
		3.1.1 Informatiseringsplan	15
		<b>II Processen</b>	<b>15</b>
		<b>4. Onderwijs dat er toe doet zo maken we het verschil</b>	<b>15</b>
		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
		<b>5. PDCA zo werken we continu aan verbetering</b>	<b>16</b>
		5.1 PDCA Kwaliteitszorg	16
		5.1.3 Interne Vliegende Brigade	16
		5.2 PDCA Integraal OZA proces	16
		<b>6. Meten is weten zo volgen we of we op koers blijven</b>	<b>17</b>
		6.1 Vierjarig schoolplan	17
		6.2 Opbrengstenanalyse	17
		6.3 Kwaliteitsmonitor scholen	17
		<b>III Professionals</b>	<b>17</b>
		<b>7. Bevlogen medewerkers zo zijn onze medewerkers</b>	<b>17</b>
		7.1 Competenties schoolleiders	17
		7.2 Competenties leraren	17
		<b>8. Wie doet wat zo werken we samen</b>	<b>18</b>
		8.1 Verantwoordelijkheidsverdeling Koraal Onderwijs	18
		8.2 Verantwoordelijkheidsverdeling OZA	18
		8.3 Interne Dienstverlening Onderwijs	18

<b>9 Ontwikkelen zo <i>bieden we kansen</i></b>	<b>18</b>
9.1 Leiderschapsontwikkeling	18
9.2 Teamconcept en teamontwikkeling	18
9.3 Persoonlijke ontwikkeling	18

## De gouden cirkel van Koraal Onderwijs?



### Dit zeggen onze leerlingen

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

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

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

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

## Inleiding

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

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

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

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

## **Dit zeggen onze leerlingen en onze medewerkers**

*Samen leren we mét en van elkaar.*

*We werken samen én zijn in verbinding.*

*Samen zijn we sterk. We hebben partnerschap met onze leerlingen.*

## **Dit zeggen onze medewerkers**

*Wij zijn een lerende organisatie. Wij gaan verder waar anderen stoppen.*

*Met elkaar maken we het positieve verschil en we doen dit met passie. Zo ontwikkelen we expertise.*

*“Waar het schuurt wordt geleerd!”*

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

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

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

Ignacio Estrada

## **Liefde voor leren, hart voor elkaar**

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

## **Leeswijzer**

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

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

## Richtingwijzers

In een notendop: hier staat Koraal voor

### **De missie, visie en kernwaarden**

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

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

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

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

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

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

### **De strategie en besturingsprincipes**

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

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

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

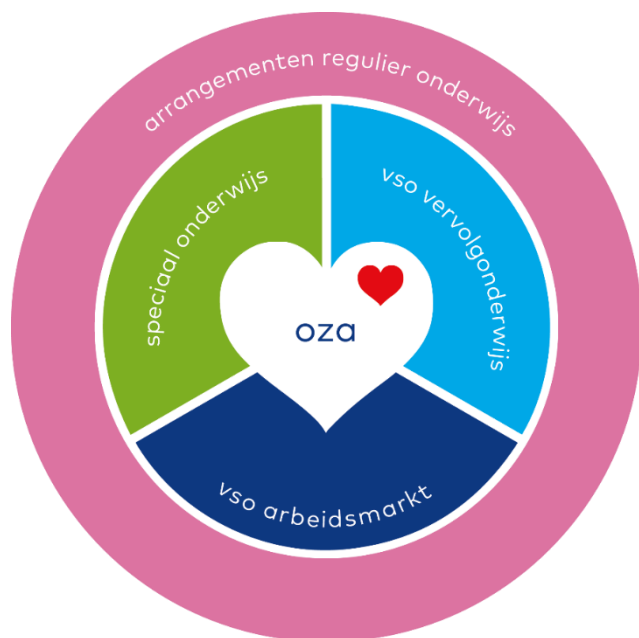
1. Alle activiteiten hebben toegevoegde waarde
2. We werken professioneel gestuurd
3. We leggen cliëntgerichte verbindingen
4. We zijn slagvaardig en wendbaar
5. We leggen organisatiegerichte verbindingen
6. We versterken onze innovatiekracht
7. We passen de organisatie aan, aan wat nodig is
8. We hebben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



## En dus staat Koraal Onderwijs hier voor

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

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



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

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

*Maatwerk* ❤️ is er voor jeugdigen met een heel grote afstand naar school. Denk bijvoorbeeld aan (potentiele) thuiszitters. Het programma wordt individueel geboden. Het onderwijs komt naar de leerling toe, buiten een onderwijslocatie. Het lesprogramma wordt samengesteld uit leerlijnen en modules onderwijs en behandelmodules zorg.

Open OZA expertisescholen: Het Dok, PI School 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, Fakkell, Kornalijn  
VSO arbeidsmarkt: Berkenhofcollege

VSO vervolgonderwijs: Dieze College, Brederocollege, Aventurijncollege

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

## Zo werken we samen aan onze ambitie

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

### Uitvoering in een programma

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

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

### Netwerkorganisatie

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

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

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

### Overlegstructuren en samenwerking

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

### Gedeeld eigenaarschap

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

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

Ruimte binnen kaders en geen kaders zonder ruimte  
*ruimte voor verschillen in taak en tempo, respect*

Aandacht voor elkaar: wat houdt ons bezig en wat helpt ons verder;  
dichtbij en betrokken  
*wederzijdse afhankelijkheid her- en erkennen*

Actief in persoonlijke en professionele ontwikkeling  
*eigen leider zijn*

Koersvast op weg naar het resultaat  
*resultaat voor ogen*

Trots op wat we doen en waar we voor staan  
*Goede praktijken delen op alle niveaus*

### **Verbinden, Versnellen, Verbeteren, Vernieuwen**

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

### **Planning en facilitering**

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

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

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

### **Communicatie**

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

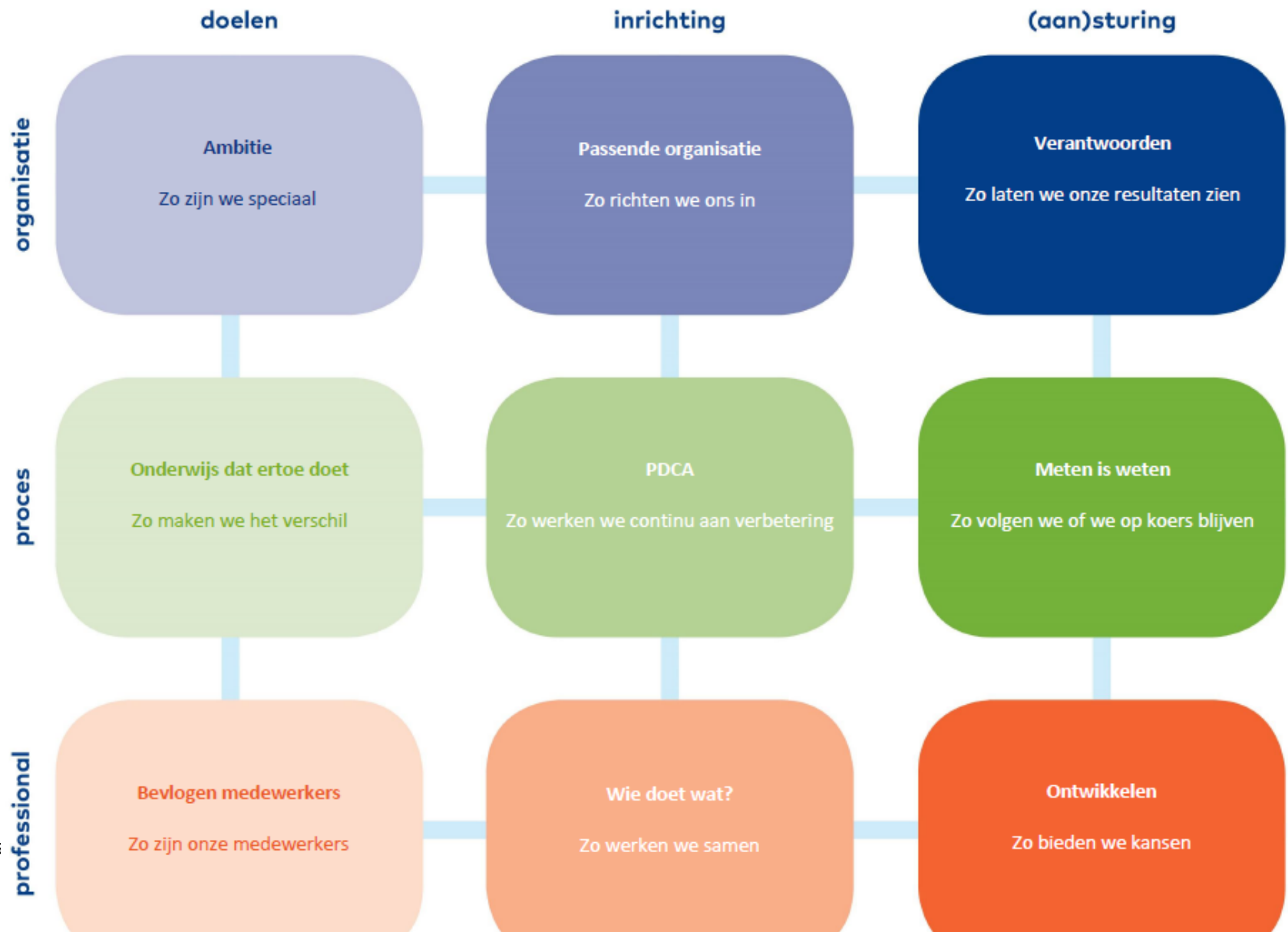
### **Medezeggenschap**

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

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

# Negen hoofdstukken

Strategische beleids:



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

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

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

### .... en de inhoud

In De Negensprong zijn de ontwikkelopgaven van Koraal Onderwijs met elkaar in verbinding gebracht. Daarbij is voortgeborduurd op het beleid en ontwikkelingen die al onder handen waren, zoals opbrengstgericht werken en onderwijs-zorgarrangementen. Bovendien hebben we uitgebreid stilgestaan bij de strategie voor de komende jaren. De meeste onderwerpen hadden we al een plek gegeven. Drie opdrachten, te weten pro-actief partnerschap, kennisdeling in- en extern en succesvol

leiderschap zijn toegevoegd. Het verlengen van de onderwijsperiode na het achttiende levensjaar wordt als item meegenomen bij de uitstroomprofielen in het vso en bij OZA en maatwerktrajecten. Het is ook een thema dat Koraal breed opgepakt gaat worden.

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



## I Organisatie

### 1. Ambitie *zo zijn we speciaal*

#### 1.1 Ontwikkelagenda Onderwijs

##### **Doelen**

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

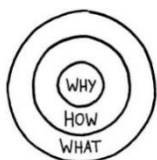
- Onderwijs-zorgarrangementen vormen het hart van Koraal Onderwijs
- Leerlingen krijgen naar behoefte/noodzaak een integraal ontwikkelprogramma op maat voor leren, wonen en werken
- Onderwijs en zorg kunnen locatieonafhankelijk geboden worden
- We verbinden ons op basis van uitstroomprofielen en/of arrangementen

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

##### **Doelen**

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

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



#### 1.2 Pro-actief partner samenwerkingsverbanden

##### **Doelen**

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

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



## 2. Passende organisatie *zo richten we ons in*

### 2.1 Koraal concept OZA

#### **Doelen**

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

### 2.2 Van volledig curriculum tot en met maatwerk

#### **Doelen**

Alle gespecialiseerde scholen hebben een volledig curriculum. De OZA expertisescholen putten voor hun leerlingen uit dat curriculum.

Het onderwijs (en de zorg) is op maat en locatieafhankelijk beschikbaar voor elke jeugdige.

### 2.3 Succesvol leiderschap

#### **Doelen**

Er is ruimte voor de schoolleiders om zich te richten op de kerntaken pro-actieve partner binnen samenwerkingsverbanden, onderwijskundig leiderschap en leidinggevende.

En er is ruimte om binnen de CvB enerzijds structureel te werken aan ambitieuze ontwikkelperspectiefplannen en het ontwikkelen en borgen van onderwijskundige lijnen. Anderzijds komt er ruimte voor het bespreken van casuïstiek wat betreft leer-, ontwikkelings- en gedragsproblematiek.

### 2.4 Kennisdeling in- en extern

#### **Doelen**

Optimale kennisdeling in- en extern en binnen en buiten Koraal op micro meso en macro niveau

Behoud en uitbouwen expertstatus Koraal Onderwijs

Intern talentmanagement: tijd en capaciteit is beschikbaar

KEC Onderwijs positioneren als vindplaats en als preferred supplier Koraal

Onderwijs is verbonden aan universiteiten





### 3. Verantwoorden zo laten we onze resultaten zien

#### 3.1 Bestuurlijk dashboard onderwijs

##### Doelen

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

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

##### 3.1.1 Informatiseringsplan

##### Doelen

Voor het domein onderwijs wordt een informatiseringsplan gemaakt:

Welke informatie moeten we aanleveren?

Welke informatie willen we hebben om in control te zijn en blijven?

Hoe komen we aan input en welke systemen helpen ons daarbij?

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

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

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

### II Processen

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

##### 4.1 Opbrengstgericht werken

##### Doelen

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

##### 4.2 Doelgroepenmodel +

##### Doelen

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

##### 4.3 Leerroutes naar uitstroombestemming

##### Doelen

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

##### 4.4 Sociaal Maatschappelijke Competenties

##### Doelen

Om optimaal te kunnen participeren in de maatschappij is het doormaken van een adequate sociale en maatschappelijke ontwikkeling juist voor onze doelgroep van belang.

We hebben elf resultaatafspraken vastgesteld die uitgewerkt worden in beleid per schoolsoort.



## 4.5 Kwaliteit in beeld

### Doelen

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

### 4.5.1 Leren op maat

#### Dit gaan we doen

### Doelen

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

### 4.5.2 Schoolklimaat

### Doelen

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



## 5. PDCA zo werken we continu aan verbetering

### 5.1 PDCA Kwaliteitszorg

#### Doelen

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

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

### 5.1.3 Interne Vliegende Brigade

#### Doelen

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

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

### 5.2 PDCA Integraal OZA proces

#### Doelen

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

We hebben het in-, door- en uitstroomproces beschreven voor leerlingen voor wie de integrale benadering functioneel is.

De benodigde capaciteit is beschikbaar en gepland.

Het OPP is integraal.

We meten de effecten systematisch.



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

### 6.1 Vierjarig schoolplan

#### **Doelen**

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

De schoolplannen zijn geactualiseerd en voldoen aan de actuele wet- en regelgeving.

De samenhang in doelen, beleid en ontwikkeling op niveau Koraal Onderwijs en de schoolsoorten blijkt duidelijk uit de plannen. Evenals de lokale verbijzondering voor de eigen school.

Er is een monitor ingericht waarmee de doelen op niveau van de locatie, schoolsoorten en onderwijs breed in kaart gebracht zijn. Op basis van deze doelen wordt gerapporteerd en bijgesteld indien nodig.

### 6.2 Opbrengstenanalyse

#### **Doelen**

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

### 6.3 Kwaliteitsmonitor scholen

#### **Doelen**

Koraal heeft een goed beeld van waar de scholen staan.

De monitor functioneert als een pro-actief stuurinstrument op niveau van schoolsoorten (regiodirectie) en Koraal breed (bestuur).



## III Professionals

### 7 Bevlogen medewerkers *zo zijn onze medewerkers*

#### **Doelen**

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

#### 7.1 Competenties schoolleiders

##### **Doelen**

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

#### 7.2 Competenties leraren

##### **Doelen**

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

In de uitwerking is de functiedifferentiatie zichtbaar.



## 8 Wie doet wat *zo werken we samen*

### 8.1 Verantwoordelijkheidsverdeling Koraal Onderwijs

#### **Doelen**

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

### 8.2 Verantwoordelijkheidsverdeling OZA

#### **Doelen**

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

### 8.3 Interne Dienstverlening Onderwijs

#### **Doelen**

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



## 9 Ontwikkelen *zo bieden we kansen*

### 9.1 Leiderschapsontwikkeling

#### **Doelen**

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

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

### 9.2 Teamconcept en teamontwikkeling

#### **Doelen**

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

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

### 9.3 Persoonlijke ontwikkeling

#### **Doelen**

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

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

## **Bijlage 2. Onderwerpen en besluiten Raad van Bestuur 2021**

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

### Strategie

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

### Kwaliteit en Veiligheid

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

### HR

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

### Bedrijfsvoering

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

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

## Governance

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

## Bijlage 3. Overzicht Raad van Toezicht

### Samenstelling Raad van Toezicht

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

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

### Hoofd- en nevenfuncties

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

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

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

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

## Rooster van aftreden

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

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

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



## **Bijlage 4. Verslag Intern Toezicht**

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

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

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

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

### Toezicht houden:

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

### Adviseren:

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

### Goedkeuren:

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

Daarnaast heeft de Raad van Toezicht de volgende besluiten genomen:

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

*Evaluatie Raad van Bestuur*

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

*Zelfevaluatie Raad van Toezicht*

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

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

## **Bijlage 5. Jaarverslag MZ Onderwijs en ROG NOB**

### **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;

- Bovenschoolse begrotingen van Saltho Onderwijs;
- Aanpassing van de functiebeschrijving van Onderwijsassistent en Leraarondersteuner;
- Deelname aan duurzaam energiecollectief Breedsaam;
- Uitwerking hoofdstuk 9 CAO PO (meerjaren professionaliseringsbeleid en nascholingstool);
- 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

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.



# Blijf er niet mee zitten!

Informatie over de klachtenregeling voor onderwijs



**Samen  
op eigen  
kracht**

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

### **Wat is een klacht?**

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

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





# Wat kun je doen?

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

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

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

## Maak je klacht kenbaar

### Bespreken

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

### Bemiddelen

Er kan een beroep gedaan worden op een bemiddelaar.

### Behandelen

Zet zonodig een stap naar de Landelijke Klachtencommissie Onderwijs.

# Geef elkaar de kans: bespreek het

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

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

- **Ben je ergens ontevreden over?**
  - **Maak je je zorgen of ben je ongerust?**
  - **Ben je het niet eens met een situatie?**
  - **Begrijp je iets niet en heb je vragen?**
- *Probeer het zo snel mogelijk te bespreken!*

# Kies voor hulp: een bemiddelaar

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

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

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

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



# Wat als je een klacht indient?

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

LKC Onderwijsgeschillen  
Postbus 85191  
3508 AD Utrecht

De gegevens zijn ook te vinden op de website [klachtenregelingkoraal.nl](http://klachtenregelingkoraal.nl), op de website van de school en in de schoolgids.

Ben je een medewerker? Dan kun je schriftelijk een officiële klacht indienen bij de klachtencommissie medewerkers van Koraal. Kijk op de website [klachtenregelingkoraal.nl](http://klachtenregelingkoraal.nl) voor de contactgegevens van deze klachtencommissie.



# Neem iemand in vertrouwen!

Van bespreken, bemiddelen tot behandelen: je kunt altijd beroep doen op een interne of externe 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](http://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](https://klachtenregelingkoraal.nl), op de website van de school of in de schoolgids.  
Hier vind je ook alle contactpersonen en gegevens die gelden voor jouw locatie.





## **Koraal**

Valkstraat 14  
6135 GC Sittard  
Postbus 5109  
6130 PC Sittard  
[info@koraalgroep.nl](mailto:info@koraalgroep.nl)  
[koraalgroep.nl](http://koraalgroep.nl)

Uitgave 2017

## Bijlage 7. Nationaal Programma Onderwijs

School	Proces schoolscan	Gekozen interventies	Eerste resultaten
<b>SO De Vlinder</b>	Uit methode-gebonden toetsen, observaties, groeps- en leerlingenbesprekingen en eigen inschatting van schoolleiding, leerkrachten, leerlingen, ouders en externe professionals zijn de achterstanden in kaart gebracht en is besloten welke interventies nodig zijn.	<p><b>B. Effectievere inzet van onderwijs</b>                      Individuele instructie (tutoring)                      - individueel extra aanbod voor leerlingen                      Directe instructie:                      - afnemen BAREKA-muurtje                      Technieken voor begrijpend lezen:                      - Leerlingen oefenen technieken voor begrijpend lezen en studievaardigheden.</p> <p><b>C. Sociaal-emotionele en fysieke ontwikkeling</b>                      Interventies gericht op welbevinden leerlingen:                      - sociale leermomenten creëren in en om het onderwijs, met passende begeleiding                      - investeren in het (leren) reguleren van stress en spanning: TSO                      - Sociale beleefmomenten: schoolreis, klassenband opbouwen                      Cultuureducatie:                      - doorgaande lijn in creatieve vakken (nieuwe methode)</p> <p><b>D. Metacognitie en zelfregulerend leren</b>                      Executieve functies:                      Versterking van het leren middels investeren in eigenaarschap leerlingen</p> <p><b>E. Inzet van personeel</b>                      - Inzet van interim IB-er voor coaching on the job voor IB-ers en leerkrachten t.b.v. effectievere inzet van onderwijs en opbrengstgericht werken.</p>	<p><b>B. Effectievere inzet van onderwijs</b>                      - Wekelijks is een onderwijsassistent 1,5 dagdeel aan de slag met leerlingen die hiaten hebben in hun onderwijsresultaten. Per trimester wordt door de intern begeleider een nieuwe planning en programma gemaakt                      - BAREKA-muurtje is afgenomen</p> <p><b>C. Sociaal-emotionele en fysieke ontwikkeling</b>                      - Door de corona-maatregelen zijn de sociale leermomenten nog niet tot uitvoer gebracht. Als er weer meer kan, wordt dit opgepakt.                      - De schoolreis is in overleg met de leerlingen gekozen en is gepland in april. De leerlingenraad is opgestart. De leerlingen worden betrokken bij de plannen voor herinrichting van het schoolplein en worden ondersteund in hun wens om een sponsorloop te organiseren. Groep 8 doet voor het eerst mee aan het schoolvoetbaltoernooi.</p> <p><b>D. Metacognitie en zelfregulerend leren</b>                      - loopt.</p> <p><b>E. Inzet van personeel</b>                      - personeel is ingezet.</p> <p><b>F. Faciliteiten en randvoorwaarden</b>                      - Implementatie nieuwe rekenmethode is volgens planning in uitvoering. In maart workshop in bouwen rondom drieslagmodel en handelingsmodel en in maart start de tweede ronde lesbezoeken. Hierin worden de afgesproken didactische strategieën en ook het EDI-model meegenomen. N.a.v. de opbrengsten vinden team-workshops plaats. Volgend schooljaar aandacht voor borging.                      Evaluatie onderwijsplan rekenen bij elke schoolbespreking (2 x per jaar)                      - professionalisering TSO: er is een projectgroep samengesteld binnen de school o.l.v de orthopedagogen. Deze groep heeft een plan gemaakt en heeft zich ingelezen in het boek Trauma sensitief lesgeven. Aan het team worden maandelijks presentaties gegeven van een deel van het boek.</p>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Inzet van onderwijsassistent t.b.v. effectievere inzet van onderwijs.</li> <li>- inzet coördinator t.b.v. executieve functies.</li> <li>- inzet leescoördinator</li> <li>- inzet orthopedagoog</li> <li>- inzet PM-ers t.b.v. OZA</li> </ul> <p><b>F. Faciliteiten en randvoorwaarden</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- nieuwe rekenmethode (Alles telt Q)</li> <li>- aanvullende rekenmaterialen (aansluitend bij de methode)</li> <li>- aanschaf methode Blits (begrijpend lezen) voor groepen 7 en 8)</li> <li>- aanschaf digitaal portfolio t.b.v. executieve functies.</li> <li>- aanschaf preventieve methode Bouw: lees en spellingproblemen</li> <li>- aanschaf leesboeken t.b.v. leesbevordering</li> </ul> <p>Digitale technologie:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- aanschaf 63 chromebooks om vanaf groep 3 voor elke leerling een device beschikbaar te hebben en 8 chromebooks voor de kleuterbouw in tabletvorm</li> </ul> <p>Professionalisering:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- professionalisering in werken vanuit leerlijnen 1S en 1F en convergente differentiatie (i.h.k.v. opbrengstgericht werken)</li> <li>- professionalisering voor twee collega's "Ik ben speciaal"</li> <li>- professionalisering voor twee collega's "Brainblocks"</li> <li>- professionalisering op het gebied van bewegend leren, één collega per bouw</li> <li>- professionalisering TSO</li> </ul> <p>Ouderbetrokkenheid:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- organiseren thema-avonden</li> </ul>	<p>Er is een training ontwerpen voor de projectgroep door een externe partij i.s.m. de projectgroep. De inhoud is afgestemd met KEC Koraal. er heeft 1 training plaatsgevonden. Daarna zijn de bijeenkomsten opgeschoven door de COVID-richtlijnen. Dit onderdeel loopt vertraging op. De geplande trainingen aan de collega's (train- de-trainer) lopen hierdoor ook vertraging op. De training van de projectgroep wordt op 10 maart weer hervat met een live-bijeenkomst.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- De nieuwe methodes zijn in gebruik genomen.</li> </ul> <p>Evaluatie wordt nu georganiseerd.</p>
--	--	---	---