



Jaarverslag Het Driespan 2022



Samen op eigen kracht.

Inhoud

Bestuursverslag

Voorwoord	7
1. Het schoolbestuur	9
1.1 Profiel	9
1.2 Organisatie	12
2. Verantwoording van het beleid	25
2.1 Onderwijs & kwaliteit	25
2.2 Personeel & professionalisering	40
2.3 Huisvesting & facilitaire zaken	44
2.4 Financieel beleid	45
2.5 Risico's en risicobeheersing	48
3. Verantwoording van de financiën	51
3.1 Ontwikkelingen in meerjarig perspectief	51
3.2 Staat van baten en lasten en balans	54
3.3 Financiële positie	63

Jaarrekening 2022

Balans per 31 december 2022	67
Staat van baten en lasten over 2022	68
Kasstroomoverzicht 2022	69
Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling	70
Toelichting op de balans per 31 december 2022	74
Toelichting op de staat van baten en lasten over 2022	82
Wet Normering Bezoldiging Topfunctionarissen	86
Gebeurtenissen na balansdatum	87
Gegevens over de rechtspersoon	87
Voorstel bestemming van het resultaat	88
Ondertekening jaarrekening bevoegd gezag	88

Overige gegevens	90
-------------------------	-----------

Bijlage 1 Overzicht doelen en resultaten	99
Bijlage 2 - Scholen Het Driespan	102
Bijlage 3 - Governance	105
Bijlage 4 - Jaarverslag Medezeggenschap	119
Bijlage 5 - Overzicht samenwerkingsverbanden en gemeenten Het Driespan	123
Bijlage 6 - Overzicht zorg- en onderwijspartners Het Driespan	124
Bijlage 7 - Klachtenbrochure Onderwijs	127
Bijlage 8 - Nationaal Programma Onderwijs	139





Voorwoord

Het onderwijs van Koraal heeft in het afgelopen jaar het vertrouwen wat onze leerlingen hebben in zichzelf en in hun toekomst kunnen behouden, omdat wij ook onder COVID omstandigheden bleken structuur te kunnen bieden en les te geven. Het is goed om te merken dat we ook dan flexibel zijn en onze scholen onverminderd maatwerk bieden voor onze leerlingen, samen met de partners in- en buiten de scholen.

We blijven immers voor uitdagingen staan. Onze maatschappij is in beweging en daarin lijkt kansenongelijkheid toe te nemen. Als onderwijs blijven wij ons voortdurend ontwikkelen om betekenisvol bij te dragen aan de participatie van onze leerlingen, mede vanuit een integrale blik. Hierbij leren onderwijs en zorg van elkaar. Wij zien het als onze maatschappelijke opdracht om leerlingen en jeugdigen te laten groeien en voor te bereiden op hun toekomst in die veranderende maatschappij.

Het onderwijs van Koraal is zich bewust van deze maatschappelijke opdracht. De teams in de scholen vertalen de Koraal-brede visie op onderwijs en zorg naar onze leerlingen, ondersteund via het bestuurlijk programmaplan De Negensprong. Een mooi voorbeeld hiervan is het Doelgroepenmodel+, waarover u in dit rapport kunt lezen. De integrale blik is verankerd in de onderwijs-zorgarrangementen. Ook de scholen zijn ervan doordrongen dat onderwijs en zorg samen moeten optrekken. Wij doen dat bij Koraal in een sterke dialoog met leerkrachten, zorgpartners, leerlingen en hun ouders.

Elke dag opnieuw zijn onze scholen een plek waar leerlingen, ouders en collega's elkaar ontmoeten, een luisterend oor hebben voor elkaar en moeilijke dingen bespreekbaar maken. Daarnaast gaan ze ook samen verder tot de orde van de dag. 'Gewoon' is daarmee ook bijzonder.

Ook is het 'gewoon bijzonder' dat de hele organisatie zich onverminderd is blijven inzetten om ontwikkeling voor iedereen mogelijk te maken. Het Driespan is met succes een kleinschalige school gestart bij RJJl Horsterveen. De ontwikkeling naar meer kleinschalige voorzieningen in de gesloten jeugdhulp vraagt ook om verdere transformatie van onze bestaande onderwijsconcepten.

We kijken met trots terug op een 'gewoon bijzonder' jaar en de voortdurende inzet en veerkracht van onze leerlingen, hun ouders en onze medewerkers!

Ingrid Widdershoven en Radboud Quik
Raad van Bestuur Stichting Koraal



Bestuursverslag

1

Het schoolbestuur

1.1 Profiel

Het Driespan biedt gespecialiseerd onderwijs aan ruim 1700 leerlingen tussen 4 en 23 jaar. Onze leerlingen hebben ondersteuningsvragen op het gebied van leren, gedrag en/of hun ontwikkeling. Het volgen van onderwijs binnen een reguliere setting is (tijdelijk) niet passend of mogelijk. Vanuit dertien locaties werken we aan perspectiefrijk onderwijs, waarbij we steeds uitgaan van de mogelijkheden van onze leerlingen. We bieden speciaal onderwijs, voortgezet speciaal onderwijs in de uitstroomprofielen arbeidsmarkt en vervolgonderwijs en werken samen met mbo-instellingen. KEC Onderwijs (Kennis en Expertise Centrum) is er voor advies, coaching en training aan leerkrachten en scholen in het kader van passend onderwijs. Ons werkgebied is West-Brabant. Locatie Horsterveen is sinds 1 januari 2022 onderdeel van Het Driespan.

Het Driespan is onderdeel van Koraal. Koraal verzorgt onderwijs vanuit drie stichtingen: Het Driespan, Saltho Onderwijs en De Vlinder. Onder de werktitel Koraal Onderwijs werken we samen 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. Naast gespecialiseerd onderwijs biedt Koraal ook jeugdhulp en langdurige zorg.

Missie & visie Koraal Onderwijs

Liefde voor leren, hart voor elkaar

We vinden het belangrijk dat onze leerlingen gelijke kansen krijgen om zich te ontwikkelen. Ook degenen voor wie dat niet zo vanzelfsprekend is en dit 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 belangrijk dat onze professionals de ruimte krijgen om zich te ontwikkelen en te leren van en met elkaar. Daarom werken we onder andere samen in schoolsoorten (so, vso vervolgonderwijs, vso arbeidsmarkt en oza) en verspreiden en ontwikkelen we kennis en kunde.

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 zijn duidelijk zichtbaar binnen onderwijs en vertaald in de volgende leidende uitgangspunten:

1. 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 arrangementen met zorgpartners.
3. Expertisescholen met een volledig curriculum ontwikkelen en borgen de onderwijskwaliteit voor hun leerroutes en schoolsoort. Die stellen zij ook beschikbaar voor de oza expertisescholen (onderwijs-zorgarrangementen).
4. We zijn een lerende organisatie en verbinden ons op basis van schoolsoorten. Zo leren we van elkaar, maken we beleid en ontwikkelen we onze expertise verder. De samenhang in beleid en kwaliteit is leidend. Scholen werken binnen deze kaders.



**Liefde voor leren,
hart voor elkaar**



Strategisch beleidsplan

Het bestuur stuurt op twee niveau's:

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

De NegenSprong omvat zowel de strategische beleidsagenda voor de periode 2020-2024 als de uitwerking hiervan in een programma, gericht op het realiseren van de volgende ambities:

1. Onze scholen ontwikkelen zich tot regionale expertisecentra voor gespecialiseerd onderwijs en jeugdhulp. We zijn strategisch partner in samenwerkingsverbanden, werken aan zo inclusief mogelijk onderwijs en zijn gespecialiseerd in onderwijs-zorgarrangementen en maatwerkoplossingen.
2. We staan voor kwalitatief hoogwaardig gespecialiseerd onderwijs. We werken opbrengstgericht, ontwikkelingsgericht en resultaatgericht.
3. We onderscheiden ons door ontwikkelingsgerichte (t-shaped) professionals. Onze medewerkers zijn onderscheidend, goed opgeleid en goed toegerust en gefaciliteerd.
4. Structurele platforms in schoolsoorten als coördinatiepunt voor beleid en organisatie. En een stevig Kennis en Expertisecentrum met Q-teams voor blijvende ontwikkeling. Inrichten van een kwaliteitsstructuur en -cultuur.

5. Prestatiemonitors voor goed samenhangend zicht op alle lagen. Borgen van de PDCA.

De belangrijkste aanvullende strategische doelstellingen in het regioplan 2022 zijn:

- **Versterken van de samenwerking tussen onderwijs en jeugdhulp.**
Verduurzaming van de pilot Plein³. Bij ondersteuningsbehoefte passende financiering vanuit onderwijs en jeugdhulp.
- **Ontwikkelingen gesloten onderwijs**
Opstarten onderwijs bij RJI Horsterveen. Toekomstbestendige kleinschalige voorzieningen voor gesloten jeugdhulp en voor onderwijs bij justitiële instellingen.
- **Expertiseknooppunt op het gebied van traumasensitief onderwijs voor Zuid Nederland**
Intensiveren en versnellen van de implementatie van het concept bij de scholen. Verder ontwikkelen scholing en intervisie.

In bijlage 1 is een overzicht opgenomen van de stand van zaken met betrekking tot de doelen en resultaten. In de jaarverslagen van de scholen, die gepubliceerd zijn op hun website, wordt verantwoording afgelegd over de gerealiseerde doelen en resultaten op schoolniveau.



Toegankelijkheid & toelating

Onze scholen zijn toegankelijk voor leerlingen die in het bezit zijn van een toelaatbaarheidsverklaring van een samenwerkingsverband. Ook leerlingen, die via onze samenwerkingsverbanden in aanmerking komen voor een ander kortdurend arrangement, kunnen conform de gemaakte afspraken bij ons geplaatst worden.

Leerlingen, die behandeling krijgen bij zorgpartners met wie wij een samenwerkingsovereenkomst hebben afgesloten, kunnen ook bij ons geplaatst worden. Zij maken gebruik van de regeling 'residentiële plaatsing'. De aanmeldprocedure kan per school verschillen. De procedures staan vermeld op de site van de betreffende samenwerkingsverbanden.

1.2 Organisatie

Contactgegevens

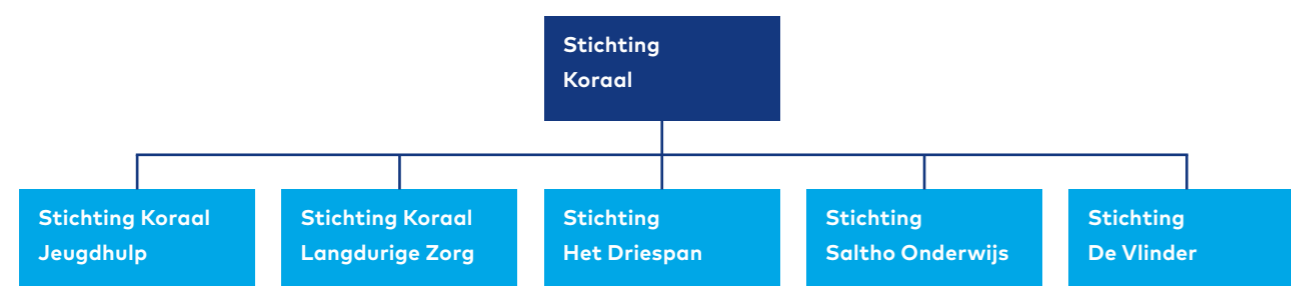
Naam	Stichting Stichting Het Driespan
Bestuursnummer	41200
Adres	Hof van den Houde 61, 4873 AZ Etten-Leur 076
Telefoonnummer	076 - 5025990
E-mail	infodriespan@koraal.nl
Website	www.koraal.nl

Naam	Stichting Koraal
Adres	Poststraat 1, 6135 KR Sittard
Telefoonnummer	046 - 477 52 52
E-mail	info@koraal.nl
Website	www.koraal.nl

Juridische structuur

Koraal heeft als rechtsvorm de stichting die de naam Stichting Koraal draagt. Eind 2022 is de juridische structuur van Koraal vereenvoudigd.

In *bijlage 3* wordt de structuur en governance van Koraal uitgebreid beschreven



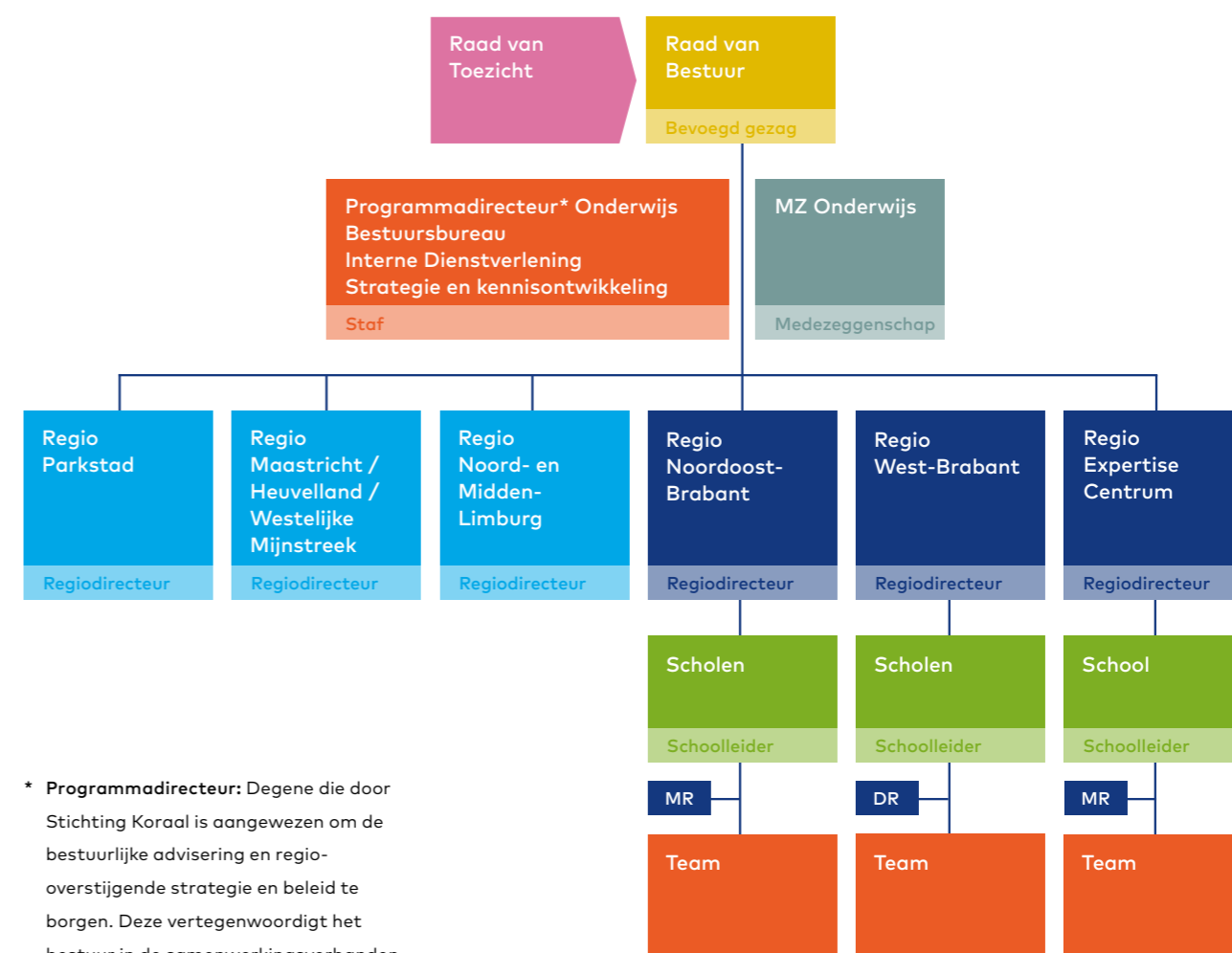
Organisatiestructuur

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. 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 is 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 de Raad van Bestuur deelnemen. Afstemming van het beleid en toetsing daarvan aan het concernbeleid vindt regionaal plaats, waarbij de regiodirecteur intensief overleg voert met de school- en teamleiders over het te voeren beleid.

Het Driespan valt geheel binnen de Koraal-regio West-Brabant en wordt geleid door de heer Ivo van Riel. De scholen worden geleid door een schoolleider. Vrijwel alle bovenschoolse stafdiensten en de administratieve functies zijn onderdeel van de Interne Dienstverlening (ID). De regio's worden vanuit ID ondersteund door zogenaamde klantteams. De disciplines financiën, HR, Kwaliteit, ICT, Facilitair en communicatie zijn hierin vertegenwoordigd. Het onderstaande organogram geeft de onderlinge relaties weer.



* **Programmadirecteur:** Degene die door Stichting Koraal is aangewezen om de bestuurlijke advisering en regio-overstijgende strategie en beleid te borgen. Deze vertegenwoordigt het bestuur in de samenwerkingsverbanden.

Taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden

Om tot een heldere verdeling van taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden te komen tussen de Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur en anderzijds tussen de Raad van Bestuur en de regio-directeuren, werkt Koraal met statuten, reglementen en een managementcharter. Voor Het Driespan is er een specifiek managementstatuut waarin de verantwoordelijkheidsverdeling binnen onderwijs geregeld is.

Governance

Koraal hanteert twee codes: de Code Goed Bestuur in het primair onderwijs en de Zorgbrede Governance Code. Beide codes zijn gericht op goed bestuur en goed toezicht en bevatten bepalingen die grotendeels met elkaar te vergelijken zijn en niet tegengesteld zijn.

Functiescheiding

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

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 de leden van de Raad van Bestuur. Op basis van de door het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport vastgestelde criteria inzake WNT 2-classificatie heeft de Raad van Toezicht een score van twaalf punten toegekend aan Koraal. Deze score leidt tot indeling in klasse V. Deze klasse is tevens van toepassing voor de bezoldiging voor de toezichthouders. De Raad van Bestuur wordt bezoldigd conform WNT klasse V. De bezoldiging van de voorzitter, vicevoorzitter en leden is respectievelijk 12%, 10 en 8% van de WNT-2 norm. Op basis van de 'Regeling bezoldiging topfunctionarissen onderwijs OCW sectoren' komt de Raad van Toezicht voor de Stichting Het

Driespan tot de score van tien punten die resulteert in klasse D. De functie regiodirecteur West-Brabant is lager bezoldigd dan het normbedrag van de Regeling bezoldiging topfunctionarissen onderwijs OCW-sectoren.

Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur bestaat uit twee leden en wordt gevormd door Mevrouw drs. I.R.W.M. Widdershoven en de heer mr. drs. R.W.M. Quik. In het belang van de continuïteit van besturing en vanuit persoonlijke overwegingen heeft in 2022 een wijziging in het bestuur plaatsgevonden. De Raad van Toezicht heeft mevrouw drs. I.R.W.M. Widdershoven per 1 november 2022 aangewezen als voorzitter Raad van Bestuur van Stichting Koraal. De heer Quik is vanaf dat moment lid Raad van Bestuur.

Nevenfuncties

De nevenfuncties van de Raad van Bestuur zijn getoetst aan de normen Wet Bestuur en Toezicht en voldoen aan deze wet. De nevenfuncties van de bestuurders zijn vermeld in onderstaand overzicht en geven de situatie weer per 31 december 2022.

Mevrouw drs. I.R.W.M. Widdershoven:

Van de hoofdfunctie afgeleide functies:

- voorzitter Bestuur Vereniging Orthopedagogische Behandeling Centra
- vicevoorzitter Bestuur NVZD
- lid Bestuur VGN

Nevenfuncties:

- voorzitter Raad van Toezicht Stichting Land van Horne
- lid Raad van Toezicht Intrakoop

De heer mr. drs. R.W.M. Quik:

Van de hoofdfunctie afgeleide functies:

- voorzitter Raad van Toezicht Zorg aan Zet
- lid Bestuur IZZ

Nevenfuncties:

- vicevoorzitter Raad van Toezicht Stichting Pro Senectute
- lid Raad van Commissarissen Stichting SBOH
- lid Raad van Commissarissen Rijnmond Dokters

Taken en aandachtsgebieden Raad van Bestuur

In 2017 zijn de taken en aandachtsgebieden – mede door het gewijzigd besturingsmodel – geëvalueerd en besproken met de Raad van Toezicht. De verdeling van taken en aandachtsgebieden van de Raad van Bestuur is in 2022 ongewijzigd ten opzichte van 2021.

Verantwoording Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur heeft in 2022 zestien bestuursvergaderingen gehouden en daarnaast tien overleggen specifiek gericht op bedrijfsvoering. Onderstaand overzicht geeft - in alfabetische volgorde - weer welke onderwerpen specifiek voor onderwijs aan de orde zijn geweest. Voor het volledige overzicht verwijzen we naar *bijlage 3*.

Strategie

- bijzonder lectoraat Begrijpelijke Communicatie, samenwerkingsovereenkomst Zuyd Hogeschool;
- Plein³, pilot in onderwijs verlengen;
- samenwerking Breedsaam, vastgoed onderwijs.

Kwaliteit en Veiligheid

- crisisbeleid inzake Covid-19;
- integraal Strategisch Risico Management;
- interne Audit onderwijs en zorg.

HR

- arbeidsmarkttoelage, Het Ginnekencollege;
- beloningsbeleid onderwijs, aanpassing;
- uitstroombesluit onderwijs.

Bedrijfsvoering

- bestuursformatieplannen Het Driespan, Saltho Onderwijs en De Vlinder;
- bestuursverslagen Saltho Onderwijs, De Vlinder, Het Driespan 2021;
- financieel jaarverslag 2021;
- concernplan en -begroting 2023;
- eigenrisicodragerschap Saltho Onderwijs en De Vlinder;
- bestemmingsreserves.

Governance

- managementstatuten van de Stichtingen Het Driespan, Saltho Onderwijs en De Vlinder.

Permanente deskundigheidsbevordering

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.

Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht houdt integraal toezicht op het tot stand komen en uitvoeren van het beleid door de Raad van Bestuur en op de algemene gang van zaken binnen Koraal. De Raad van Toezicht evalueert jaarlijks haar functioneren en de visie op toezichthouden. In de jaarlijkse evaluatie van 2022 heeft de Raad van Toezicht als afgeleide van de bestuurlijke opgaven haar toezichthoudende opgaven en daarbij behorende gedragskenmerken benoemd.

Samenstelling Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht bestaat uit zeven leden. De samenstelling van de Raad per 31 december 2022 is:

- De heer drs. ir. M.A. Mittelmeijer, voorzitter
- Mevrouw Prof. dr. E.J.S.M. de Bont, vicevoorzitter
- 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
- Mevrouw K.W. Hoorn MBA, MA, lid

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 2022 is van één lid (Mevrouw drs. A.T.A.G Schavemaker-Duerincks MBA) de tweede benoemingstermijn verlopen, tevens is in 2022 één nieuwe lid (Mevrouw K.W. Hoorn MBA, MA) benoemd. Het rooster van aftreden per 31 december 2022 is als volgt:

Naam	Datum aantreden	Afloop 1e termijn	Afloop 2e termijn
De heer D. Lodewijk MBA	01.07.2015	01.07.2019	01.07.2023
De heer drs. ir. M.A. Mittelmeijer	01.07.2016	01.07.2020	01.07.2024
De heer M.J. de Graaf	03.10.2017	03.10.2021	03.10.2025
De heer drs. H.J. 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	
Mevrouw K. Hoorn MBA MA	01.03.2022	28-02-2026	

Nevenfuncties

Het functioneren van de leden van de Raad van Toezicht wordt onder andere gekenmerkt door integriteit en een onafhankelijke opstelling.

De functies en nevenfuncties die zijn vermeld in onderstaand overzicht geven de situatie weer per 31 december 2022.

Naam	(Neven)functies per 31 december 2022
De heer drs. ir. M.A. Mittelmeijer	<p>Hoofdfunctie: voorzitter Raad van Bestuur CVO Rotterdam</p> <p>Nevenfuncties:</p> <ul style="list-style-type: none"> • lid Programmaraad NRO • voorzitter standaardisatieraad van Edustandaard
Mevrouw Prof. dr. E.S.J.M. de Bont	<p>Hoofdfunctie: voorzitter Raad van Bestuur Elkerliek Ziekenhuis</p> <p>Van de hoofdfunctie afgeleide functies:</p> <ul style="list-style-type: none"> • toegevoegd lid Dagelijks Bestuur ROAZ <p>Nevenfuncties:</p> <ul style="list-style-type: none"> • hoogleraar algemene kindergeneeskunde i.h.b. kinderoncologie en -hematologie (RUG/UMCG) • lid Raad van Toezicht Lidz

De heer D. Lodewijk MBA	<p>Hoofdfunctie: toezichthouder en bestuursadviseur</p> <p>Nevenfuncties:</p> <ul style="list-style-type: none"> • vicevoorzitter Raad van Commissarissen Huisartsenorganisatie Noord-Kennemerland • lid Raad van Toezicht Stichting WoonZorgcentra Haaglanden • lid Raad van Toezicht Zorggroep Apeldoorn • lid Raad van Toezicht Samenwerkende Vrijescholen Zuid Holland • voorzitter Industriële Groote Club
De heer dr. ir. M.J. de Graaf	<p>Hoofdfunctie: lector Interaction Design aan Fontys Hogeschool ICT</p>
De heer drs. H.J. Smid	<p>Hoofdfunctie: toezichthouder en bestuursadviseur</p> <p>Nevenfuncties:</p> <ul style="list-style-type: none"> • adviseur van ZonMw, in het bijzonder voorzitter van de stuurgroep Nationaal Plan Hoofdzaken • 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 werkgroep kwaliteitsstandaard DSD (differences of sexual development) 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 Comité van Advies van de Johannes Wier Stichting (voor mensenrechten in de gezondheidszorg)
Mevrouw. mr. N.W.C. Michon-van Tuel	<p>Hoofdfunctie: interimmanager en adviseur voor finance</p> <p>Nevenfuncties:</p> <ul style="list-style-type: none"> • vicevoorzitter Raad van Toezicht S&L Zorg • lid Raad van Toezicht RIBW K/AM • lid Raad van Toezicht Nederlandse Brandwonden Stichting (vrijwilligersfunctie)
Mevrouw K.W. Hoorn MBA, MA	<p>Hoofdfunctie: voorzitter Raad van Bestuur Reade</p> <p>Van de hoofdfunctie afgeleide functies:</p> <ul style="list-style-type: none"> • bestuurder Revalidatie Nederland, Strategie en marketing • bestuurder Sigr, Arbeidsmarkt en Onderwijs <p>Nevenfuncties:</p> <ul style="list-style-type: none"> • lid Raad van Toezicht Movisie

Samenstelling en taken commissies

De Raad van Toezicht van Koraal kende in 2022 vier commissies. Deze commissies waren als volgt samengesteld:

1. De Agendacommissie, bestaande uit de voorzitter en vicevoorzitter van de Raad van Toezicht, 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 de heren Smid (voorzitter) en De Graaf en de dames Schavemaker (tot 18 maart 2022) en Hoorn (vanaf 1 maart 2022).
4. Financiële Commissie, bestaande uit de heren Lodewijk (voorzitter) en De Graaf en 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.

Verantwoording Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht van Koraal heeft in 2022 zeven reguliere vergadering gehouden. Daarnaast is er halfjaarlijks overleg met de medezeggenschap en het overleg met de centrale cliëntenraad.

Onderverdeeld naar de commissies van de Raad van Toezicht zijn de volgende onderwerpen met betrekking tot onderwijs aan de orde geweest.

Commissie kwaliteit, veiligheid en vitaliteit

- bespreking van twee incidenten buiten onderwijs waarbij (voormalige) leerlingen van Koraal betrokken waren;
- inspectierapport Horsterveen, per 1 januari onderdeel van Het Driespan;
- kwaliteitsonderzoek De Kei;
- bezoek gezamenlijke Inspecties (IGJ, Arbeid, IvhO) aan Horsterveen inzake voortgang onderwijs;
- themaonderzoek leskwaliteit in vso: Het Ginnekencollege en Het Dok (Saltho Onderwijs) zitten in de steekproef;
- terugkoppeling gesprek IvhO en bestuur Koraal; het nieuwe risicodetectiesysteem en gewijzigd kwaliteitskader;

- extra intern themaonderzoek vanuit het bestuur naar sociale en maatschappelijke competenties en risicodetectie;
- monitoronderzoek onderwijsresultaten bij De Muldersteeg.

Financiële Commissie

- proces toekomstbestendige bedrijfsvoering op basis van kwaliteit managementrapportages;
- informatietechnologie is van goed niveau ten opzichte van vergelijkbare organisaties;
- bestedingsplan voor reserves onderwijs;
- proces van borging van de scheiding tussen onderwijs- en zorgmiddelen;
- proces van verantwoording en borging scheiding additionele middelen.

Plenaire vergaderingen

- jaarverslagen Het Driespan, Saltho Onderwijs en De Vlinder;
- uitvoering bestedingsplannen en NPO-middelen;
- geconsolideerde jaarrekening Koraal met daarin een duidelijke resultaatanalyse en afzonderlijke kasstromen van de entiteiten;
- verkenning juridische herstructurering: van drie afzonderlijke naar een nieuwe onderwijsstichting;
- uitkomst tweede Inspectiebezoek Horsterveen;
- aankondiging vierjaarlijks toezicht IvhO begin 2023;
- themavergadering in 2023 inzake verschillende financieringsstromen en vermogensposities binnen onderwijs;
- het Besluit van de Raad van Toezicht dat Stichting Koraal volgens de WNT-2 12 punten scoort en daarmee in klasse V zit;
- Benoeming nieuwe accountant met ingang van boekjaar 2023.

Toezicht en medezeggenschap

Met de MZ Onderwijs/MZ Centraal is in het voorjaar gesproken over de (deel)strategie van Koraal in het kader van ambities, haalbaarheid en de ontwikkelingen op de arbeidsmarkt. In het najaar is de werkwijze van de medezeggenschap geëvalueerd. De ingeslagen weg, waarbij participatie en inspraak de basis bieden voor medezeggenschap, is bekrachtigd. Daarnaast is van gedachten gewisseld over de in 2022 gestarte bestuurstransitie.

Deskundigheidsbevordering

In het kader van deskundigheidsbevordering plande de Raad van Toezicht twee plenaire scholingsbijeenkomsten. De eerste bijeenkomst stond in het teken van het strategisch programma Koraal Digitaal en de ICT-ambities van Koraal. De andere bijeenkomst was gericht op de vijf pijlers van toezicht en diende als vertrekpunt van de jaarlijkse zelfevaluatie.

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. De uitkomst is besproken in de plenaire vergadering van de Raad van Toezicht. 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 2022 vond in november 2022 plaats en werd door een extern onafhankelijk deskundige begeleid. Vanuit de evaluatie heeft de Raad van Toezicht voor de komende periode haar toezichthoudende opgaaf opnieuw vastgesteld.

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. Daarnaast kan participatie plaatsvinden door het ophalen van informatie via bijvoorbeeld een enquête.

Medezeggenschap Centraal (MZ Centraal) zorgt voor de verbinding tussen de verschillende regio's. De leden van MZ Centraal 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, in het kader van de Wet Medezeggenschap Scholen, alleen specifieke onderwerpen voor het onderwijs bespreekt. Op centraal niveau staan die twee organen in verbinding met elkaar. Het dagelijks bestuur van MZ Onderwijs heeft meerdere keren per jaar overleg met het dagelijks bestuur van de regiegroep van MZ Centraal. Tijdens deze overleggen worden agendapunten uitgewisseld. Daarnaast is één van de leden van MZ Onderwijs ook lid van de regiegroep van MZ Centraal. Dit lid fungeert als linking pin.

MZ Onderwijs komt om de week bij elkaar. De bijeenkomsten vinden zowel digitaal als fysiek plaats. MZ Onderwijs heeft elk kwartaal een overleg met de Raad van Bestuur over thema's die alleen onderwijs betreffen en die meerdere onderwijsstichtingen aangaan. De overleggen vinden meestal digitaal plaats. MZ Onderwijs heeft elke maand overleg met één van de regiodirecteuren (namens alle regiodirecteuren van Koraal Onderwijs).

MZ Onderwijs heeft regelmatig contact met de Regionale Overleg Groepen (de ROG-en) waarin onderwijs van Koraal vertegenwoordigd is. Dit betreffen de ROG-en van de regio's West-Brabant, Noordoost-Brabant en het Landelijk 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. De ROG-en 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 terecht komen bij de platforms. De ROG-en houden de voortgang van deze processen in de gaten en zorgen ervoor dat medewerkers kunnen participeren in de processen. Tenslotte hebben alle onderwijslocaties van Het Driespan een deelraad, die de locatie-specifieke onderwerpen bespreekt. MZ Onderwijs zoekt regelmatig contact met de deelraden van de schoollocaties.

In *bijlage 4* is een jaarverslag opgenomen van MZ Onderwijs en ROG West-Brabant.

Horizontale dialoog en verbonden partijen

Wij bieden onderwijs aan leerlingen die tijdens het opgroeien tot jongvolwassene ontwikkelings-, gedrags- en leerproblemen ondervinden. De combinatie van psychiatrische problemen met beperkingen in het adaptieve vermogen stellen hun ouders, hun leefomgeving en de veelal ingeroepen hulpverlening voor (zeer) grote uitdagingen. Daarom vinden we contact 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 februari 2022 verzorgde Het Driespan onderwijs aan 1755 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 algemene sociale en maatschappelijke, alsook de cognitieve ontwikkeling van (hun) kinderen. Ouders, verzorgers en wettelijk vertegenwoordigers zien we daarom als gelijkwaardige gesprekspartners waarmee we een ‘pedagogisch partnerschap’ aangaan. Voor de leraren zijn de bevindingen van de ouders, verzorgers en wettelijk vertegenwoordigers essentieel om het kind goed te kunnen begeleiden. En voor de ouders, verzorgers en wettelijk vertegenwoordigers is het van belang dat zij goed

geïnformeerd zijn over en goed betrokken zijn bij 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 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. Voorbeelden hiervan zijn:

- deelname aan bestuursgesprekken en (aspirant-) lidmaatschap OidS (Opleiden in de School);
- deelname aan de stuurgroep en projecten RAP (Regionale Aanpak Personeelstekort);
- deelname aan de stuurgroep TOPClass Avans;
- de werving is verduurzaamd;
- de aanbrenghonus van 500 euro is opnieuw onder de aandacht gebracht;
- er zijn grote stappen gezet met betrekking tot de inzet van social media;
- ons inductiebeleid en de mogelijkheid om direct een vast contract aan te bieden;
- stagebeleid, zijstroomtrajecten, opleidingen, et cetera.

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 strategisch programma De Negensprong waarin de samenwerking in schoolsoorten centraal staat, de bovenschoolse ontwikkelteams binnen De Negensprong en natuurlijk ook schoolspecifiek.

Op 1 oktober 2022 telde het personeelsbestand van Het Driespan 490 medewerkers, waarvan 410 medewerkers voor onbepaalde tijd en 80 medewerkers voor bepaalde tijd.

Samenwerkingsverbanden en gemeenten

Het bestuur van Koraal is voor Het Driespan vertegenwoordigd in acht samenwerkingsverbanden. Daarnaast hebben we ook leerlingen vanuit andere samenwerkingsverbanden binnen onze geledingen. In *bijlage 5* is een overzicht opgenomen van de samenwerkingsverbanden en gemeenten waar Het Driespan aan verbonden is.

De bestuurlijke vertegenwoordiging in de samenwerkingsverbanden is belegd bij de programmadirecteur onderwijs. In samenwerkingsverband PO Breda participeert de regiodirecteur in de algemene ledenvergadering.

In de samenwerkingsverbanden van primair onderwijs Bergen op Zoom, Roosendaal en Waalwijk is er zitting in de deelnemersraad. Zij hebben daarnaast een externe Raad van Toezicht. In het samenwerkingsverband van primair onderwijs Breda is sprake van een Algemene Ledenvergadering. In deze raden/vergaderingen worden de besluiten en beleidsontwikkelingen van de directeur-bestuurder van het samenwerkingsverband getoetst aan draagvlak en vindt consultatie plaats. Betrokkenheid bij pilots in het kader van integratie en specialistische voorzieningen in het regulier onderwijs zijn voorliggende thema's.

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

PO 30.01 Brabantse Wal

Het samenwerkingsverband streeft naar zo ver mogelijke inclusie. Een van de manieren waarop dit uitgewerkt wordt is het realiseren van hybride constructies, waarbij kinderen deels een programma doorlopen onder leiding van een leerkracht uit het gespecialiseerd onderwijs en deels onder leiding van de eigen leerkracht uit het regulier onderwijs. De activiteiten vinden plaats in een daartoe uitgeruste setting. Het samenwerkingsverband financiert

deze activiteiten en Koraal levert zowel personeel als inhoudelijke expertise.

VO 30.01 Brabantse Wal

Binnen dit samenwerkingsverband heeft Koraal twee scholen, waarvan één voor leerlingen met een gesloten beschikking. Door middel van arrangementen binnen de andere school voor gespecialiseerd onderwijs leveren Koraal en het samenwerkingsverband een bijdrage aan het streven om minder te verwijzen naar het gespecialiseerd onderwijs.

PO 30.02 Roosendaal

Binnen dit samenwerkingsverband worden de middelen grotendeels rechtstreeks doorgesluisd naar de schoolbesturen, conform het schoolmodel. Bestuurlijke samenwerking is hier dan ook meer geënt op interbestuurlijke samenwerking, waarbij het samenwerkingsverband vooral gericht is op incidentele ondersteuning, daar waar de besturen hierom vragen. Koraal kent in ieder geval één project/initiatief waarbij twee reguliere schoolbesturen betrokken zijn. Binnen dit initiatief worden activiteiten ontwikkeld die dienen te zorgen voor snelle terugplaatsing naar het regulier onderwijs, dan wel tijdelijke uitplaatsingen, waarbij het regulier schoolbestuur de leerling ingeschreven houdt. De eindverantwoordelijkheid blijft dus binnen het regulier onderwijs.

VO 30.02 ROOS

In dit samenwerkingsverband heeft Koraal geen scholen. Hier wordt vooral inhoudelijk ondersteund op het initiatief van de reguliere scholen een time-outvoorziening/bovenschoolse voorziening in te richten. De inhoudelijke ondersteuning bestaat uit het leveren van een gespecialiseerde leerkracht en het inhoudelijk monitoren van een verantwoorde ontwikkeling van deze voorziening, waarbij kortdurende plaatsing en interventie leidend is.

PO 30.03 RSV Breda e.o.

In dit samenwerkingsverband ligt de nadruk op de bestuurlijke effort, ook vanuit het toezichthoudend bestuur, minder leerlingen te verwijzen naar het gespecialiseerd onderwijs. Dit is niet alleen ingegeven door financiële ontwikkelingen, maar ook geënt op een heldere inhoudelijke visie. Koraal ziet hier een belangrijke maatschappelijke opdracht voor zichzelf om bij te dragen aan meer leerlingen die in het regulier onderwijs en op hun eigen school kunnen blijven. Hier verzorgt Koraal scholing op het gebied van Traumasensitief Lesgeven.

VO 30.03 RSV Breda e.o.

In dit samenwerkingsverband heeft Het Driespan meerdere scholen voor gespecialiseerd onderwijs, die aansluiten bij alle uitstroomrichtingen. Tezamen met het project Plein³ en de begeleiding van thuiszitters leveren we een belangrijke bijdrage aan een dekkend netwerk voor alle leerlingen. De intensieve samenwerking en goede relatie met het samenwerkingsverband werpt zijn vruchten af. Er wordt continu gesproken over mogelijkheden om jongeren in het regulier onderwijs te behouden dan wel slechts tijdelijk uit te plaatsen. Koraal kent meerdere initiatieven om dit te realiseren, zoals de Vliegende Brigade. Specialisten vanuit het Kennis- en Expertisecentrum van Koraal ondersteunen de leerkracht kortdurend op basis van snelle interventies. Daarnaast biedt Koraal terugplaatsarrangementen en een scholingsaanbod voor schoolbesturen.

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 externe zorgpartners beantwoorden we samen de ondersteuningsvragen van leerlingen vanuit een integrale benadering.

Om een ononderbroken ontwikkeling van de leerlingen zo goed mogelijk te kunnen borgen, hebben vrijwel alle scholen een raamovereenkomst met zorgpartners. Op deze wijze kunnen leerlingen een beroep doen op een residentiële plaatsing in het onderwijs. Naast deze raamovereenkomsten werken we via overeenkomsten samen met een groot aantal andere zorg- en onderwijspartners. In de tabel in *bijlage 6* wordt een overzicht weergegeven. Samenwerkingspartners op casusniveau zijn niet opgenomen. Dat geldt ook voor ketenpartners zoals CJG en de GGD. Deze samenwerkingspartners sluiten op casusniveau aan bij de planbesprekingen van onze kinderen.

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

Interne ketenpartners

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

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

Klachtenbehandeling

Het Driespan hanteerde in 2022 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. Op het algemeen directiekantoor registreert het directiesecretariaat de klachten. De regiodirecteur informeert de Raad van Bestuur over (het proces van) klachtafhandeling.

In 2022 zijn er drie klachten binnengekomen op het directiesecretariaat:

Februari 2022: Een klacht over het handelen van de schoolleiding en mentor. Er zijn diverse gesprekken gevoerd met de regiodirecteur. De klacht is naar tevredenheid afgehandeld.

September 2022: Een klacht over onduidelijke communicatie over overgangsnormen en niet nagekomen afspraken. Na een gesprek met de regiodirecteur en bemiddeling bij een passende vervolgopleiding is de klacht naar tevredenheid afgehandeld.

November 2022: Een klacht over het handelen van de schoolleiding. Na een gesprek met de regiodirecteur kon een medewerker van school de klacht verder afhandelen.

In *bijlage 7* is het Klachtenbeleid van Koraal Onderwijs opgenomen.

Koraal staat midden in de maatschappij.

2

Verantwoording van het beleid

2.1 Onderwijs & kwaliteit

Onderwijskwaliteit

Binnen Koraal vinden we het belangrijk om continu te werken aan de versterking van de kwaliteit van onze diensten. Voor het onderwijs betekent het dat we kwalitatief goed onderwijs geven aan onze leerlingen. Om de kwaliteit te monitoren stellen we ons continu de volgende vragen.

Dit doen we systematisch en op een cyclische manier. Hierdoor is kwaliteitszorg in alle geledingen een continu proces van ontwikkeling.

Cyclische processen

Koraal onderscheidt vijf besturingscycli waarin de samenhang tussen de rol van het bestuur, de regiodirecteuren en de scholen geborgd is:

- strategisch beleid
- kwaliteitsbeleid
- onderwijsproces en resultaten
- veiligheid en schoolklimaat
- beheer



Doelen en resultaten

Voor de verschillende processen zijn informatiesystemen ingericht, zodat de ontwikkelingen gericht ingezet, gevolgd en bijgesteld kunnen worden.

Schoolsoort	Administratie/financiën-beheer (SKA/BKA)	Volgsysteem onderwijsproces (OP)	Opbrengsten resultaten (OR)	Beleid SKA en BKA	Veiligheid VS
Speciaal onderwijs	ParnasSys	ParnasSys	Ultimview	Schoolontwikkeling	SWIS
Vso arbeid	ParnasSys	Somtoday	Cumlaude	Schoolontwikkeling	SWIS
Vso vervolgonderwijs	ParnasSys	Somtoday	Cumlaude	Schoolontwikkeling	SWIS
OZA en maatwerk	ParnasSys	PS/Som	Ultimview/Cumlaude	Schoolontwikkeling	SWIS
Gesloten onderwijs	ParnasSys	E-a match	E-a match	Schoolontwikkeling	SWIS

Strategisch beleid

We bewaken de kwaliteit met behulp van de PDCA-cyclus. Daarbij is er een samenhang tussen de strategie, regioplannen en schoolplannen. Schoolplannen worden uiteraard ook gevoed door uitkomsten van zelfevaluaties, audits en opbrengsten. Met behulp van jaarplannen wordt uitvoering gegeven aan de schoolplannen.

Voor de PDCA-beleid en kwaliteit maken we gebruik van de module 'schoolontwikkeling'. Deze is gekoppeld aan ParnasSys en wordt door alle locaties gebruikt. School- en jaarplannen zijn hierin gemaakt en kunnen worden gevolgd met monitors en rapportages in het systeem.

Kwaliteitsbeleid

Onder kwaliteitszorg verstaan we binnen Koraal Onderwijs de wijze waarop de kwaliteit van het onderwijs wordt bepaald, bewaakt, geborgd, verbeterd en verantwoord. Het is de voorwaarde voor een stevig fundament onder ons onderwijs en om gericht te kunnen ontwikkelen en innoveren.

In 2022 hebben we de basis gelegd voor een samenhangend kwaliteitsbeleid. Er zijn verschillende bouwstenen opgeleverd, waarmee de PDCA van kwaliteitszorg vorm en inhoud heeft gekregen. Vaststelling vindt plaats in 2023.



De **kwaliteitskaarten** zijn aangepast aan het nieuwe toezichtskader. De kwaliteitswijzers zijn nieuw en beschrijven hoe we binnen Koraal onze kwaliteit laten zien. Tenslotte is de basis gelegd voor een kwaliteitshandboek, waarmee we de kwaliteit van Koraal Onderwijs borgen. Er is een overzicht van alle verplichte documenten, gegroepeerd naar Koraal, Koraal Onderwijs, schoolsoorten en locaties.

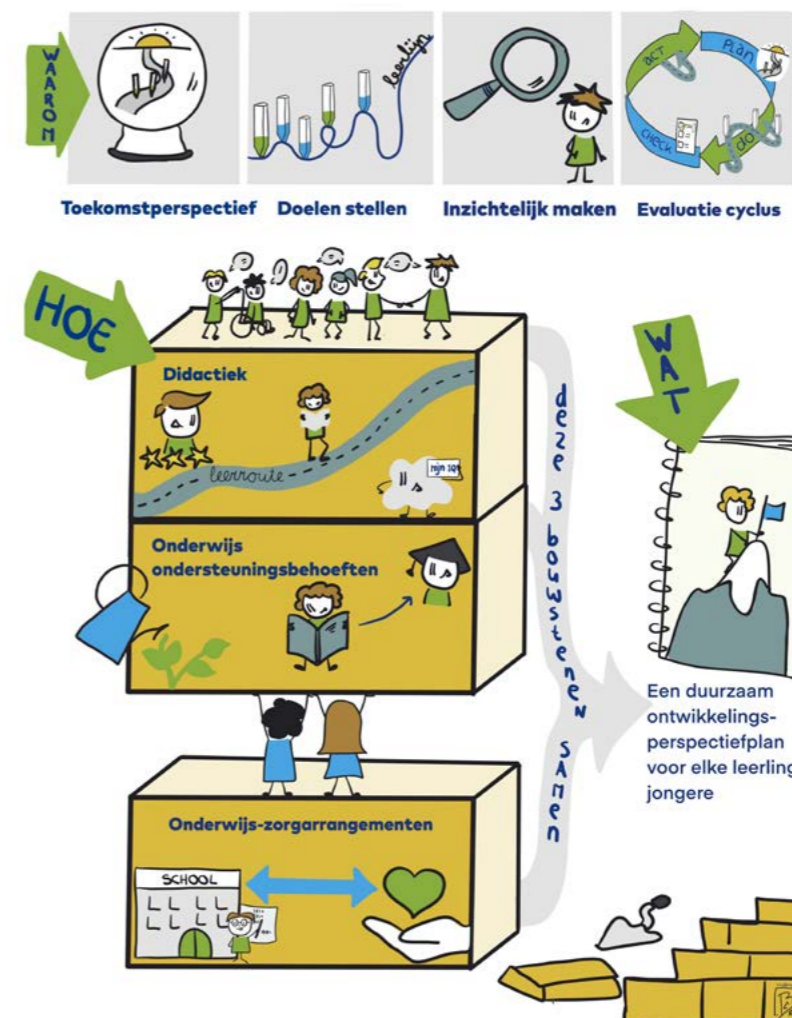
De **kwaliteitscyclus** bevat een overzicht van de documentenstructuur en de relatie met de standaarden en indicatoren. Zo komen we tot een beperkt aantal samenhangende basisdocumenten voor de locaties en voor bovenschools beleid. De documenten worden door het jaar heen geëvalueerd en waar nodig bijgesteld.

De **kwaliteitskalender** maakt per schoolsoort alle uit te voeren acties inzichtelijk voor het team, de schoolleider, de regiodirecteur en het bestuur.

Onderwijsproces en resultaten

Het Doelgroepenmodel+ (DM+) vormt het raamwerk voor de inrichting van ons onderwijs. We onderscheiden elf leerroutes naar verschillende uitstroombestemmingen en vier leerroutes wat betreft leergebiedoverstijgende competenties. Aan elk van de leerroutes is het gewenste leerniveau gekoppeld en zijn afspraken gemaakt over welke methodeonafhankelijke toetsen gebruikt worden. Scholen richten zelf het onderwijsleerproces in.

Het DM+ dient ook als basis voor de populatiebeschrijving van Koraal Onderwijs wat betreft cognitieve ontwikkeling, leergebiedoverstijgende competenties en intensiteit ondersteuningsbehoefte voor onderwijs en voor jeugdhulp op school en thuis. Dit levert leerling-, klas- en schoolprofielen op.



De ontwikkelingsperspectiefplannen (OPP's) en leerlingvolgsystemen zijn afgestemd op het DM+. Zo brengen we de opbrengsten systematisch in kaart en kunnen we deze koppelen aan leerlingkenmerken en onderwijstijd. Naast de opbrengsten op gebied van didactiek zien we ook de opbrengsten op het gebied van de ondersteuningsbehoefte en de onderwijs-zorgarrangementen.

5D: doelgroepenmodel → data → duiden → doelen → doen

Het DM+ biedt een uniforme en samenhangende set tools waarmee we de PDCA van opbrengstgericht werken monitoren. Binnen dit kader heeft iedere locatie de ruimte om zelf een passend onderwijsleerproces in te richten voor de doelgroep. Daarmee wordt de autonomie van de locatie gerespecteerd:

vaststellen van leerroutes en arrangementen op basis van populatiegegevens;

- inrichten van een passend onderwijsleerproces per leerarrangement (leerstofaanbod in leergebieden, klassenmanagement, leertijd, didactisch handelen, pedagogisch handelen, schoolklimaat);
- analyseren van het effect van het onderwijs vanuit de opbrengsten.

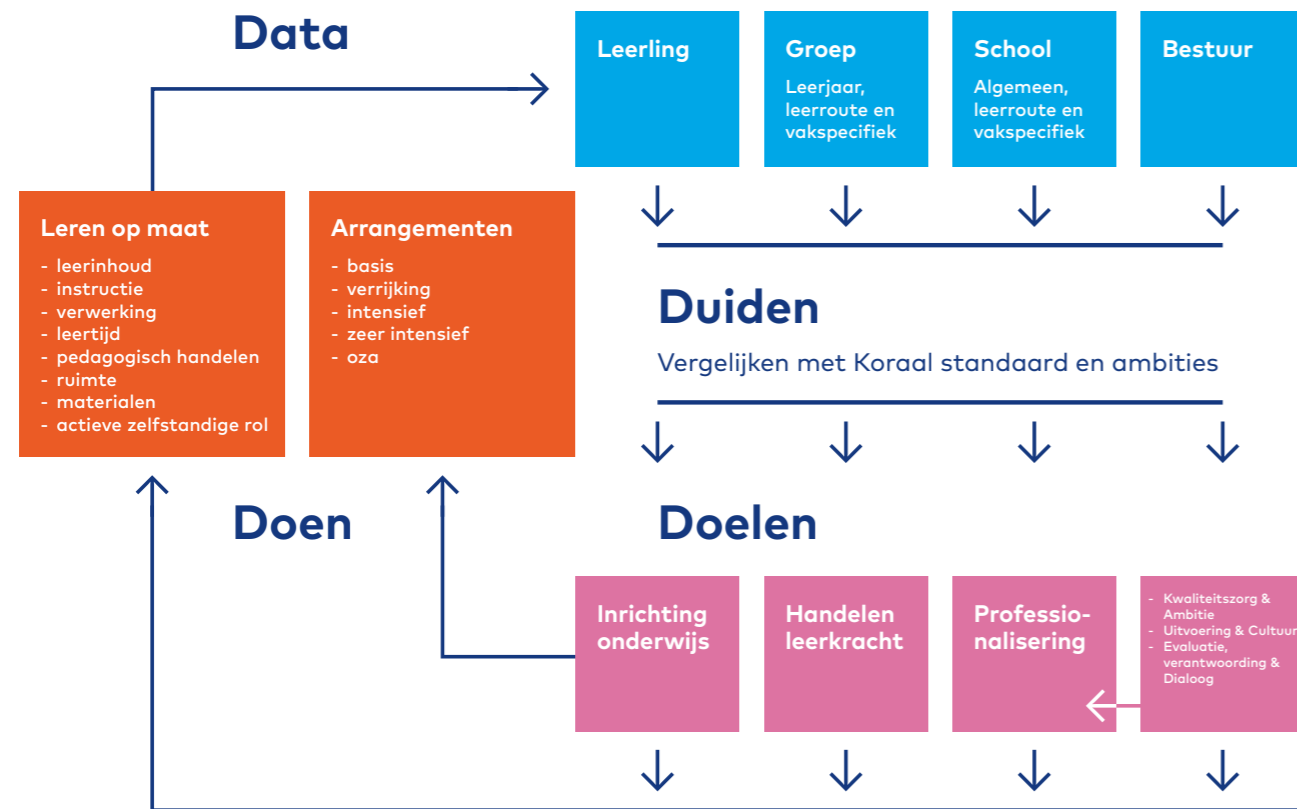
We kijken gestructureerd naar het effect van het onderwijs vanuit de data door te analyseren op alle aspecten van het onderwijsleerproces. Dat gebeurt nu nog vooral op schoolniveau.

Er is een stevige basis gelegd voor bovenschoolse analyses en werken we aan deskundigheidsbevordering en implementatie.

Onderwijsresultaten

Hieronder geven we een toelichting op de opbrengsten per onderdeel op stichtingsniveau. Schoolsamenhangende informatie over de opbrengsten is opgenomen in de jaarverslagen van de scholen.

Opbrengstgericht werken



Speciaal onderwijs

Het betreft de gezamenlijk behaalde resultaten van de scholen De Kornalijn, De Fakkkel, De Singel, De Muldersteeg en De Koperakker.

Prestatieindicatoren

Jaarlijks brengen we een aantal basisgegevens in kaart aan de hand waarvan de prestaties van onze scholen vergeleken kunnen worden met andere scholen in Nederland.

Behaald uitstroomniveau op school conform OPP		
onder het niveau	15	9%
op het niveau	121	75%
boven het niveau	21	13%
onbekend	5	3%

De minimale norm van 75% wordt precies gehaald. Nemen we ook het niveau boven OPP mee, dan behalen de 50 scholen tezamen 88%. Ten opzichte van andere scholen ligt het percentage in het 50e percentiel. Daarmee scoren we iets lager dan in 2021.

IQ in relatie tot behaald uitstroomniveau op school

De gegevens zijn op basis van vier van de vijf scholen. De gegevens van één school worden niet meegenomen, omdat er onvoldoende IQ-gegevens bekend zijn. We verwachten dat dit steeds vaker zal voorkomen, omdat een recente IQ-test voor elke leerling niet verplicht is. De gemiddelde score op deze indicator is 3,25. Vergeleken met andere scholen valt dit in het 75e percentiel. Dat is iets lager dan vorig jaar.

Plaatsbestemming

Op bestemming	129	79%
Niet meer op bestemming	14	9%
Onbekend	20	12%

De gemiddelde score van 79% komt overeen met het 50e percentiel.

Tussentijdse uitstroom naar regulier onderwijs

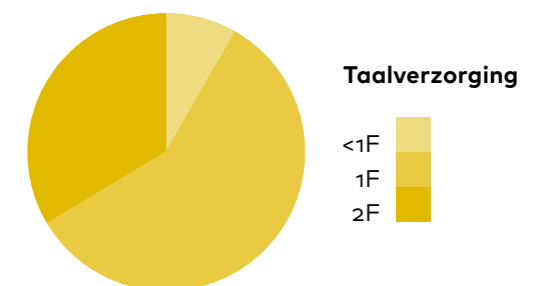
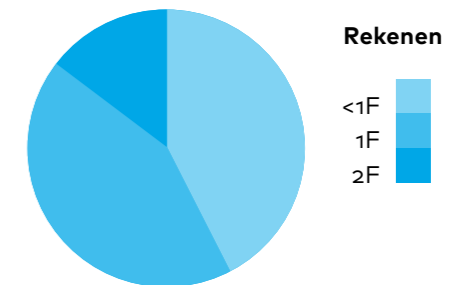
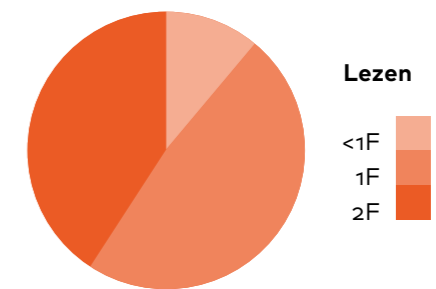
In totaal zijn 27 leerlingen tussentijds uitgestroomd naar regulier onderwijs. Het gemiddelde percentage is 29% en komt overeen met het 50e percentiel. Dat is een daling ten opzichte van vorig jaar.

Behaald uitstroomniveau naar regulier onderwijs

Met een gemiddelde score van 36% behalen we het 100e percentiel. Dit is vergelijkbaar met vorig jaar.

Eindtoets en behaalde referentieniveaus

In 2022 kwamen 148 leerlingen in aanmerking voor de eindtoets. Vijf daarvan hebben een ontheffing. De overige leerlingen hebben de eindtoets gemaakt. Daarbij zijn de volgende referentieniveaus behaald:



Ruim 88% heeft minimaal 1F (vmo) behaald voor lezen. Voor rekenen is dat 56,4% en voor taalverzorging is het 91,4%.

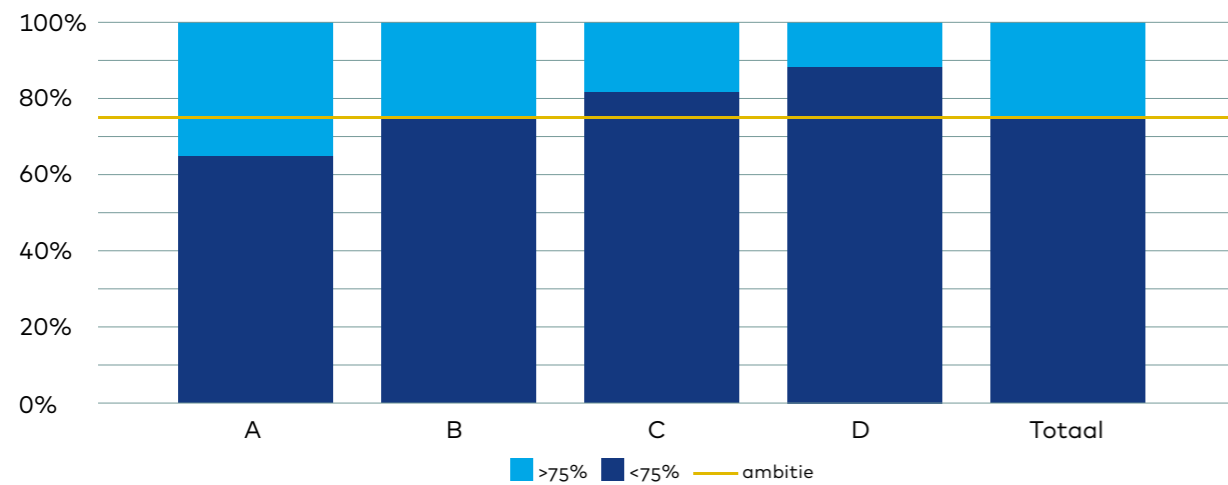
Opbrengsten leergebiedoverstijgende competenties

Het beleid met betrekking tot leergebied-overstijgende competenties is afgelopen jaar vastgesteld en wordt geïmplementeerd. Voor alle leerlingen wordt de leerroute bepaald en wordt de ontwikkeling gemeten. Drie van de vijf scholen zijn al zover en dat geeft het volgende beeld.

De twee andere scholen werken aan de implementatie en de eerste resultaten daarvan zijn volgend jaar zichtbaar.

We zien dat onze ambitie in drie van de vier leerroutes behaald wordt. Daar zijn we trots op.

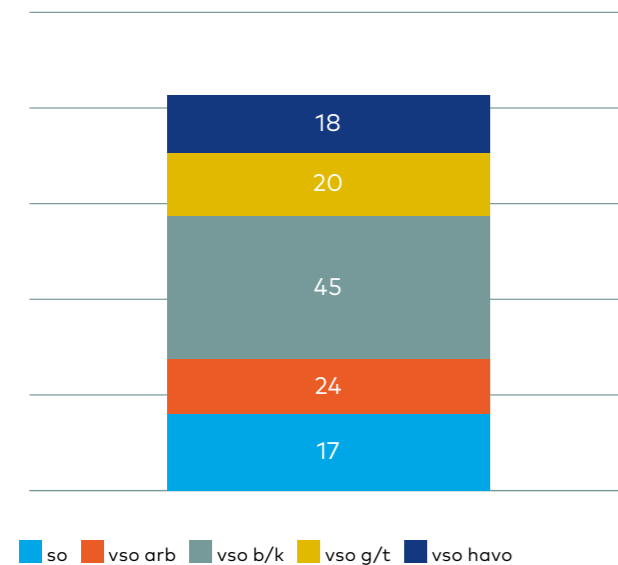
Totaal leerroutes LGO



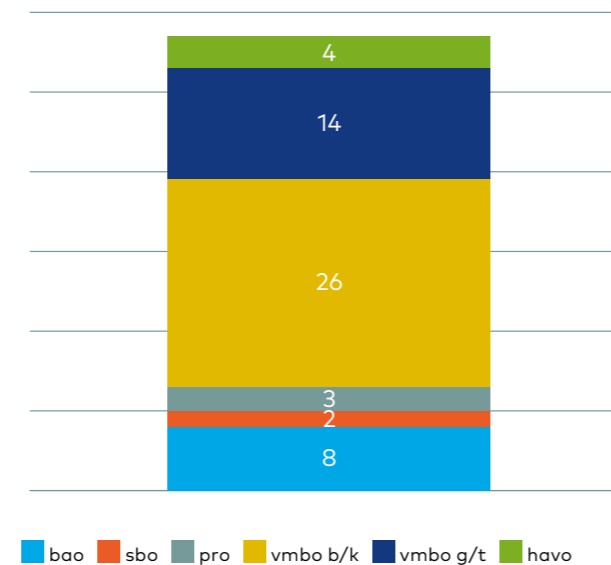
Uitstroom

Het afgelopen schooljaar zijn 182 leerlingen uitgestroomd. Daarvan is 68% (124) uitgestroomd naar gespecialiseerd onderwijs en 32% (58) naar regulier onderwijs.

Uitstroom naar gespecialiseerd onderwijs



Uitstroom naar regulier onderwijs



Voortgezet speciaal onderwijs

Het betreft de gezamenlijk behaalde resultaten van de scholen Het Aventurijncollege, Het Brederocollege, Het Berkenhofcollege, Plein³ en De Kei.

Prestatie indicatoren

Jaarlijks brengen we een aantal basisgegevens in kaart aan de hand waarvan de prestaties van onze scholen vergeleken kunnen worden met andere vso scholen in Nederland.

Behaald uitstroomniveau op school conform OPP		
onder het niveau	44	17%
op het niveau	205	79%
boven het niveau	7	3%
onbekend	4	2%

De minimale norm van 79% wordt gehaald. Nemen we ook het niveau boven OPP mee, dan behalen de vso scholen tezamen 82%. Ten opzichte van andere scholen ligt het percentage in het 75^e percentiel. Daarmee scoren we iets hoger dan in 2021.

IQ in relatie tot behaald uitstroomniveau op school

De gegevens zijn op basis van drie van de vijf scholen. De gegevens van twee scholen worden niet meegenomen omdat er onvoldoende IQ gegevens bekend zijn. We verwachten dat dit steeds vaker het geval zal zijn, aangezien het hebben van een recente IQ-test voor elke leerling niet verplicht is.

De gemiddelde score op deze indicator is 3.33. Vergeleken met andere scholen valt dit in het 50^e percentiel. Dat is hoger dan vorig jaar.

Plaatsbestemming

Op bestemming	203	67%
Niet meer op bestemming	42	14%
Onbekend	56	19%

De gemiddelde score van 67% komt overeen met het 50^e percentiel.

Examenresultaten en certificering

Het onderstaande overzicht geeft het aantal behaalde diploma's, certificaten en praktijkverklaringen weer van Het Aventurijncollege, Het Brederocollege, Het Berkenhofcollege, Plein³, De Kei en Het Ginnekencollege.

Het gemiddelde slagingspercentage is 90%. Van de kandidaten die examen hebben afgelegd slaagde 90% voor een volledig diploma. 88% heeft IVIO certificaten behaald en 94% van de leerlingen behaalde certificaten in diverse richtingen van de arbeidsmarkt.

Afgelegde examens	Geëxamineerden	Geslaagden	% geslaagd
VMBO BBL	17	17	100%
VMBO KBL	39	35	90%
VMBO TL	63	59	94%
HAVO	25	16	64%

IVIO 1 Nederlands	30	29	97%
IVIO 2 Nederlands	17	14	82%
IVIO 3 Nederlands	2	2	100%
IVIO 1 Rekenen/Wiskunde	34	27	79%
IVIO 2 Rekenen/Wiskunde	11	8	73%
IVIO 1 Engels	30	26	87%
IVIO 2 Engels	15	15	100%
IVIO 3 Engels	5	5	100%

VCA	26	20	77%
MKB goed werknemerschap	4	4	100%
Houtbewerking	4	4	100%
Schilderen	3	3	100%
RAS Schoonmaak	10	10	100%
SVH Keukenassistent	9	9	100%
SVA 1 Beheren schoolmagazijn	7	7	100%
SVA 1 Werken in het groen	7	7	100%
Heftruck	20	20	100%
MAG 1 praktijk	5	5	100%
MAG 1 volledig	4	4	100%
MAG 2 praktijk	1	1	100%
TIG 1 praktijk	1	1	100%
TIG 1 volledig	3	3	100%
VSO Diploma	18	18	100%
VSO Certificaat	5	5	100%
MBO entree consumptief	1	1	100%
MBO 2 Kok	1	1	100%

Totaal	417	376	90%
---------------	------------	------------	------------

Opbrengsten kernvakken

De onderstaande tabel geeft de gemiddelde cijfers van de leerlingen en het percentage onvoldoende weer.

Dit betreft de cijfers van Het Aventurijncollege, Het Brederocollege, Het Berkenhofcollege en Plein³.

	Cijfer	% onvoldoende	aantal
Alle vakken	6,6	18%	650
Nederlands	6,5	17%	559
Engels	7,3	10%	570
Wiskunde	6,2	27%	471
Rekenen	7,2	12%	442
Burgerschap	6,5	18%	552

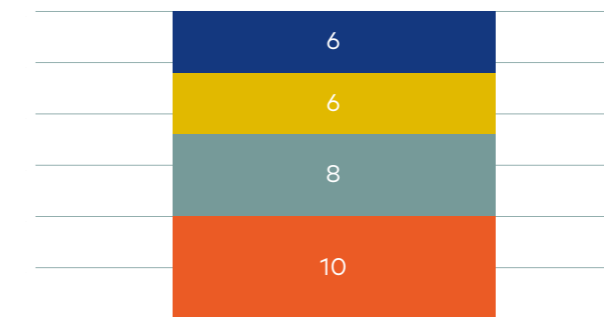
Opbrengsten leergebiedoverstijgende competenties

Afgelopen schooljaar is het beleid, de norm en het meetinstrument vastgesteld en is de implementatie gestart. Vanaf volgend schooljaar presenteren we de resultaten op stichtingsniveau.

Uitstroom

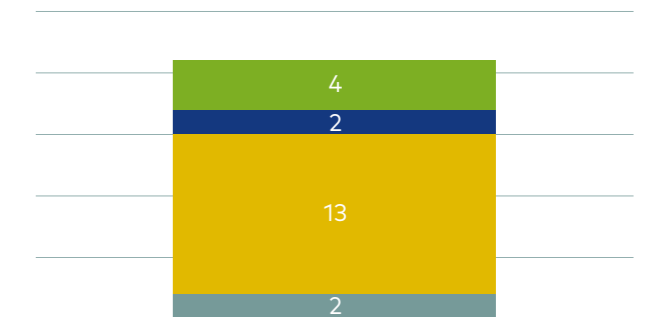
In totaal zijn 283 leerlingen uitgestroomd. 10% is uitgestroomd naar gespecialiseerd onderwijs en 7% is uitgestroomd naar regulier onderwijs. 56% is uitgestroomd naar vervolgonderwijs en 20% naar een vorm van arbeid of dagbesteding. In de onderstaande grafieken wordt de uitstroom gespecificeerd.

Uitstroom naar gespecialiseerd onderwijs



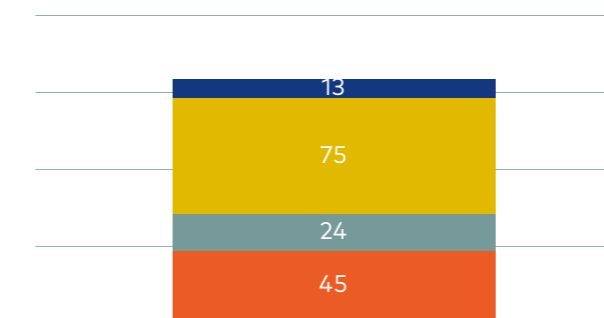
vso arb vso b/k vso g/t vso havo

Uitstroom naar regulier onderwijs



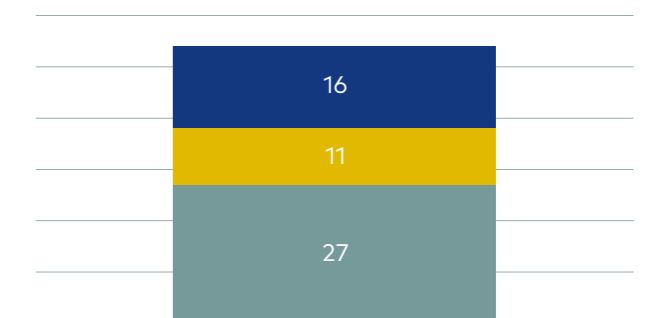
pro vmbo b/k vmbo g/t havo

Uitstroom naar vervolgonderwijs



vavo MBO 1 MBO 2 MBO 3/4 HBO/UI

Uitstroom naar arbeid



arbeid swv dagb

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, de regio-directeuren en de scholen hebben daardoor goed zicht op de kwaliteit van het onderwijs en kunnen sturen op kwaliteitsverbetering.

Zelfevaluatie en ontwikkelpunten

De scholen voeren periodiek zelfevaluatie uit aan de hand van het kwaliteitskader. Alle scholen hebben deze zelfevaluatie uitgevoerd met behulp van de module 'Schoolontwikkeling' 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 regiodirecteuren volgen de voortgang door middel van rapportages en voortgangsgesprekken met de schoolleiders.

Interne audits

In 2022 vond bij de volgende scholen van Het Driespan een interne audit plaats:

Maand	School	Modus	Resultaat
FEB	Het Aventurijncollege	Volledig onderzoek	Voldoende
APR	Het Berkenhofcollege	Volledig onderzoek	Voldoende
JUL	De Singel	Volledig onderzoek	Voldoende
SEPT	De Fakkell	Volledig onderzoek	Voldoende

Omdat de standaard OR 2, sociale en maatschappelijke competenties, bij veel scholen nog onvoldoende blijft, lieten de Raad van Bestuur

Audits

In een tweejaarlijkse cyclus geeft het auditteam aan de hand van het kwaliteitskader van Koraal Onderwijs een onafhankelijk oordeel over de kwaliteit van het onderwijs per school en rapporteert dit aan het bestuur.

De audits worden naast de inspectieonderzoeken uitgevoerd. De audits geven een oordeel over de kwaliteit op basis van de indicatoren uit het kwaliteitskader van het bestuur. De inspectie verifieert dat oordeel. De vereiste daarvoor is dat het oordeel actueel en niet ouder dan twee jaar is.

Kwaliteitsprofiel van de scholen

Alle scholen van Het Driespan hebben een voldoende beoordeling op basis van de meest recente interne audit of Inspectieonderzoek. Zes van de twaalf scholen behalen op één tot vijf standaarden het oordeel goed.

en regiodirecteuren eind 2022 een intern thema-onderzoek uitvoeren naar de stand van zaken. De uitkomst daarvan wordt in februari 2023 verwacht.

Inspectie van het Onderwijs

In 2022 vonden de volgende Inspectieonderzoeken plaats:

Maand	School	Modus	Resultaat
MEI	De Kei	Kwaliteitsonderzoek naar risico's	Voldoende
MEI	Horsterveen	Gezamenlijke Inspecties Gezondheidszorg en Jeugd, Arbeidsinspectie en Inspectie van het Onderwijs inzake handelen conform vooraf gestelde voorwaarden en uitgangspunten	Voldoende*
JUNI	Het Ginnekencollege	Themaonderzoek leskwaliteit in het vso	Geen oordeel
OKT	De Muldersteeg	Monitoronderzoek onderwijsresultaten	Geen oordeel

* Dit is geen regulier Inspectieonderzoek en bijbehorende beoordeling. Tijdens dit onderzoek is geconstateerd dat er in voldoende mate gehandeld wordt de vooraf gestelde voorwaarden en uitgangspunten.

Tevredenheidsonderzoeken

In juni 2022 is het jaarlijkse leerlingtevredenheidsonderzoek uitgevoerd bij Het Driespan. Alle leerlingen zijn uitgenodigd om de online vragenlijst op school in

te vullen. In totaal hebben 852 leerlingen van Het Driespan de vragenlijst ingevuld. De verdeling is als volgt:

So School	Aantal	Vso School	Aantal
De Kornalijn	57	Het Olivijncollege	25
De Fakkell	81	Het Aventurijncollege	99
De Muldersteeg	111	De Kei	63
De Singel	65	Het Brederocollege	158
De Koperakker	96	Het Berkenhofcollege	83
		Plein ³	14

Het Driespan krijgt van de leerlingen een 7 voor algemene tevredenheid. Dat is 0,1 punt lager dan de benchmark en 0,2 punten lager dan in 2021. De algemene tevredenheid is onderverdeeld in een aantal thema's. In de volgende tabellen staan de tevredenheidsscores per thema:

Thema	Score	Benchmark	2021
Mentor	8,6	8,7	8,9
Begeleiding	7,6	7,7	7,8
Sociaal-emotioneel	7,5	7,7	7,9
Extra activiteiten	7,3	6,3	6,6
Onderwijs	7,1	6,7	7,3
Voorzieningen	6,9	6,6	7,1
Sfeer	6,7	7,2	7,3

Overall valt op dat de scores lager zijn dan in 2021. Ten opzichte van de benchmark is enkel de sfeer lager beoordeeld. Relatief veel leerlingen, met name in het vso, geven aan dat ze niet zo graag naar school gaan en dat ze het niet fijn vinden op school.

Daar staat tegenover dat leerlingen erg tevreden zijn over de mentor, het sociaal-emotioneel welbevinden en de begeleiding. Dit zijn allemaal thema's die te maken hebben met persoonlijke aandacht voor de leerlingen.

Toekomstige ontwikkelingen

In 2023 werken we verder aan de implementatie van het Doelgroepenmodel+, het opbrengstgericht werken en de kwaliteitscyclus. Traumasensitief onderwijs verder verspreiden staat eveneens hoog op de agenda. We werken toe naar integrale dashboards op het niveau van de schoolsoorten en Koraal Onderwijs. Zo kunnen we eerder leren van elkaar, tijdig bijsturen als dat nodig is en beleidsrijk begroten. Ook verwachten we te kunnen starten met wetenschappelijk onderzoek naar de effecten van ons onderwijs, en met de implementatie van het oza concept van Koraal.

We willen de samenwerking met gemeenten en samenwerkingsverbanden intensiveren en een nog actievere bijdrage leveren aan een dekkend netwerk voor alle leerlingen. In 2022 hebben we ons tijdens een tweedaagse met diverse gremia uit alle onderwijs stichtingen van Koraal georiënteerd op het thema 'inclusief onderwijs'. Dit krijgt een vervolg in 2023.

ICT in het onderwijs

Mediawijsheid is voor onderwijs een belangrijk aspect. Onze leerlingen lopen in de maatschappij tegen dilemma's aan die op school en liefst in samenspraak met ouders besproken worden. Er wordt aandacht besteed aan de digitale wereld, de mogelijkheden en gevaren hiervan. We proberen de leerlingen te beschermen tegen de negatieve invloeden die social media kunnen hebben en hen aan te leren welk gebruik passend is bij de leeftijd, vorm van contact en media.

Op alle scholen zijn digiborden aanwezig en kunnen de leerlingen beschikken over chromebooks. Zo werken we aan basiskennis ICT, informatievaardigheden en computational thinking.

Onze praktijkschool, Het Berkenhofcollege, is een voorloper wat betreft digitale leeromgeving en structureel inbedden van digivaardigheden in het gehele onderwijsprogramma. In het nieuwe schoolgebouw wordt er een 'digilab' ingericht als prikkelende leeromgeving om de leerlingen mee te nemen in de digitalisering van onze wereld. Met behulp van Virtual Reality kunnen leerlingen verschillende beroepen ervaren en technieken oefenen zoals lassen en heftruck rijden. VR wordt ook toegevoegd aan andere projecten. Zo wordt bijvoorbeeld een project omtrent Anne Frank uitgebreid met een rondleiding in VR. Dit betekent ook dat het gehele team de komende schooljaren geschoold gaat worden en begeleiding op de werkvloer krijgt.

Passend onderwijs

De scholen van Het Driespan zijn allemaal scholen voor speciaal en voortgezet speciaal onderwijs. Zij ontvangen personele en materiële ondersteuningskosten vanuit de verschillende samenwerkingsverbanden waarvan de leerlingen afkomstig zijn. Het doel van deze middelen is om de leerlingen binnen de gespecialiseerde onderwijsvoorziening extra te ondersteunen ten opzichte van een reguliere onderwijsvoorziening. In de praktijk vertaalt zich dit bijvoorbeeld naar kleinere klassen, meer handen in de klas en meer onderwijssteuning, die we inzetten vanuit onze bredere expertise. Concepten zoals Traumasensitief onderwijs en Positive Behaviour Support worden breed ingezet.

Daarnaast is sprake van afspraken met samenwerkingsverbanden voor specifieke voorzieningen binnen de regio, die in het kader van passend onderwijs bijdragen aan het voorzien in een dekkend onderwijsaanbod. Voor deze arrangementen worden afzonderlijke afspraken gemaakt rondom het aantal beschikbare plaatsen, de onderwijskundige doelstellingen en de inzet van personeel en de bekostiging van de voorziening.

Van de scholen waar deze initiatieven lopen geven we een korte weergave van het huidige aanbod.

De Kornalijn so

De Parachute is een groep leerlingen van de Kornalijn van wie verwacht wordt dat zij volledig en succesvol kunnen terugkeren naar regulier onderwijs.

De overstap gaat geleidelijk, waarbij ook de betrokken leerkracht wordt gecoacht door de Kornalijn. De Trampoline is bedoeld voor leerlingen in het reguliere onderwijs, die tijdelijk extra ondersteuning nodig hebben. De leerlingen gaan twee dagen naar school bij De Kornalijn om te werken aan gedrag en werkhouding. De andere drie dagen volgt de leerling onderwijs op de eigen school, waarbij de leerkracht gecoacht wordt.

De Kornalijn ontwikkelt en implementeert aanbod en aanpak voor HB+ en het jonge kind.

De Fakkels so

Het Zonnewijstraject is bedoeld om leerlingen in het reguliere onderwijs te laten blijven en is gericht op coaching van de leerkracht.

Samen met SBO De Sponder, met wie De Fakkels in hetzelfde gebouw zit, werkt De Fakkels gericht samen om de overstap naar regulier onderwijs mogelijk te maken.

Samen met JoKi-C biedt De Fakkels onderwijszorgarrangementen aan om doorlopende ontwikkeling in onderwijs mogelijk te maken en te werken aan het versterken van de leervoorwaarden.

De Singel so

De Singel ziet de zorgvraag van leerlingen flink toenemen. De Singel en Amarant hebben een aanbod voor het jonge kind ontwikkeld en ingericht. Dit aanbod is gericht op de integraliteit van onderwijs en zorg. De locatie is gehuisvest op het terrein van Amarant.

De Muldersteeg so

De Muldersteeg biedt onderwijs aan kinderen die in behandeling zijn bij het Multidisciplinair KinderDagcentrum (MKD) van JoKi-C. Er wordt gewerkt vanuit een plan. Zo wordt het al op jonge leeftijd oplopen van achterstand zoveel mogelijk voorkomen. De observatieplaatsen voor het jonge kind in het sbo dragen hier eveneens bij aan een kansrijke insteek in het reguliere onderwijs.

De Muldersteeg heeft HB+ als expertise en werkt hierin samen met het reguliere onderwijs. Het nieuwste initiatief is de Atlasklas, waarbij kinderen met HB en gedragsproblemen ondersteund worden in het reguliere onderwijs.

De Koperakker so

De school ervaart dat leerlingen steeds meer behandelvragen hebben naast de huidige begeleidingsvragen. Daarom kent De Koperakker een intensieve samenwerking met jeugdhulp, met name met jeugdzorgaanbieder JoKi-C. Er is actief beleid gericht op afstemming en integrale samenwerking. Vanuit de visie op inclusiever onderwijs werkt de school naar een Integraal Kind- en Expertisecentrum toe.

De Koperakker vernieuwd ook haar onderwijs-leerproces, passend bij de leerlingen, omgeving en tijdgeest. Voorbeelden zijn bewegend leren, groene buitenschool, talentontwikkeling en een nieuwe methode voor taal en spelling.

Het Aventurijncollege vso

Het Aventurijncollege ziet dat steeds meer leerlingen gebaat zijn bij een combinatie van onderwijs en zorg. In samenspraak met het samenwerkingsverband en zorgpartners zijn de volgende arrangementen ingericht, die allen bijdragen aan doorlopende ontwikkeling en thuiszitten voorkomen.

De oza-klas is een tijdelijke interventie op maat, met als doel het versterken van onderwijsvaardigheden en benutten van de leerpotentie van de leerlingen, zodat zij weer succesvol kunnen instromen in een reguliere klas binnen de vso setting of binnen vervolgonderwijs.

In de gedragsregulatieklas krijgen leerlingen vanuit het reguliere onderwijs zowel onderwijs als pedagogische ondersteuning gericht op schoolse vaardigheden, gedragsregulatie en versterking van het zelfbeeld. Het is tevens een observatieperiode om zicht te krijgen op de onderwijs- en ondersteuningsbehoeften. Na afloop stromen leerlingen weer in bij de school van herkomst of in het gespecialiseerd onderwijs.

Back on track successfully (BOTS) is een gecombineerd onderwijs-zorgarrangement met GGZ/Fact. Er wordt tijdelijk gespecialiseerde behandeling geboden bovenop het voortgezet speciaal onderwijs. Het doel is het bevorderen van het zelfvertrouwen van leerlingen, vertrouwen krijgen in anderen, plezier in schoolgang, zelfreflectie en zelfcontrole.

Onderwijs op maat is bedoeld voor leerlingen met een grote afstand tot school. Het doel is de leerlingen

weer tot leren te brengen, hun angst voor school te verminderen en te leren zich staande te houden in een sociale onderwijssituatie. Zij krijgen middels een een-op-een setting onderwijs aangeboden. Indien mogelijk wordt er toegewerkt naar het werken in kleine groepjes en uiteindelijk plaatsing in een reguliere klas op het Aventurijncollege.

Onderwijs op een andere locatie is bedoeld voor leerlingen die ernstig zijn vastgelopen in het onderwijs als gevolg van motivatie-, gedrags- en psychiatrische problematiek en door school niet goed te begeleiden zijn. Leerlingen verblijven tijdelijk in de setting van een zorgpartner. Hier werken zij in kleine stapjes aan schoolse vaardigheden om uiteindelijk terug te kunnen keren in het onderwijs.

De samenwerking met Curio maakt het mogelijk dat leerlingen van vmbo basis al een entreediploma kunnen behalen, waarmee zij kunnen doorstromen naar mbo 2. Voor leerlingen van vmbo kader maakt de samenwerking met 't Ravelijn het mogelijk om een volledig diploma te halen.

Het Olivijncollege vso

Het Olivijncollege is een vso-school voor gesloten jeugdzorg, verbonden aan Almata. Leerlingen blijven over het algemeen een korte periode. De school is gespecialiseerd in samenwerking met de school van herkomst. De meeste leerlingen blijven dat schoolprogramma volgen.

Samen met Almata zorgt Het Olivijncollege voor een veilig en ondersteunend schoolklimaat met behulp van de Schema Gerichtte Benadering. Dit leidt tot een voorspelbaar en ondersteunend pedagogisch klimaat waarin incidenten vaak kunnen worden voorkomen.

Er is een landelijke opdracht om de JeugdzorgPlus voorzieningen terug te brengen en toe te werken naar de opvang in kleinschalige voorzieningen in de nabijheid van de eigen omgeving. Daarom wordt bekeken hoe de expertise geborgd kan worden en breder in de regio ingezet kan worden.

Het Brederocollege vso

Het Brederocollege zet in op versterking van de basisondersteuning en de inzet van arrangementen in het regulier onderwijs. Daarmee worden meer mogelijkheden gecreëerd om leerlingen te laten overstappen naar het regulier onderwijs.

Om ervoor te zorgen dat leerlingen een volledig diploma kunnen halen voor vmbo basis of kader is er een symbiose met Het Munnickenheide College en Curio de rotonde. Doorstromen naar vwo is mogelijk geworden door de samenwerking met Graaf Engelbrecht.

Er is een aanbod voor HB+ leerlingen. Voor de leerlingen met specifieke onderwijsbehoeften, waarbij de inzet van jeugdhulpverlening noodzakelijk is ten behoeve van het ontwikkelingsperspectief, zet men in op een vaste samenwerking met een jeugdhulppartner, met als doelstelling te komen tot gebundelde zorg.

Het Berkenhofcollege vso

Het Berkenhofcollege onderscheidt zich door de uitstekende aansluiting op de arbeidsmarkt. De door hen ontwikkelde methode JOBS (Jezelf Ontwikkelen Binnen Stage) maakt het mogelijk dat leerlingen praktijkverklaringen en certificaten kunnen halen die aansluiten op het mbo en op de eisen die werkgevers stellen aan werknemersvaardigheden. Theorie en praktijk zijn vanaf het eerste leerjaar verbonden in een doorlopende lijn naar het schooldiploma.

De school is expert op het gebied van School Wide Positive Behaviour Support en de eerste school die volledig gecertificeerd is.

De Kei vso

De Kei is gespecialiseerd in maatwerkonderwijs voor jongeren met een beperkte belastbaarheid als gevolg van een grote psychiatrische hulpvraag. De expertise wordt ook ingezet voor het uitwerken van verschillende instroomtrajecten voor jongeren die thuiszitten.

Plein³ vso

Plein³ is een unieke pilotvoorziening die collectief gefinancierd wordt door het samenwerkingsverband en de gemeente. De school is bedoeld voor leerlingen die na veel schoolwisselingen zijn vastgelopen in het onderwijs en ondanks de inzet van jeugdhulp nog steeds complexe problemen ervaren. Jongeren krijgen bij Plein³ een integraal ontwikkelprogramma op maat, dat bestaat uit onderwijs, arbeidsparticipatie en zorg. Met een gepersonaliseerde aanpak en veel individuele begeleiding wordt gewerkt aan het vergroten van het zelfvertrouwen van de jongeren, vanuit het principe 'relatie komt voor prestatie'.

Het Ginnekencollege vso

Het Ginnekencollege verzorgt onderwijs binnen de Rijks Justitiële Jeugdinstelling (RJJI) Den Hey-Acker. De medewerkers van de school werken samen met de organisatie 'Young in Prison' (YiP) aan nog professioneler pedagogisch handelen, aan bewustwording, zingeving en forensische scherpte. Het komende jaar gaan zij hier intensief mee verder en is het doel om het aanbod van YiP verder uit te werken, Koraal-proof te maken en te integreren binnen het reguliere aanbod. Er is een stevige samenwerking met Curio om mbo leerroutes mogelijk te maken.

Horsterveen

Horsterveen heeft haar officiële start als school gemaakt op 10 januari 2022. Zij verzorgt onderwijs binnen de Rijks Justitiële Jeugdinstelling Horsterveen.

Er wordt gewerkt met een integraal dagprogramma, waarin het onderwijs een eigen curriculum ontwikkeld heeft. Horsterveen hanteert de YOUTURN-methodiek binnen de inrichting, waar alle medewerkers in zijn opgeleid. De groepsleiders participeren in de onderwijslessen, wat ondersteunend is voor het pedagogisch klimaat waarin preventief gehandeld wordt en incidenten vaak kunnen worden voorkomen.

KEC Onderwijs

Ons kennis- en expertisecentrum neemt een bijzondere plaats in als het gaat om bevorderen van zo inclusief mogelijk onderwijs. Vanuit dit centrum worden van oudsher teams en leerkrachten getraind en gecoacht. We zien dat er een verschuiving plaats vindt naar meer behoefte aan begeleiden van scholen als geheel bij organisatie-ontwikkeling en dat er een voortrekkersrol gevraagd wordt in anders werken met behulp van technologie in het onderwijs.

Vliegende Brigade

De Vliegende Brigade is gericht op kortdurende interventies in het reguliere vo. Doelen zijn minder verzuim van leerlingen, versterken van verbindingen tussen vo en vso en ook het aantal verwijzingen naar vso terugdringen.

De Vliegende Brigade komt binnen op vraag van de vo scholen. VO scholen zoeken de Vliegende brigade herhaaldelijk op met vragen op het gebied van de ondersteuningsstructuur en leerling- en klasniveau wat betreft gedrag en sociale emotionele ontwikkeling.

De Vliegende Brigade vliegt naast gespecialiseerde leerkrachten ook ambulante oza in, die met de individuele leerling aan de slag gaat. Met als doel om samen te zoeken naar een passende ondersteuning, middels signalering en kortdurende interventie. Zodat de leerling op de huidige school in een voor hem/haar veilige leeromgeving zit en zich daar competent voelt.

Op basis van een analyse van vragen op microniveau zal de komende jaren meer ingezet worden op verbeteringen op meso en mogelijk macro niveau. Hierdoor wordt meer ingezet op duurzaamheid en cultuurverandering.

Nationaal Programma Onderwijs

In het voorjaar van 2022 hebben de scholen van Koraal opnieuw een schoolscan gedaan die als basis dient voor de vormgeving van het Nationaal Programma Onderwijs voor schooljaar 2022-2023. Bij het uitvoeren van deze scan zijn, net als vorig jaar, leerlingen, ouders en het team betrokken. Een aantal scholen heeft ook overleg met het samenwerkingsverband of de gemeente gehad.

Vervolgens is aan de hand van de scan bepaald wat de leerlingen nu nog nodig hebben in aanvulling op de eerder ingezette interventies in het kader van NPO. Voor het nieuwe schooljaar zijn passende interventies gekozen uit de menukaart. Ook hierbij zijn het team, de ouders en leerlingen betrokken. Het doel is steeds om aantoonbaar aan de achterstanden te werken en waar mogelijk de implementatie van bredere ontwikkelingen te ondersteunen.

De plannen zijn vervolgens ter validering aan de regiodirecteuren voorgelegd, waarna de deelraad van de scholen instemming heeft verleend. De regiodirecteuren hebben het overzicht van de plannen en bijbehorende begroting afgestemd met de Raad van Bestuur. Om de plannen goed te kunnen monitoren, zijn ze uitgewerkt in de module 'Schoolontwikkeling'. Daarmee is het proces geborgd in de jaarplancyclus van de scholen.

In 2022 is 21,6% van de bestede NPO-middelen ingezet voor inhuur van PNIL.

In de tabel in bijlage 8 staat per school welke interventies zij in 2022 hebben ingezet en wat de eerste resultaten zijn.

2.2 Personeel & professionalisering

Doelen en resultaten

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

Speerpunten HR-beleid

Beperken van het verloop / Binden, boeien en behouden

In 2021 was er bij Het Driespan een verloop van medewerkers van 12%. In 2022 is het verloop in heel Koraal Onderwijs gestegen naar 18,3%. Hierin is ook het onvrijwillige vertrek van medewerkers meegenomen. Wanneer enkel het vrijwillige verloopcijfer berekend wordt, is dit in 2022 13,4%. Dit is hoger dan de trend t/m 2021 in het primair onderwijs in Nederland laat zien. Er is geen trendinformatie over het verloopcijfer van het gespecialiseerd (voortgezet) onderwijs. Het verloop in de organisatie trachten we te beperken door in te zetten op een goed onboardingsproces van nieuwe medewerkers en op het bieden van kansen en mogelijkheden voor zittende medewerkers. De krapte op de arbeidsmarkt leidt ertoe dat medewerkers sneller geneigd zijn om een overstap naar een andere werkgever te maken.

Koraal wil onderscheidend zijn op de arbeidsmarkt. De Koraalbrede arbeidsmarktcampagne en de specifieke wervingscampagne van Koraal Onderwijs in het voorjaar van 2022 hebben hieraan bijgedragen. Mede hierdoor is het gelukt om veel van de openstaande vacatures voor leerkracht aan het begin van het schooljaar 2022 – 2023 opgevuld te krijgen.

Vanuit de teamontwikkel- en gesprekkencyclus wordt het warme 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. Door deze in beeld te brengen, kunnen we als Koraal Onderwijs beter inspelen op wat Koraal wel aantrekkelijk maakt als werkgever.

Koraal vindt het belangrijk dat medewerkers zich ontwikkelen. Er wordt daarom een opleidingsaanbod gedaan waar medewerkers zich op kunnen inschrijven. Tevens wordt de mogelijkheid om

individuele scholingen te volgen gestimuleerd. In 2022 is het beleid rondom zij-instroom geactualiseerd, maar vooral ook geïntensiveerd, zodat de kans op succes vergroot wordt. Bij Het Driespan zijn bovenscholings schoolopleiders aangesteld die de begeleiding van startende leerkrachten extra ondersteunen. Op teamniveau wordt op vrijwel alle scholen de meerdaagse training 'Traumasensitief Onderwijs' aangeboden wat aansluit bij Trauma Informed Care uit de strategie Jeugd van Koraal.

Inzet Personeel niet in Loondienst (PNIL) zoveel mogelijk beperken

De krapte op de arbeidsmarkt leidt ertoe dat regelmatig inzet van Personeel Niet In Loondienst (PNIL) nodig is. Dit kan mogelijk leiden tot kwaliteits- en continuïteitsrisico's. Op de meeste scholen van Het Driespan is de doelstelling van het beperken van de inzet van PNIL behaald. Het gaat echter om minder dan 10 fte op een totaal eigen medewerkersbestand van iets meer dan 400 fte, wat neerkomt op ongeveer 2,5%. Wel is zichtbaar dat de tekorten toenemen en dat daardoor meer PNIL ingezet wordt.

Om te kunnen voorzien in de continue vervangingsvraag met behoud van kwaliteit is binnen Het Driespan Sp@ndiensten georganiseerd. Vanuit Sp@ndiensten kunnen zowel starters, zij-instromers als zittende medewerkers de organisatie (nog beter) leren kennen en/of hun kwaliteiten op diverse scholen inzetten. LIO-stagiaires krijgen bij aanstelling binnen Sp@ndiensten een vast dienstverband en vaste extra begeleiding door een coach. Vanwege de krapte op de arbeidsmarkt is het de afgelopen jaren niet gelukt om de pool volledig te vullen. In 2022 is daarom gestart met het breder benutten van de mogelijkheden in Sp@ndiensten voor zij-instromers. Tevens zijn er ideeën om er een opleidingstraject voor onderwijsassistenten in te positioneren in 2023. Tevens wordt onderzocht of samenwerking met diverse opleidingsinstituten kan bijdragen aan het werven van nieuwe medewerkers.

Daarnaast participeert Het Driespan met meerdere besturen in de regio Breda en Pabo Avans in de Regionale Aanpak Personeelstekort (RAP), met als doel een gezamenlijke aanpak van het lerarentekort. Zo is er onder andere een promotieteam dat zich richt op middelbare scholieren om het vak van leerkracht onder de aandacht te brengen. Ook is de samenwerking met Pabo Avans inzake de TOPClass gecontinueerd om potentiële medewerkers aan ons

te kunnen binden. Het Driespan is inmiddels aspirant lid van het partnerschap 'Opleiden in de School', waarmee we op termijn geaccrediteerde opleidingsscholen voor Avans kunnen zijn.

In 2022 is de tender Zorg geëvalueerd. En heeft Koraal, wat betreft de verbeterlijn PNIL, de ingezette contractering geoptimaliseerd. Eind 2022 is daarom gestart met een projectgroep om ook een tender Onderwijs te doorlopen. Streven is om voor de start van het schooljaar 2023 - 2024 contractafspraken te hebben met PNIL-bureaus.

Verzuimpercentage onder de norm van Koraal Onderwijs houden (6,7%)

Het terugdringen van het verzuim draagt bij aan het verlagen van het verloop, werkdruk, inzet PNIL. Ook leidt het tot een hogere betrokkenheid en een beter veiligheidsgevoel. In 2022 is de doelstelling van minder dan 6,7% verzuim niet behaald. Er zijn zes scholen die meer dan 6,7% verzuim hadden, waardoor het gemiddelde verzuimpercentage van Het Driespan op 7,29% uitkomt. In vergelijking met de andere regio's van Koraal is dit lager dan gemiddeld, echter blijft het percentage te hoog. Er is een plan van aanpak gemaakt voor heel Koraal, welke ook in Koraal Onderwijs uitgevoerd gaat worden. De start van een nieuwe arbodienstverlener gaat hierin helpend zijn.

Periodiek bespreken de HR-adviseurs met de verzuimconsulent en de schoolleider de mogelijkheden van de zieke medewerkers. Hierbij ligt de nadruk op wat een medewerker wel kan in plaats van de beperkingen die ziekte met zich meebrengt. Door snelle interventies vanuit de arbodienstverlener en de schoolleider wordt getracht langdurige uitval te voorkomen.

Tijdens de voortgangsgesprekken van de scholen met de regiodirectie is het ziekteverzuim een expliciet gespreksonderwerp.

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. Tevens is het belangrijk om te onderzoeken of 'anders organiseren van het onderwijs' een bijdrage kan leveren in het omgaan met het lerarentekort.

Binnen de zorg van Koraal loopt het project 'Het Potentieel Pakken'. Koraal Onderwijs volgt dit project en wil dit project in 2023 - 2024 ook in de scholen oppakken.

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.

In 2022 is onderzocht of de inbedding van de jobcoaches van Sterk in Werk in de cao van onderwijs gerealiseerd moet worden. Op dat moment was dit niet haalbaar gezien de vele accreditaties en licenties die je dan als organisatie moet hebben. De verwachting is dat deze regelgeving in de toekomst ruimer wordt, waardoor dit opnieuw onderzocht dient te worden.

Koraal Onderwijs heeft het uitgangspunt om het personeelsbeleid van de drie onderwijsstichtingen zoveel mogelijk gelijk te trekken. In 2022 is al gestart met de functie gedragswetenschapper/orthopedagoog. In 2023 volgen meerdere functies Dit zijn intensieve trajecten, waarbij een externe FuWa-deskundige ingehuurd wordt.

De invoering van de Persoonlijke Dialoog ten opzichte van de digitale gesprekkencyclus is vertraagd, waardoor het opnieuw op de planning staat voor 2023. De implementatie hiervan zorgt voor het verleggen van de focus 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.

Zaken in het afgelopen jaar met personele betekenis In 2022 zijn er meerdere onderhandelaarsakkoorden geweest over de cao-po. Er zijn salarisverhogingen

geweest voor alle doelgroepen, met name voor leraren. De cao-po is wat betreft inschaling gelijkgetrokken met de cao-vo.

Uitkeringen na ontslag

De kosten voor uitkeringen na ontslag in verslagjaar 2022 bedragen: €4.867,60.

De ingediende vergoedingsverzoeken bij het Participatiefonds om de uitkeringskosten voor zijn rekening te nemen, zijn in de eerste helft van 2022 gehonoreerd. Het Driespan wordt daardoor niet verantwoordelijk geacht voor de uitkeringskosten.

Op 1 augustus is de modernisering van het Participatiefonds in werking gesteld. Deze wijziging brengt een verhoging van de werkloosheidskosten met zich mee voor de onderwijsbesturen en heeft gezorgd voor een aanpassing in het (werk naar werk) beleid. 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 het kader van duurzame inzetbaarheid vinden soms maatwerkgesprekken met medewerkers plaats, onder andere door de gesprekkencyclus, om te bespreken hoe medewerkers inzetbaar kunnen blijven. Daarvoor bestaan diverse mogelijkheden, waaronder mobiliteit binnen Koraal Onderwijs of wanneer gewenst/noodzakelijk outplacement.

Aanpak werkdruk

Om de ervaren werkdruk in het (primair) onderwijs te verminderen, stelt het kabinet structureel extra middelen beschikbaar. De oorzaken van de werkdruk verschillen per school. Schoolteams en schoolleiders mogen daarom zelf bepalen wat op hun school het meeste effect heeft. De personeelsleden in de medezeggenschapsraad hebben instemmingsrecht op de besteding van het geld. Daarom zijn zij betrokken bij de besluitvorming over de besteding van deze extra middelen op de scholen. Zij bespreken de knelpunten die werknemers ervaren en bepalen de oplossingen. Dit gesprek vindt plaats met het gehele team. In het gesprek over de aanpak van werkdruk wordt besproken welke maatregelen de school moet nemen om de werkdruk te verminderen.

Bestedingscategorie	Besteed bedrag		
	2021-2022	2022-2023	Totaal 2022
Personeel	419.846	324.685	744.531
Materieel	2.683	3.542	6.225
Professionalisering	29.750	7.708	37.458
Overig	11.320	16.308	27.628
	463.599	352.243	815.842

Op basis van dit gesprek heeft de schoolleider een bestedingsplan opgesteld voor de inzet van de extra werkdrukmiddelen 2022-2023. Dit bestedingsplan is ter instemming voorgelegd aan de personeelsgeleding van de MR.

De werkdrukgeden 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.

Sociale Veiligheid

Het veiligheidsbeleid van Het Driespan is opgesteld door de stafmedewerker facilitaire zaken en de stafmedewerker kwaliteit. Er vindt uitwerking op schoolniveau plaats en daar wordt het hele team bij betrokken. Alle scholen registreren de incidenten in het systeem SWIS. Hiermee ontstaat inzicht in situaties waar de meeste incidenten voorkomen. Op basis daarvan stellen scholen hun beleid bij.

Het veiligheidsbeleid wordt jaarlijks geëvalueerd en besproken met de regiodirecteur. Specifieke aandachtspunten worden indien van toepassing tijdens de voortgangsgesprekken met de desbetreffende school besproken. In 2023 wordt het veiligheidsbeleid Koraal Onderwijs breed herzien.

Jaarlijks wordt er een leerlingtevredenheidsonderzoek uitgevoerd. Het medewerkerstevredenheidsonderzoek en oudertevredenheidsonderzoek wordt elke twee jaar uitgevoerd. De resultaten hiervan verwerkt de schoolleider in actiepunten die vastgelegd zijn in het jaarplan van de school.

Koraal heeft twee externe vertrouwenspersonen. Een voor alle medewerkers van Koraal en een specifiek voor leerlingen en ouders. Beiden rapporteren jaarlijks over het aantal en de aard van de meldingen. Koraal breed is tien keer een beroep gedaan op de vertrouwenspersoon voor medewerkers. Dit is minder dan vorig jaar.

Leerlingen en ouders hebben in 2022 geen beroep gedaan op de externe vertrouwenspersoon.

Gezien de geringe aantallen kunnen er beperkte conclusies aan verbonden worden. Regelmatig onder de aandacht brengen dat er de mogelijkheid is in gesprek te gaan met de externe vertrouwenspersonen blijft belangrijk.

Naast de vertrouwenspersonen heeft een school een coördinator sociale veiligheid/pestcoördinator. Het anti-pestbeleid is onderdeel van het veiligheidsbeleid.

Strategisch personeelsbeleid

Het strategisch personeelsbeleid draagt bij aan het realiseren van de onderwijskundige visie en de opgaven waar de scholen voor staan. Binnen het programma van De Negensprong wordt gewerkt aan de strategische beleidsagenda. De inhoud hiervan geeft vervolgens richting en prioritering voor het strategisch personeelsbeleid binnen het onderwijs van Koraal, en zijn opgenomen in de HR-beleidsagenda. In dat kader zijn onder andere het TeamOntwikkelPlan en diverse ontwikkelteams ingezet. Tijdens een tweedaagse zijn diverse onderwijsgeledingen betrokken om mee te denken over het personeel van de toekomst. De input wordt meegenomen in het meerjarenpersoneelsbeleid van Koraal Onderwijs in relatie tot het HR-beleid 2022-2027 van heel Koraal. Bij besluitvorming van nieuw beleid worden afspraken gemaakt over participatie, monitoring en evaluatie. Monitoring en evaluatie vindt onder andere plaats in het schoolleidersoverleg en de medezeggenschap.

2.3 Huisvesting & facilitaire zaken

Doelen en resultaten

Het doel voor 2022 was het toevoegen van Koraal Onderwijs aan het Centraal Meldpunt en TOPdesk. Dit traject loopt en wordt in de zomer van 2023 afgerond.

Op het gebied van huisvesting heeft in december de eerste oplevering van Het Berkenhofcollege plaatsgevonden. Deel twee vindt plaats als de school verhuist naar het nieuwe pand aan de Sibeliuslaan.

Toekomstige ontwikkelingen

- In 2023 wordt de nieuwe locatie van Het Berkenhofcollege in gebruik genomen. Ook het directiekantoor van de regio West-Brabant verhuist hier in 2023 naartoe.
- In 2023 wordt een start gemaakt met de huisvestingsvisie voor de nieuwbouw van Het Brederocollege vmbo.
- In 2023 komt er waarschijnlijk duidelijkheid vanuit justitie over de nieuwbouw van Het Ginnekencollege.
- In 2023 start volgens planning de uitbreiding van De Fakkels en wordt de locatie een Integraal KindExpertiseCentrum.

- In 2023 verwachten we duidelijkheid over waar so-Breda (Singel en Koperakker) gehuisvest kan worden.

Duurzaamheid & maatschappelijk verantwoord ondernemen

Bij alle ontwikkelingen met betrekking tot huisvesting, zowel bij renovatie, nieuwbouw als onderhoud, wordt gekeken hoe optimaal geïnvesteerd kan worden in duurzaamheidseisen richting 2050. Nieuwbouw wordt in principe energieneutraal (ENG) gerealiseerd, maar liever nog nul op de meter (NOM) als dit haalbaar is.

Daarnaast ligt er een plan voor extra investeringen in gebouwen waar duurzaamheidsmaatregelen een terugverdientijd hebben korter dan tien jaar. De bedoeling is om in 2023 al met de uitvoering te starten.

ICT

Het Driespan is inmiddels volledig aangesloten bij de digitale infrastructuur van Koraal. Dat vergemakkelijkt het gebruik van interne programma's voor dienstverlening, zoals het melden van facilitaire zaken, personeelszaken en het betalen van rekeningen.

Toekomstige ontwikkelingen ICT

Het onderzoek en de ontwikkeling van een nieuwe digitale werkplek voor Koraalmedewerkers startte in 2022. Er is onderzoek gedaan naar de behoeften van medewerkers. Deze behoeften zijn vertaald naar persona's, waarvoor passende tools worden ontwikkeld. Dat leidt ertoe dat er meer mogelijkheden ontstaan voor toepassen van bijvoorbeeld zorgtechnologie. Daarnaast wordt een hogere graad van betrouwbaarheid en dataveiligheid bereikt. De implementatie van het systeem binnen onderwijs gaat nog enige tijd duren. Voor deze periode in er binnen veel van de onderwijs netwerken een tussentijdse upgrade nodig.

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. 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.

In aanvulling op de exploitatie van de reguliere, structurele activiteiten zetten we de achterliggende en komende jaren actief in op inzet van extra middelen voor incidentele investeringen en ontwikkelingen die vanuit de bestemmingsreserves worden gefinancierd. Zowel in 2022 als in de afgelopen jaren heeft Het Driespan de financiële rendementsdoelstelling gerealiseerd, waarbij het hoge exploitatieresultaat in belangrijke mate wordt beïnvloedt door de beperkte beschikbaarheid van (vervangings)formatie. Aangezien de inzet van zowel reguliere middelen als incidentele middelen zoals NPO-middelen en extra inzet van middelen vanuit de vermogenspositie voor een groot deel gepaard gaat met personele inzet, is en blijft het werven en behouden van medewerkers het belangrijkste aandachtspunt de komende jaren.

Opstellen meerjarenbegroting

Jaarlijks stellen we een begroting en (voortschrijdende) meerjarenbegroting inclusief een risicoparagraaf met onzekerheden op. Bij het opstellen van deze begroting worden met een kaderbrief concern-breed bepaalde uitgangspunten en voorwaarden gesteld. Deze zijn in lijn met het meerjarige strategische beleid waaraan de begroting dient te voldoen. Voor de meerjarenbegroting wordt met name de verwachte ontwikkeling in leerlingaantallen als belangrijkste variabele besproken,

alsmede de beleidsmatige inzet van middelen op strategische doelstellingen.

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

De regiodirecteur en de controller bespreken de begrotingen met de schoolleiders, waarbij de schoolleiders binnen de gestelde kaders soms keuzes moeten maken. De schoolleiders bespreken de locatiebegrotingen met de medezeggenschap en legt deze ter advies voor. De begroting voor de stichting als geheel wordt besproken met de bovenschoolse medezeggenschap en voorzien van advies.

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

Toekomstige ontwikkelingen

Vooruitlopend op de invoering van de nieuwe bekostigingssystematiek in 2023 heeft het allocatiebeleid de aandacht gekregen. Daarbij is en wordt continu gestreefd naar het realiseren van een evenwichtige verdeling van de beschikbare middelen. Zodanig dat de scholen van Het Driespan bij de uitvoering van de taken evenwicht ervaren tussen de beschikbare middelen, het takenpakket en de ontwikkelingsdoelstellingen. Dit uitgangspunt geldt in gelijke mate voor de financiële middelen, de personele middelen en de middelen voor huisvesting en groot onderhoud van schoolgebouwen. Door de omvang van de regio en de verschillende

doelgroepen, was er in de achterliggende jaren structureel sprake van fluctuerende leerlingenaantallen op de teldata die de bekostiging van de scholen bepalen. Mogelijk gaat dit patroon de komende jaren onder invloed van passend onderwijs en de weg naar inclusiever onderwijs, nog verder veranderen, waardoor de bezettingsgraad van de scholen een onzekere factor vormt. De directie en het bestuur reageren daarop met het beoordelen van verschillende scenario's.

Gedurende het jaar kan sprake zijn van aanzienlijke verschillen in de bezettingsgraad van de scholen van Het Driespan. Eén van de factoren die deze situatie mede kan bepalen, is een onderbezetting van aanpalende residentiële voorzieningen, waardoor we het verwachte quotum interne leerlingen niet halen. Sinds de invoering van passend onderwijs zijn de samenwerkingsverbanden verantwoordelijk voor financiering van nieuwe toeleiding (groei) naar het (v)so. Basis is de peildatum 1 februari, maar de financiële uitwerking kon per samenwerkingsverband afwijken. Omdat leerlingen uit een breed gebied komen, heeft Het Driespan te maken met vele samenwerkingsverbanden met een gedifferentieerd beleid. Dit trekt een zware wissel op de administratieve processen met het neveneffect dat voor leerlingen met vergelijkbare problematiek een verschil in bekostiging kan ontstaan. Met de invoering van de nieuwe bekostigingssystematiek, waarbij de teldatum 1 februari de grondslag gaat vormen voor de bekostiging per kalenderjaar, ontstaat op dat aspect meer eenduidigheid en rust.

Ook de duurzame positionering en kostendekkende bekostiging van de ambulante begeleiders die worden ingezet vanuit het Kennis- en Expertisecentrum (KEC) is een aandachtspunt. Door de centrale bundeling, coördinatie en activiteiten voor innovatie en kennisontwikkeling en -behoud binnen het KEC worden de medewerkers immers gefaciliteerd in de werkzaamheden voor de samenwerkingsverbanden waarbij de werkgeversrisico's bij Het Driespan liggen.

Door de toenemende complexiteit van de leerlingen en ondersteuningsbehoefte, wordt de samenwerking en verbinding met zorg steeds belangrijker. Binnen de strategie zetten we nadrukkelijk in op het doorontwikkelen van het onderwijs-/zorgaanbod, waarbij de financiering een belangrijk aandachtspunt vormt. Belangrijke en beleidsbepalende vraagstukken

voor de komende jaren zijn onder andere of de TLV-categorie in verhouding staat tot en passend is voor de onderwijsbehoefte van de leerling, maar ook de relatie en verantwoordelijkheden van gemeenten in het integrale aanbod.

Investeringsbeleid

Op dit moment is het investeringsbeleid nog met name op de korte en middellange termijn gericht, waarbij in het begrotingsproces wordt beoordeeld in hoeverre vervangingsinvesteringen in de komende vijf jaar op de planning staan en welke (strategische) uitbreidings- en innovatieve investeringen wenselijk zijn. De investeringsbegroting voor de korte termijn is daarmee integraal onderdeel van het besluitvormingsproces binnen de jaarlijkse begroting van de scholen en bovenschools. Hierbij wordt veelal ook een bepaalde voorzichtigheid betracht gegeven de verwachte toekomstige ontwikkelingen.

Treasury

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

Voor geldstromen is Het Driespan grotendeels afhankelijk van de inkomsten vanuit het Rijk, direct of indirect via de samenwerkingsverbanden. Deze positie kent een minimaal risico. Voor alle tegoeden maakten we in 2022 gebruik van bank- en spaarrekeningen, die direct opeisbaar zijn. Momenteel overstijgen de kosten voor het betalingsverkeer en het aanhouden van deze rekeningen de rentevergoeding die we ontvangen. Sinds 2020 is de huisbankier bovendien negatieve rente in rekening gaan brengen voor het aanhouden van liquiditeiten boven

een bepaalde drempel. Als direct gevolg van het hoge saldo aan liquiditeiten van de stichting, heeft dit geleid tot aanvullende rentekosten voor Het Driespan van EUR 56.613,- over het verslagjaar 2022. De komende jaren wordt door extra investeringen en inzet van middelen een afname van liquiditeiten beoogd. Daarnaast is gedurende 2022 de negatieve rente verlaagd en vanaf 1 oktober 2022 komen te vervallen, hetgeen in 2023 weer mogelijkheden geeft om liquiditeiten tijdelijk uit te zetten voor rentevergoedingen. Door de richtlijn zijn de mogelijkheden om te komen tot een verbetering van het rendement echter beperkt. Het liquiditeitenbeheer wordt in eigen beheer uitgevoerd.

Allocatie van middelen

We gebruiken een allocatiemodel waarbij is gekozen voor een systematiek die maximaal aansluit bij de wijze waarop de stichting wordt gefinancierd vanuit het ministerie van OCW en de samenwerkingsverbanden. Alle scholen ontvangen voor hun leerlingen de zogenaamde basisbekostiging. De extra bekostiging voor onderwijsondersteuning verloopt direct of indirect via de samenwerkingsverbanden. Het Driespan heeft hierop geacteerd door actief in te zetten op het inzichtelijk hebben van de financiële stromen op schoolniveau. Dit inzicht ondersteunt ons bij verantwoording, bij strategische besluitvorming voor inrichting van de organisatie en het doelgroep- en locatiebeleid en de discussies hierover met partners.

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

Het Driespan heeft dertien scholen en het Kennis- en Expertisecentrum Onderwijs (KEC) die elk hun middelen én daarmee hun personeel inzetten binnen de kaders van de door het bestuur van Koraal vastgestelde kaderbrief met betrekking tot de begrotingen. Deze kaders hebben hun weerslag

in de schoolbegrotingen, de begroting van Het Driespan als onderdeel van de regiobegroting West-Brabant en de geconsolideerde begroting van Koraal.

In deze systematiek hanteren we de volgende uitgangspunten:

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

2.5 Risico's en risicobeheersing

Intern risicobeheersingssysteem

Een actieve monitoring van financiële risico's maakt deel uit van de planning en 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 (onder andere schoolgids, school- en jaarplan, formatieplan, begroting en jaarrekening). Op basis van dit kader worden via informele en formele overlegmomenten de prestaties van de onderwijsorganisatie gevolgd. Hierbij wordt een koppeling gemaakt tussen kwaliteit en financiën om te kijken of de resultaten worden behaald met de middelen die daarvoor in de begroting zijn opgenomen. Planning en control-elementen rondom de financiën zijn de leerlingaantallen, kaders voor de in te zetten formatie, het materiële budget, het investeringsbudget en het budget voor groot onderhoud. Vanuit het kwaliteitsbeleid wordt gekeken naar onze onderwijskwaliteit, waarbij verder wordt gekeken naar de leeropbrengsten en de verbinding tussen onderwijs en zorg. Elementen als vorming en identiteitsontwikkeling zijn daarnaast ook van cruciaal belang.

Belangrijkste risico's en onzekerheden

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

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

Een tweede risico is gelegen in de schaarste op het gebied van gespecialiseerde leerkrachten. Dit uit zich met name in kortdurende vervangingsproblematiek, waar het vaak niet mogelijk blijkt om een vervanger in te zetten. Dit kan vervolgens zijn effecten hebben op de resterende formatie in termen van verhoging van werkdruk of een toename van het ziekteverzuim. De structurele krapte op de arbeidsmarkt vormt ook een risico voor de uitvoering van het strategisch beleidsplan en de bijbehorende kwaliteitscultuur. Dat maakt dat zowel de deelname aan ontwikkelteams als de implementatie onder druk kunnen komen te staan.

In de sectoren waarbinnen Koraal actief is, kunnen we in algemene zin stellen dat er sprake is van een lastige arbeidsmarkt en relatief hoog verloop. Hierdoor heeft de organisatie moeite om de openstaande (vervangings-)vacatures in te vullen. 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 op korte termijn een duurdere oplossing ten opzichte van vaste formatie. Op de volgende pagina is een schematisch overzicht opgenomen van de belangrijkste risico's en de beheersings- en sturingsmaatregelen die de organisatie daarbij hanteert.

Fluctuaties in de leerlingaantallen in relatie tot financiering

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

Beheersmaatregelen:

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

Onzekerheden rondom continuïteit financiering ambulante dienstverlening

Risico: Inzet van personeel voor ambulante begeleiding binnen samenwerkingsverbanden wordt veelal jaarlijks bepaald en 'ingekocht' waarbij het werkgeversrisico bij Het Driespan ligt.

Beheersmaatregelen:

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

Differentiatie in beleid, procedures en processen vanuit Samenwerkingsverbanden

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

Beheersmaatregelen:

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

Invulling van ziekteverzuim

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

Beheersmaatregelen:

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

Onvoldoende kwantitatieve en kwalitatieve capaciteit onderwijzend personeel

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

Beheersmaatregelen:

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

Onze leerlingen zijn tevreden over hun school.

3

Verantwoording van de financiën

3.1 Ontwikkelingen in meerjarig perspectief

Belangrijkste variabele in de bekostiging vormt de ontwikkeling qua leerlingaantallen, waarbij de landelijke verwachting is dat de leerlingaantallen in het speciaal onderwijs een dalende trend zullen laten. In de regio van het Driespan heeft deze daling in de afgelopen jaren echter niet op grote schaal plaatsgevonden en de tussentijdse instroom die in de afgelopen schooljaren heeft plaatsgevonden, laat echter tot op heden (nog) een ander beeld zien. Daarbij speelt bovendien ook nog een situatie dat sprake is geweest van vertragingen in de doorverwijzingen naar het (v)so vanuit reguliere scholen resp. de afhandelingen van plaatsingen vanuit samenwerkingsverbanden. Als gevolg van de corona-omstandigheden zijn daarbij mogelijk vertragingen opgetreden in het doorverwijzen en plaatsen van leerlingen in het (v)so. In de loop van 2022 is gebleken dat er sprake is geweest van een stevige instroom in het afgelopen schooljaar. In de komende jaren wordt dan ook een stabilisatie verwacht op een niveau van ruim 1.750 leerlingen met een licht dalende trend.

In het lopende jaar wordt nog een lichte stijging van de leerlingaantallen verwacht. Gezien de toenemende complexiteit van de doelgroep binnen de scholen van het Driespan (resp. de intramurale doelgroep bij de zorgpartners), wordt nadrukkelijk het overleg met samenwerkingsverbanden opgezocht om de mogelijkheden voor een zwaardere bekostiging te bespreken en hierop zijn inmiddels resultaten zichtbaar. In het afgelopen jaar is ingezet op een hogere bekostiging voor het aanbod aan een zwaarder wordende doelgroep en vooral in de onderwijszorgarrangementen die in toenemende mate zichtbaar zijn en gevraagd worden. We zien steeds meer dat het organiseren van het aanbod voor specifieke doelgroepen meer kleinschaligheid in de vorm van kleinere klassengrootten danwel extra (onderwijs) ondersteuning in de klas vraagt, hetgeen zich ook

zal moeten vertalen naar een passende bekostiging. In het meerjarenperspectief is vooralsnog conservatief uitgegaan van een toename van € 100.000 in 2024 en € 300.000 in 2025 voor aanvullende arrangementen vanuit de samenwerkingsverbanden om de extra onderwijsondersteuning in dit aanbod mogelijk te (kunnen) maken.

Verder zijn in samenwerking met de samenwerkingsverbanden een aantal specifieke voorzieningen opgericht, waarbij veelal sprake is van een tussenvoorziening voor kortdurende (observatie)trajecten en de leerlingen ingeschreven blijven staan op de school van herkomst. Verwachting is dat een daling van de leerlingaantallen in het (v)so mogelijk gedeeltelijk bereikt kan worden door vroegtijdige plaatsing in een tussenvoorziening waardoor instroom in het (v)so wellicht voorkomen kan worden. In het meerjarenperspectief is rekening gehouden met een toename van deze tussenvoorzieningen en de bekostiging die daarvoor wordt ontvangen vanuit de samenwerkingsverbanden in 2024 met € 150.000 en in 2025 met € 450.000.

Daarnaast zijn bij de invoering van passend onderwijs de geldstromen voor ambulante begeleiding rechtstreeks naar de samenwerkingsverbanden gegaan, waarbij jaarlijks afspraken rondom inzet en invulling van expertise vanuit het (v)so worden gemaakt op het gebied van de gewenste (onderwijs) ondersteuningsbehoeften. In de afgelopen 2 jaar heeft een stabiele inzet van deze middelen vanuit de regio's plaatsgevonden, maar voor 2024 wordt rekening gehouden met een afname van de ambulante inzet met € 500.000 aangezien samenwerkingsverbanden mogelijk meer in eigen regie gaan uitvoeren en personeel in dienst willen nemen. Verwachting is dat de inzet van expertise daarmee gaat verschuiven van een structureel karakter op basis van vaste afspraken rondom inzet naar een meer incidenteel karakter gericht op tijdelijke, specifieke ondersteuningsthema's of scholingsbehoeften.

Voor 2025 is dan ook uitgegaan van een toename van de opbrengsten uit cursussen en begeleiding met € 100.000.

Buiten de beschreven verwachtingen werkt de ontwikkeling in leerlingaantallen direct door in de bekostiging voor het daaropvolgende kalenderjaar 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. Hiervoor is in achterliggende jaren ruimte gemaakt via een bestemmingsreserve om een impuls te geven aan de beleids- en kwaliteitsontwikkeling op de scholen binnen Koraal alsmede voor ontwikkel- en innovatiecapaciteit in nauwe samenwerking met het primaire proces. Dit betekent dat de komende jaren ruimte is / wordt gecreëerd om te investeren in extra personeel om dit vorm te geven, waarbij tevens de nog beschikbare middelen in het kader van het Nationaal Programma Onderwijs zullen 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.

	1-10-2021	1-2-2022	1-2-2023	1-2-2024	1-2-2025
Aantal leerlingen	1.683	1.755	1.763	1.747	1.740

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 is komen te vervallen. De teldatum 1 februari wordt daarmee de grondslag voor bekostiging voor het opvolgende kalenderjaar. De forse stijging tussen 1 oktober 2021 en 1 februari 2022 kan deels worden toegeschreven aan de nieuw geopende locatie Horsterveen voor 40 plaatsen.

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. De teldatum 1 februari wordt daarmee de grondslag voor bekostiging voor het opvolgende kalenderjaar. In de komende jaren wordt een stabilisatie verwacht tussen de 530 en 550 leerlingen. Deze ontwikkeling is door vertaald in het meerjarenperspectief in de volgende paragraaf, waarbij de sturing primair plaats zal vinden via sturing op formatie in lijn met de leerlingenontwikkeling. Qua risicobeheersing zit hier dan ook de belangrijkste variabele die door de directie nauwlettend gevolgd wordt.

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

De tussentijdse instroom die in de afgelopen schooljaren heeft plaatsgevonden, laat echter tot op heden (nog) een ander beeld zien. In de komende jaren wordt dan ook een stabilisatie verwacht van rond de 1.750 leerlingen. De leerlingaantallen op 1 februari in het betreffende kalenderjaar werken door in de bekostiging voor het daaropvolgende (kalender)jaar op basis van de T-1 financiering binnen de sector. Deze ontwikkeling is vertaald in het meerjarenperspectief op de volgende pagina, waarbij de sturing primair plaats zal vinden via sturing op formatie in lijn met de leerlingenontwikkeling. Qua risicobeheersing zit hier dan ook de belangrijkste variabele die door de directie nauwlettend gevolgd wordt.

Fte

In onderstaande tabel is de verwachte ontwikkeling van de personele bezetting weergegeven. De gegevens van 2020 en 2021 betreffen de over het kalenderjaar gemiddeld gerealiseerde aanstellingen. Voor de jaren 2023 t/m 2025 is op hoofdlijnen een inschatting gemaakt van de ontwikkeling van de formatie waarbij gezien de stijging in leerlingaantallen en verwachte hogere, gemiddelde bekostiging per leerling in totaliteit een toename in formatie zal worden gevraagd. Daar staat echter tegenover dat een beëindiging van extra inzet in het kader van NPO-doelstellingen een tegengesteld effect zal opleveren, waardoor per saldo op termijn een lichte afname wordt verwacht. De toename van de formatie richting 2023 zal met name plaatsvinden in het onderwijsondersteunend personeel aangezien wordt ingezet op extra (onderwijs)ondersteuning in de klassen waarvoor hogere bekostiging wordt ontvangen. Daarnaast zal extra geïnvesteerd gaan worden in opleidingstrajecten voor onderwijsassistenten via een BBL-traject. De werkelijke ontwikkeling en samenstelling van de personele bezetting is echter mede afhankelijk van de ontwikkelingen op de arbeidsmarkt, waar met name op het vlak van onderwijzend personeel een forse uitdaging ligt.

Aantal fte	2021	2022	2023	2024	2025
Bestuur/management	16	15	16	16	16
Onderwijzend personeel	233	240	250	248	247
Ondersteunend personeel	112	139	165	163	162

3.2 Staat van baten en lasten en balans

Een gezonde financiële huishouding is een randvoorwaarde voor het verzorgen van kwalitatief hoogstaand onderwijs. Financiële sturing dient op de toekomst gericht te zijn. Van belang daarbij is een evenwicht in de baten en lasten op basis van een meerjarenperspectief. Belangrijke elementen hierbij zijn het besteedbaar en benodigd eigen vermogen, beschikbare budgetten en liquiditeit. Daarvoor zijn

een gedegen meerjarige exploitatiebegroting en een goede risicoanalyse onmisbare instrumenten. In deze paragraaf presenteren wij op hoofdlijnen de meerjarige exploitatiebegroting. Allereerst worden daarbij de belangrijkste ontwikkelingen in het afgelopen jaar ten opzichte van de begroting en het voorgaande jaar beknopt toegelicht. Daarna worden op hoofdlijnen de gehanteerde uitgangspunten voor de komende jaren en een toelichting op de verwachte ontwikkeling beschreven.

	Jaarrekening 2021	Begroting 2022	Jaarrekening 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025
Baten						
Rijksbijdragen	38.178.572	41.760.000	44.003.983	46.251.000	45.140.500	45.282.500
Ov. Overheidsbijdragen	1.806.070	1.270.000	1.344.849	1.342.000	1.342.000	1.342.000
Overige baten	425.837	511.000	479.149	371.000	371.000	471.000
Totaal baten	40.410.479	43.541.000	45.827.981	47.964.000	46.853.500	47.095.500
Lasten						
Personeelslasten	31.502.118	37.702.500	36.881.892	42.242.500	41.146.000	40.980.000
Afschrijvingen	726.904	875.000	776.491	1.046.500	1.036.000	1.025.500
Huisvestingslasten	2.210.510	2.302.500	2.335.209	2.585.000	2.559.000	2.533.500
Overige lasten	3.434.571	4.501.000	4.292.066	4.484.000	4.439.500	4.394.500
Totaal lasten	37.874.103	45.381.000	44.285.658	50.358.000	49.180.500	48.933.500
Saldo baten en lasten	2.536.376	-1.840.000	1.542.323	-2.394.000	-2.327.000	-1.838.000
Saldo fin. Baten en lasten	-77.383	-60.000	-56.613	0	0	0
Totaal resultaat	2.458.993	-1.900.000	1.485.710	-2.394.000	-2.327.000	-1.838.000

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

Over kalenderjaar 2022 heeft Het Driespan een positief resultaat van € 1,5 miljoen behaald ten opzichte van een begroot negatief resultaat van € 1,9 miljoen.

Het exploitatieresultaat valt daarmee sterk positiever uit dan begroot en dit kan voor een deel worden toegeschreven aan de achterblijvende inzet voor programma's en doelstellingen gekoppeld aan de bestemmingsreserves. Voor het programma De Nogensprong en de bestemmingsreserve voor ICT- en onderwijsinnovatie zijn de bestedingen achtergebleven ten opzichte van de begroting. Daarnaast was in de begroting het uitgangspunt dat de ontvangen NPO-middelen gedurende het kalenderjaar ook ingezet zouden worden, waardoor geen effect op het exploitatieresultaat zou ontstaan. Gebleken is dat de ontvangen NPO-middelen in 2022 voor een bedrag van € 1,2 miljoen nog niet volledig zijn ingezet in deze periode, waardoor de niet bestede middelen een positief effect hebben gehad op het exploitatieresultaat in 2022 en zijn toegevoegd aan de bestemmingsreserve.

Gedurende 2022 is bekend geworden dat de middelen gedurende een langere periode ingezet kunnen worden voor de doelstellingen binnen het NPO, waardoor de middelen in de bestemmingsreserve beschikbaar zijn voor de inzet in toekomstige perioden. In onderstaand overzicht is zichtbaar dat de beschreven ontwikkelingen in relatie tot de bestemmingsreserves in totaal een verschil van € 1,8 miljoen ten opzichte van de begroting geven met een positief effect op het gerealiseerde exploitatieresultaat.

Daarnaast speelt de lastige arbeidsmarkt in zeer belangrijke mate mee waarbij het niet altijd mogelijk is gebleken om snel te schakelen bij formatieve wisselingen of (tijdelijke) uitbreidingen in formatie. Doordat Het Driespan vanaf 2021 is overgestapt naar het model van Eigen Risico Dragerschap voor (ziekte)vervangingen, is geen sprake meer van vaste premielasten. Bij beperkte beschikbaarheid en daarmee kosten van vervangers draagt dit eveneens bij tot een positief effect aangezien gereserveerde / begrote kosten voor (ziekte)vervangingen niet in de realisatie tot uitdrukking komen. Deze situatie heeft in 2022 in belangrijke mate zowel invloed gehad op de inzet in het kader van de bestemmingsreserves als op de reguliere en vervangingsinzet in het primaire proces.

Inzet vanuit bestemmingsreserves	Begroting 2022	Jaarrekening 2022	Vershil
Beleids- en kwaliteitsontwikkeling	700.000	619.347	-80.653
Ontwikkeling leerlingaantallen	830.000	830.000	0
ICT- en onderwijsinnovatie	750.000	231.760	-518.240
NPO-middelen	0	-1.171.073	-1.171.073
Totaal	2.280.000	510.034	-1.769.966

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

- De Rijksbijdragen vallen ruim € 2,2 miljoen hoger uit dan begroot, waarbij 2 tegengestelde effecten zijn opgetreden in 2022. Enerzijds is er een negatief effect opgetreden als gevolg van de wijziging in de bekostigingssystematiek die in 2023 binnen het Primair Onderwijs is ingevoerd. Dit heeft in 2022 eenmalig een verlagend effect op de Rijksbijdragen gehad als gevolg van het gehanteerde betaalritme door OCW aangezien de jaarlijkse vordering op OCW niet meer van toepassing zal zijn. De Rijksbijdragen zijn hierdoor lager uitgevallen dan begroot en voor deze impact was in de jaarrekening 2021 reeds een bestemmingsreserve gevormd van € 1,8 miljoen die in 2022 is aangewend. Dit verlagende effect wordt echter ruimschoots gecompenseerd door de indexatie van de bekostigingstarieven gedurende 2022 in het verlengde van de cao-ontwikkelingen binnen het Primair Onderwijs hetgeen heeft geleid tot een positieve bijstelling van ruim € 3,6 miljoen. Daarnaast is in 2022 € 0,3 miljoen ontvangen voor een NPO-arbeidsmarkttoelage die in de vorm van een toelage uitbetaald is aan het personeel en € 0,1 miljoen aan aanvullende bekostiging voor de transformatie naar kleinschaligheid binnen de JeugdzorgPlus. De overige overheidsbijdragen en overige baten liggen in lijn met de begroting.
- De personele lasten vallen lager uit dan begroot en blijven bovendien achter bij de ontwikkeling van de Rijksbijdragen. In het tweede kwartaal van 2022 zijn een tweetal cao-akkoorden binnen het Primair Onderwijs tot stand gekomen, waarbij de beloningen tussen werknemers in het Primair en Voortgezet Onderwijs (PO resp. VO) zijn gelijkgetrokken. De kosten voor personeel in loondienst zijn echter ondanks de cao-effecten € 1,5 miljoen lager uitgevallen dan begroot, terwijl de kosten voor inzet van personeel vanuit derden € 0,5 miljoen hoger zijn uitgevallen dan begroot. Overige personele lasten zijn € 0,2 miljoen hoger uitgevallen hetgeen grotendeels te herleiden is naar een tussentijdse verhoging van de vergoedingen voor reiskosten voor personeel. De gereali-seerde inzet van personeel in loondienst ligt in 2022 met (gemiddeld) 394 fte onder het niveau

van de begroting 2022 waar is uitgegaan van 430 fte. Een en ander vertaald zich, ondanks de cao-effecten die tot hogere loonkosten per fte hebben geleid, naar € 1,5 miljoen lagere salarislasten in de realisatie 2022. Daarentegen is er sprake van hogere kosten voor personeel niet in loondienst. Deze bestaat deels uit interne doorbelasting van bijvoorbeeld centraal georganiseerde diensten of inzet van personeel vanuit verbonden partijen en deels uit inzet via externe partijen. Gegeven de schaarste aan onderwijspersoneel op de arbeidsmarkt heeft de organisatie ook in 2022 gebruik moeten maken van externe inhuur voor tijdelijke invulling van vacatures of ziektevervanging. Dit heeft geleid tot € 0,5 miljoen hogere kosten dan begroot voor personeel niet in loondienst (PNIL). De omstandigheid dat het in de lastige arbeidsmarkt niet altijd mogelijk is gebleken om de gewenste (vervangings)formatie in te kunnen zetten, is –evenals in 2021– een belangrijke verklaring voor de achterblijvende personele lasten hetgeen in belangrijke mate bijdraagt aan de positiever dan begrote ontwikkeling van het exploitatieresultaat over 2022.

- De afschrijvingslasten zijn € 0,1 miljoen lager uitgevallen dan begroot, doordat in 2022 op beperkte schaal investeringen hebben plaatsgevonden onder andere door vertragingen in beschikbaarheid resp. leveringen van ICT-investeringen. Verder waren omvangrijke investeringen voor 2022 gepland voor de nieuwe locatie van het Berkenhofcollege die grotendeels in de loop van 2023 pas zullen gaan plaatsvinden. De huisvestingslasten liggen redelijk in lijn met de begroting. De overige instellingslasten vallen € 0,2 miljoen lager uit doordat de incidentele uitgaven en kosten voor ICT-en onderwijsinnovatie zijn achtergebleven op de begrote ruimte van € 0,5 miljoen. Daar staat tegenover dat de reguliere kosten verbonden aan het reguliere onderwijsproces alsmede administratie- en beheerlasten hoger zijn uitvallen hetgeen deels is toe te schrijven aan generieke prijsstijgingen in het verlengde van de ontwikkeling van de inflatie. Verder is zichtbaar dat sprake is van een toename van de ICT-gerelateerde kosten en (onderwijs) licenties die gepaard gaat met een afname van de kosten voor traditionele leermiddelen en werkboeken.

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

Belangrijkste verschillen in realisatie ten opzichte van vorig jaar zijn:

- Rijksbijdragen vallen € 5,8 miljoen hoger uit ten opzichte van kalenderjaar 2021 ondanks het éénmalige verlagende effect op de Rijksbijdragen als gevolg van het gehanteerde betaalritme in de periode augustus t/m december 2022 van € 2,1 miljoen. De hogere Rijksbijdragen zijn met name het gevolg van indexatie van bekostigingstarieven in het verlengde van cao-ontwikkelingen. Daarnaast is in 2022 een nieuwe locatie in Horsterveen geopend die verbonden is aan de justitiële instelling in Evertsoord voor 40 plaatsen, waarvoor in 2022 een bekostiging van € 1,1 miljoen. Tevens is in 2022 € 1,1 miljoen meer aan NPO-middelen als aanvullende bekostiging ontvangen ten opzichte van vorig jaar aangezien het tijdvak van uitkeringen in augustus t/m december 2021 een kortere periode besloeg. Vanuit samenwerkingsverbanden is in totaal een bedrag van € 0,7 miljoen meer aan bekostiging voor arrangementen, ambulante dienstverlening en groeibekostiging ontvangen ten opzichte van 2021, waarbij tevens het effect van de indexatie van bekostigingstarieven van invloed is geweest.
- De overige overheidsbijdragen zijn in 2022 ongeveer € 0,5 miljoen lager uitgevallen. In 2021 was sprake van een éénmalige uitkering van het Participatiefonds voor de cao-impact van de invoering van nieuwe inschalingen voor OOP binnen het (voortgezet) speciaal onderwijs die in schooljaar 2020/2021 is verwerkt en waarvan nog 7 maanden waren verwerkt in 2021 voor een bedrag van € 0,3 miljoen. Daarnaast waren in 2021 subsidies voor impuls Baankansen en de integratie van het Olivijncollege verwerkt voor bijna € 0,3 miljoen.
- De personele lasten komen € 5,4 miljoen hoger uit ten opzichte van 2021 voor zowel de kosten van formatie in loondienst als de kosten voor personeel niet in loondienst. De hogere kosten voor formatie in loondienst zijn deels toe te schrijven aan de wijzigingen als gevolg van de nieuwe cao-afspraken en deels aan de toename

van de gemiddelde formatieve bezetting gedurende 2022, waarbij tevens is ingezet op inzet van extra formatie in het kader van het Nationaal Programma Onderwijs alsmede voor de doelstellingen en programma's gekoppeld aan de bestemmingsreserves. De hogere kosten voor personeel niet in loondienst is toe te schrijven aan een hogere inzet van (vervangings)personeel van externe bureaus in het primaire proces.

- Afschrijvingen vallen licht hoger uit ten opzichte van 2021 als gevolg van een aantal investeringen die eind 2021 hebben plaatsgevonden. De huisvestingslasten vallen € 0,1 miljoen hoger uit als gevolg van generieke prijsstijgingen. De toegenomen overige lasten zijn deels het gevolg van extra uitgaven in relatie tot de inzet van NPO-middelen alsmede inzet en kosten gerelateerd aan de bestemmingsreserves voor projecten en innovatie en deels het gevolg van generieke prijsstijgingen. Daarbij is zichtbaar sprake van toenemende ICT-kosten voor de inrichting en het beheer van ICT-faciliteiten, aanschaf van laptops en aanschaf van (onderwijs)licenties.

De belangrijkste toekomstige ontwikkelingen in de meerjarenbegroting

Belangrijke ontwikkeling in 2023 betreft de nieuwe bekostigingssystematiek die binnen het Primair Onderwijs is ingevoerd. De belangrijkste wijziging betreft de overgang van personele bekostiging op basis van schooljaar naar een ritme per kalenderjaar. Dit heeft in 2022 eenmalig tot een effect op de Rijksbijdragen geleid als gevolg van het gehanteerde betaalritme door OCW aangezien de jaarlijkse vordering op OCW niet meer van toepassing zal zijn. Het jaar 2022 heeft wat dat betreft een afwijkend beeld opgeleverd ten opzichte van een gemiddeld jaarbeeld. Voor 2023 is de begroting gedurende 2022 opgesteld, waarbij de beschikbare inzichten en modellen met betrekking tot de nieuwe bekostigingssystematiek als vertrekpunt zijn gehanteerd.

Op basis van een aantal aannames qua ontwikkelingen in begrotingsparameters is op hoofdlijnen een doorkijk voor Het Driespan gemaakt voor de financiële situatie tot en met 2025 met als vertrekpunt deze begroting voor kalenderjaar 2023. Belangrijkste variabele in deze uitwerking vormt de ontwikkeling qua leerlingaantallen zoals opgenomen

eerder in dit hoofdstuk, waarbij de verwachting binnen de organisatie is dat de leerlingaantallen de komende jaren een licht dalend verloop zullen laten zien. Naast de ontwikkeling van het absolute aantal speelt daarbij de mix tussen de verschillende bekostiging categorieën een rol in de omvang van de baten. Op basis van de inzet van de samenwerkingsverbanden om de basisondersteuning op de scholen te verhogen en instroom in het (v)so terug te dringen, is bij het opstellen van de meerjarenprognose rekening gehouden met daling van de 'reguliere', structurele plaatsingen. Verwachting van de directie is echter dat dit op termijn 'gecompenseerd' gaat worden door de bekostiging van onderwijsvoorzieningen & arrangementen voor kortdurende plaatsen.

In het meerjarenperspectief is daarnaast een richtinggevende uitwerking opgenomen voor de geplande inzet van middelen op specifieke accenten binnen de organisatie de komende jaren. In achterliggende jaren is hiervoor ruimte gemaakt via bestemmingsreserves door beleidsrijk middelen te koppelen aan (toekomstige) programma's en ontwikkelingen. Binnen Het Driespan is een bestemmingsreserve gevormd om een impuls te geven aan de beleids- en kwaliteitsontwikkeling op de scholen en om extra in te kunnen zetten op ontwikkel- en innovatiecapaciteit in nauwe samenwerking met het primaire proces. Door middel van een aantal projecten wordt beleids- en kwaliteitsontwikkeling 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 voor de periode 2024. Daarnaast zal komende jaren extra geïnvesteerd worden in het werven en opleiden van personeel, o.a. via het inrichten en faciliteren van een BBL-traject.

In 2022 is een aanvullend bedrag toegevoegd aan deze personele bestemmingsreserve van € 0,6 miljoen en is tevens een aanvullend bedrag van € 0,9 miljoen toegevoegd aan de bestemmingsreserve voor ICT- en onderwijsinnovatie. In combinatie met de strategische ontwikkelingen en voortgang binnen het programma De Negensprong zal dit praktisch vertaald worden naar de ontwikkelingen en

behoefte op de school. Daarbij kan de implementatie en borging van competenties met betrekking tot stressregulering en traumasensitief Onderwijs een impuls worden gegeven. Daarnaast zal worden ingezet op de (door)ontwikkeling van onderwijs-zorg aanbod/arrangementen (oza's) in de regio en samenwerking met gemeenten, SWV-en en (zorg) partners om dit te realiseren. Tenslotte is in 2022 een nieuwe bestemmingsreserve gevormd van € 1,0 miljoen om de transformatie naar kleinschalige, specialistische voorzieningen te (kunnen) bewerkstelligen hetgeen met name bij de afbouw van de gesloten jeugdzorg speelt. 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	Jaarrekening 2021	Jaarrekening 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025
Activa					
Vaste activa					
Materiële vaste activa	3.369.276	3.450.397	4.938.632	4.938.667	4.938.737
Vlottende activa					
Vorderingen	3.556.802	2.332.654	1.450.000	1.450.000	1.450.000
Liquide middelen	14.984.087	17.657.387	14.400.461	11.981.568	10.227.695
Totaal activa	21.910.165	23.440.438	20.789.093	18.370.235	16.616.432
Passiva					
Eigen vermogen					
Algemene reserve	4.688.810	5.179.554	5.629.554	6.097.515	6.567.634
Reserve beleidsontwikkeling (De Negensprong)	1.766.068	1.146.721	376.721	0	0
Reserve kwaliteitsontwikkeling	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.000.000
Reserve kleinschalige voorzieningen	0	1.000.000	1.000.000	500.000	0
Reserve ICT- en onderwijsinnovatie	1.250.000	1.918.240	1.318.240	900.000	600.000
Reserve ontwikkeling leerlingaantallen	830.000	805.000	0	0	0
Reserve NPO	806.046	1.977.119	1.908.119	708.119	0
Reserve nieuwe bekostigingssystematiek	1.800.000	0	0	0	0
Reserve personeel	600.000	1.200.000	600.000	300.000	0
Totaal eigen vermogen	13.240.924	14.726.634	12.332.634	10.005.634	8.167.634
Voorzieningen	3.003.695	3.267.703	2.956.459	2.864.601	2.948.798
Langlopende schulden	0	0	0	0	0
Kortlopende schulden	5.665.546	5.446.101	5.500.000	5.500.000	5.500.000
Totaal passiva	21.910.165	23.440.438	20.789.093	18.370.235	16.616.432

Wat zijn de belangrijkste mutaties in de balansposten ten opzichte van het voorgaande jaar

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

- Materiële activa zijn licht gestegen, ondanks de beschreven omstandigheden dat verschillende geplande investeringen zijn vertraagd. In 2022 hebben met name investeringen plaatsgevonden in schoolmeubilair op locaties van het Bredero-college en de Singel in Breda. Daarnaast hebben verschillende investeringen plaatsgevonden op de nieuwe locatie Horsterveen die in 2022 officieel is opgestart.
- De vorderingen zijn met € 1,2 miljoen gedaald ten opzichte van 2021 hetgeen grotendeels het gevolg is van het wegvallen van de overlopende vordering op OCW bij de overgang naar de nieuwe bekostigingssystematiek ultimo 2022. Daar staat tegenover dat het saldo aan overige vorderingen en op balansdatum hoger is uitgevallen in vergelijking met 2021. Dit is te herleiden naar een hogere inschatting aan nog te ontvangen ESF-subsidies en vooruitbetaalde deeltermijnen voor investeringen in apparatuur en de nieuwe huisvesting van het Berkenhofcollege. Daarnaast heeft begin januari 2023 de facturatie voor de inzet van personeel vanuit KEC binnen de samenwerkingsverbanden voor de periode augustus t/m december 2022 plaatsgevonden waardoor de transitorische nog te factureren positie met betrekking tot kalenderjaar 2022 op balansdatum € 0,5 miljoen hoger is uitgevallen.
- De positie van de voorzieningen is met € 0,3 miljoen toegenomen. O.a. naar aanleiding van het overstappen op het model van Eigen Risico Dragerschap (ERD) is een voorziening voor langdurig zieken gevormd van € 0,4 miljoen. Verder heeft in 2022 de reguliere dotatie aan de onderhoudsvoorziening plaatsgevonden en een beperkte onttrekking. Verder is sprake geweest van onttrekkingen vanuit de voorzieningen voor jubilea en reorganisatieverplichtingen, waarbij voor laatstgenoemde tevens een vrijval van € 0,1 miljoen heeft plaatsgevonden door de cao-ontwikkelingen.
- De kortlopende schulden laten een daling van € 0,2 miljoen zien. Enerzijds is sprake van hogere posities gekoppeld aan de salarisverwerking en cao-verplichtingen die in het verlengde van de stijging van de salarissen meebewegen. Daar

staat echter tegenover dat de positie aan nog te besteden resp. vooruit ontvangen subsidies met € 0,8 miljoen is gedaald waarbij o.a. een dubbel ontvangen bedrag vanuit een samenwerkingsverband, dat ultimo 2021 in deze positie was opgenomen, in 2022 is terugbetaald.

Wat zijn de (toekomstige) belangrijkste ontwikkelingen in de meerjaren balans

Door het wetsvoorstel vereenvoudiging van de bekostiging in het primair onderwijs is in de overgang van kalenderjaar 2022 naar 2023 de jaarlijkse vordering op OCW komen te vervallen. Dit heeft in 2022 een éénmalig verlagend effect gehad op de Rijksbijdragen van bijna € 2,1 miljoen als gevolg van het gehanteerde betaalritme door OCW. Dit heeft ultimo 2022 een negatief effect gehad op de ontwikkeling van het eigen vermogen en om deze impact zichtbaar te maken was een inschatting van deze impact reeds opgenomen in een separate bestemmingsreserve in de jaarrekening over 2021. De volledige bestemmingsreserve van € 1,8 miljoen is derhalve in 2022 aangewend en het resterende bedrag is (impliciet) ten laste van de algemene reserve gekomen. Doordat op het 'reguliere' resultaat een sterk positief resultaat is behaald, met name door achterblijvende personele lasten en de nog niet bestede NPO-middelen, wordt dit verlagende effect echter meer dan gecompenseerd en is zichtbaar dat het eigen vermogen zelfs is gestegen.

De ambitie is om komende jaren de vermogenspositie verder te laten dalen door de reeds geplande inzet op de doelstellingen gekoppeld aan de gevormde bestemmingsreserves zoals beschreven en de inzet van nog resterende NPO-middelen. Dit zal zich dan primair vertalen in een afname van de liquiditeiten als tegenhanger op de balans. De mate waarin dit gerealiseerd kan worden, zal echter voor een groot deel afhankelijk zijn van de ontwikkelingen op de arbeidsmarkt en de mate waarin we er in slagen om mensen te werven en te binden aan de organisatie. De positie aan vorderingen laat eind 2022 een relatief forse positie zien door de incidenteel late facturatie. Verwachting is dan ook dat deze positie in 2023 zal 'normaliseren' en aanzienlijk lager gaat uitvallen. Verder zullen de balansposities naar verwachting een relatief stabiel beeld vertonen indien de leerlingaantallen en bekostigingsmix geen significante,

afwijkende bewegingen laten zien ten opzichte van de gehanteerde uitgangspunten in de meerjarenprognose.

Wat zijn de belangrijke (toekomstige) investeringen en ontwikkelingen in kasstromen en financiering

Op basis van de realisatie over 2022 en de meerjarige exploitatiebegroting is een doorkijk gemaakt naar de ontwikkeling van de balans. Deze extrapolatie is primair van belang om een indicatie van de ontwikkeling van de belangrijkste ratio's te kunnen beoordelen c.q. de bandbreedte ten opzichte van de ondergrens van de signaleringswaarden.

Belangrijke, maar lastig in te schatten variabelen hierbij zijn de ontwikkelingen in de investeringsbehoefte en het verloop van de voorzieningen. In de achterliggende jaren hebben, o.a. door de inrichting van thuisonderwijs in de lockdown-periode, behoorlijke ICT-investeringen plaatsgevonden. Verwachting is dat komend jaar aanzienlijke investeringen in ICT, huisvesting en onderwijsmethoden zullen gaan plaatsvinden (resp. noodzakelijk zullen zijn) gegeven de reeds geplande verhuizing van het Berkenhofcollege en ontwikkelingen op dit gebied. In de jaren daarna zal meer sprake zijn van vervangingsinvesteringen en is vooralsnog ingezet op een afnemend investeringsniveau ten opzichte van de begroting 2023, waarbij de investeringen gelijkgesteld zijn aan het niveau aan afschrijvingen. 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 meerjarenonderhoudsplannen. Tenslotte wordt op specifieke onderdelen extra ingezet vanuit de gevormde bestemmingsreserves waarmee een afbouw van de vermogenspositie ontstaat, maar hetgeen tevens tot een afname van de liquiditeiten zal leiden.

Dit geeft het volgende verloopoverzicht voor de kasstroom:

Betreft	Jaarrekening 2021	Begroting 2022	Jaarrekening 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025
Kasstroom uit operationele activiteiten						
Saldo baten en lasten	2.536.376	-1.840.000	1.542.323	-2.394.000	-2.327.000	-1.838.000
Aanpassingen voor						
Afschrijvingen	726.904	875.000	776.491	1.046.500	1.036.000	1.025.500
Mutaties voorzieningen	3.418	-142.070	264.008	-311.244	-91.858	84.197
Verandering in vlottende middelen						
Vorderingen	-479.102	2.106.802	1.224.148	882.654	-	-
Kortlopende schulden	855.571	-665.546	-219.445	53.899	-	-
Kasstroom uit bedrijfsoperaties						
Interest	-77.383	-60.000	-56.613	-	-	-
Kasstroom uit operationele activiteiten	3.565.784	274.186	3.530.912	-722.191	-1.382.858	-728.303
Kasstroom uit investeringsactiviteiten						
Investerings in materiele vaste activa	-902.713	-875.000	-857.612	-2.534.735	-1.036.035	-1.025.570
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	-902.713	-875.000	-857.612	-2.534.735	-1.036.035	-1.025.570
Kasstroom uit financieringsactiviteiten						
Mutatie langlopende schuld	-	-	-	-	-	-
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	-	-	-	-	-	-
Mutatie liquide middelen	2.663.071	-600.814	2.673.300	-3.256.926	-2.418.893	-1.753.873
Beginstand liquide middelen	12.321.016	14.984.087	14.984.087	17.657.387	14.400.461	11.981.568
Eindstand liquide middelen	14.984.087	14.383.273	17.657.387	14.400.461	11.981.568	10.227.695
Mutatie liquide middelen	2.663.071	-600.814	2.673.300	-3.256.926	-2.418.893	-1.753.873

3.3 Financiële positie

Kengetallen

Het financiële toezicht op het onderwijs berust bij de Inspectie van het Onderwijs. Eén van de onderdelen van dat financiële toezicht is het toezicht op de financiële continuïteit. Dit betreft 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 eventuele signalen, bepaalt de inspectie of de positie van de instelling nader moet worden onderzocht. Bij de analyse gebruikt de inspectie ter detectie van de risico's de navolgende set kengetallen.

De liquiditeitsratio wordt uitgedrukt als de verhouding tussen de vlottende activa en vlottende passiva en geeft een indicatie in hoeverre de instelling in staat is om op korte termijn aan haar verplichtingen te voldoen. Een liquiditeitsratio van 0,75 wordt hierbij als ondergrens gehanteerd. Een ratio moet echter worden gezien in de context en als een momentopname en uit de trend over de afgelopen en komende jaren komt een duidelijke bandbreedte naar voren, waarbij Het Driespan structureel ruim boven de norm beweegt.

Als gevolg van de toename van de liquiditeiten op balansdatum is er in 2022 sprake van een stijging in het kengetal. De geplande, toekomstige investeringen en beoogde afbouw van het vermogen laten echter zien dat dit tot een daling van de liquiditeitsratio zal leiden maar dat dit geen problemen qua financiering zal geven en geen externe financieringsbehoefte noodzakelijk is.

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

De rentabiliteit wordt berekend door het resultaat te delen door de totale baten. Het Driespan heeft over de afgelopen jaren een positief rendement gehad, hetgeen in de analyse nader is beschreven. Voor komende jaren zijn negatieve rendementen begroot hetgeen voortvloeit uit de ambitie om de vermogenspositie af te bouwen via de programma's en doelstellingen gekoppeld aan de bestemmingsreserves. Dit gaat grotendeels gepaard met extra formatieve inzet vanuit de NPO-middelen, binnen het programma De Negensprong en in het kader van het op te starten BBL-programma. De haalbaarheid van deze plannen wordt echter in belangrijke mate bepaald door de mogelijkheden op de

Kengetal	Jaarrekening 2021	Jaarrekening 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Signalering
Liquiditeit	3,27	3,67	2,88	2,44	2,12	Ondergrens: < 0,75
Solvabiliteit 2	74,14%	76,77%	73,54%	70,06%	66,90%	Ondergrens: < 30%
Rentabiliteit	6,09%	3,24%	-4,99%	-4,97%	-3,90%	Afhankelijk van reservepositie van het schoolbestuur.

arbeidsmarkt en de beschikbaarheid van gekwalificeerd personeel. De schaarste op de huidige arbeidsmarkt kan er immers toe leiden dat de beoogde formatie niet of niet volledig ingezet kan worden, waardoor geplande kosten en investeringen achterblijven op de begroting(en). Voor de komende jaren zou de extra inzet van middelen echter moeten leiden tot een negatieve rentabiliteit, hetgeen gegeven de vermogenspositie van Het Driespan geen problemen zal opleveren.

Reservepositie

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

De hoogte ervan is de signaleringswaarde. 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.

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

De reservepositie voor Het Driespan ligt boven de signaleringswaarde, waarbij in afgelopen en komende jaren ingezet zal worden op investeringen in materiële vaste activa enerzijds en gerichte extra inzet van het eigen vermogen anderzijds. Deze beoogde inzet is ook zichtbaar in de dalende trend van het kengetal alsmede de negatieve rentabiliteit voor 2023 t/m 2025. Rekening houdend met de gevormde bestemmingsreserves kan worden gesteld dat de (toekomstige) algemene reserve ten opzichte van de signaleringswaarde lager uitvalt.

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

Betreft	Jaarrekening 2021	Begroting 2022	Jaarrekening 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025
Bovenmatig publiek eigen vermogen - algemene berekening						
Totaal baten	40.410.479	43.541.000	45.827.981	47.964.000	46.853.500	47.095.500
Aanschafwaarde gebouwen	265.093	265.093	277.976	277.976	277.976	277.976
Boekwaarde overige materiele vaste activa	3.369.276	3.369.276	3.450.397	4.938.632	4.938.667	4.938.737
Omvangafhankelijke rekenfactor	0,0062	0,0035	0,0017	0,0000	0,0009	0,0007
Factor 0,5 * aanschafwaarde gebouwen x 1,27	168.334	168.334	176.515	176.515	176.515	176.515
Boekwaarde overige materiele vaste activa	3.369.276	3.369.276	3.450.397	4.938.632	4.938.667	4.938.737
Omvangafhankelijke rekenfactor * totaal baten	2.020.524	2.177.050	2.291.399	2.398.200	2.342.675	2.354.775
Normatief eigen vermogen methode Inspectie	5.558.134	5.714.660	5.918.311	7.513.347	7.457.857	7.470.027
Aanwezig eigen vermogen - algemene en bestemmingsreserve	13.240.924	11.340.924	14.726.634	12.332.634	10.005.634	8.167.634
Ratio	2,38	1,98	2,49	1,64	1,34	1,09

Jaarrekening 2022

Balans per 31 december 2022 na resultaatbestemming

(in euro's)

ACTIVA	31-12-2022	31-12-2021
Vaste activa		
Materiële vaste activa	3.450.397	3.369.276
	3.450.397	3.369.276
Vlottende activa		
Vorderingen en overlopende activa	2.332.654	3.556.802
Liquide middelen	17.657.387	14.984.087
	19.990.041	18.540.889
Totaal activa	23.440.438	21.910.165

PASSIVA	31-12-2022	31-12-2021
Eigen vermogen		
Eigen vermogen	14.726.634	13.240.924
	14.726.634	13.240.924
Voorzieningen	3.267.703	3.003.695
Kortlopende schulden en overlopende passiva	5.446.101	5.665.546
Totaal passiva	23.440.438	21.910.165

Staat van baten en lasten over 2022

(in euro's)

	2022	Begroting 2022	2021
Baten			
Rijksbijdragen	44.003.983	41.760.000	38.178.572
Overige overheidsbijdragen en -subsidies	1.344.849	1.270.000	1.806.070
Overige baten	479.149	511.000	425.837
Totaal baten	45.827.981	43.541.000	40.410.479
Lasten			
Personele lasten	36.881.892	37.702.500	31.502.118
Afschrijvingen	776.491	875.000	726.904
Huisvestingslasten	2.335.209	2.302.500	2.210.510
Overige lasten	4.292.066	4.501.000	3.434.571
Totaal lasten	44.285.658	45.381.000	37.874.103
Saldo baten en lasten	1.542.323	-1.840.000	2.536.376
Financiële baten en lasten	-56.613	-60.000	-77.383
Resultaat	1.485.710	-1.900.000	2.458.993

Kasstroomoverzicht 2022 (indirecte methode)

(in euro's)

	2022	2021
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Saldo baten en lasten	1.542.323	2.536.376
Aanpassingen voor:		
- afschrijvingen	776.491	726.904
- mutaties voorzieningen	264.008	3.418
	1.040.499	730.322
Veranderingen in vlottende middelen:		
- vorderingen	1.224.148	-479.102
- schulden	-219.445	855.571
	1.004.703	376.469
Kasstroom uit bedrijfsoperaties	3.587.525	3.643.167
Ontvangen interest	0	25
Betaalde interest	-56.613	-77.408
	-56.613	-77.383
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten	3.530.912	3.565.784
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Investerings in materiële vaste activa	-857.612	-902.713
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten	-857.612	-902.713
Mutatie geldmiddelen (inclusief kortlopende schulden aan kredietinstellingen)	2.673.300	2.663.071

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 2022 dat is geëindigd op balansdatum 31 december 2022.

Continuïteitsveronderstelling

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

Vergelijking met voorgaand jaar

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

Schattingen

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

Verbonden partijen

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

Grondslagen voor de waardering van activa en passiva

Materiële vaste activa

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

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

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

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

Vorderingen

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

Liquide middelen

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

Algemene reserve

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

Bestemmingsreserves

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

zeningen worden nader toegelicht in de toelichting op de balans. Daarnaast is in 2022 een bestemmingsreserve gevormd om de impact op het eigen vermogen van de invoering van de nieuwe bekostigingssystematiek in 2023 zichtbaar te maken.

Voorzieningen

Voorzieningen worden op de balans opgenomen voor:

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

De voorziening voor (toekomstige) jubileumverplichtingen is gevormd op basis van de (geschatte) indiensttredingsdata van de personeelsformatie binnen het onderwijs op 31 december 2022, leeftijdgebonden kanspercentages op uitstroom voor bereiken van de jubileumdata binnen Stichting Het Driespan en een uitkering bij 25- en 40-jarig jubileum conform de cao. De voorziening voor (toekomstige) jubileumuitkeringen is gewaardeerd tegen contante waarde op basis van een disconteringsvoet van 2% (vorig jaar 0%).

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

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.

De voorziening langdurig zieken dient ter dekking van personeel waarvan verwacht wordt dat deze langdurig ziek zullen blijven en waarvoor maximaal twee jaar salaris (1e jaar 100% en 2e jaar 70%) betaald dient te worden totdat de betalingen aan het zieke personeelslid door de bedrijfsvereniging betaald zullen worden. In deze voorziening zijn tevens de verschuldigde transitievergoedingen opgenomen bij ontslag. De voorziening is gewaardeerd tegen nominale waarde omdat het effect van tijdswaarde niet materieel is.

Pensioenen

Stichting Het Driespan heeft alle pensioenregelingen verwerkt volgens de verplichtingenbenadering. De over het verslagjaar verschuldigde premie wordt als last verantwoord. De pensioenen zijn ondergebracht bij het ABP en worden jaarlijks geïndexeerd voor zover de dekkingsgraad dit toelaat. Ultimo 2022 bedroeg de dekkingsgraad 110,9% (2021: 111%).

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

Kortlopende schulden

Kortlopende schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Kortlopende schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, zijnde het ontvangen bedrag rekening houdend met agio of disagio en onder aftrek van transactiekosten. Dit is meestal de nominale waarde.

Grondslagen voor resultaatbepaling

Algemeen

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

Baten

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

Lasten

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

Financiële baten en lasten

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

Grondslagen voor het kasstroomoverzicht

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

Waarderingsgrondslagen WNT

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

Toelichting op de balans per 31 december 2022

(in euro's)

Vaste activa

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	31-12-2022	31-12-2021
Gebouwen en terreinen	111.973	139.770
Inventaris en apparatuur	3.338.424	3.229.506
Totaal materiële vaste activa	3.450.397	3.369.276
	Gebouwen en terreinen	Inventaris en apparatuur
Het verloop in 2022 is als volgt:		
Aanschafprijs per 1 januari	277.976	5.226.912
Cumulatieve afschrijving per 1 januari	138.206	1.997.406
Boekwaarde per 1 januari	139.770	3.229.506
Investeringen	0	857.612
Desinvesteringen	0	0
Afschrijving desinvesteringen	0	0
Afschrijvingen	27.798	748.693
Aanschafprijs per 31 december	277.976	6.084.524
Cumulatieve afschrijving per 31 december	166.004	2.746.099
Boekwaarde per 31 december	111.972	3.338.425

Materiële vaste activa die volledig zijn afgeschreven, zijn verwerkt als desinvestering en in mindering gebracht op de aanschafprijs en cumulatieve afschrijvingen in 2022 voor een totaalbedrag van € 0 (2021: € 561.744).

Vlottende activa

Vorderingen en overlopende activa

	31-12-2022	31-12-2021
Debiteuren	254.518	377.800
OCW / EZ	0	1.701.559
Verbonden partijen	20.590	19.637
Overige vorderingen	1.106.706	995.432
Overlopende activa	951.832	462.374
Af: Voorziening wegens oninbaarheid	-992	0
	2.332.654	3.556.802

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

	31-12-2022	31-12-2021
Voorziening per 1 januari	0	-15.000
Af: vrijval wegens afgeboekte posten	0	15.000
Bij: toevoeging t.l.v. het resultaat	-992	0
Voorziening per 31 december	-992	0

Specificatie overige vorderingen

	31-12-2022	31-12-2021
Nog te ontvangen ESF-subsidie	505.500	414.500
Te verrekenen met personeel	12.176	2.968
Nog te ontvangen bedragen overig	32.317	400.498
Nog te ontvangen bekostiging groei SWV	138.800	4.400
Nog te ontvangen transitievergoeding	79.159	0
Nog te factureren bijdrage praktijk en onderhoud groen JJI	64.587	84.290
Nog te factureren doorbelasting kosten Horsterveen	12.893	53.953
Waarborgsommen	29.240	28.860
Voorschotten	268	416
Vooruitbetaalde bedragen overig	231.766	5.547
	1.106.706	995.432

Liquide middelen

	31-12-2022	31-12-2021
<u>Direct opvraagbaar</u>		
Kasmiddelen	4.955	5.113
Tegoeden op bank- en girorekeningen	10.771.110	8.098.321
Deposito's	6.880.653	6.880.653
Kruisposten	669	0
	17.657.387	14.984.087

Eigen vermogen

	31-12-2022	31-12-2021
Algemene reserve (Publiek)		
Algemene reserve	5.179.554	4.688.810
Bestemmingsreserve (Publiek)		
Bestemmingsreserve beleids- en kwaliteitsontwikkeling	2.646.721	3.266.068
Bestemmingsreserve impact invoering bekostiging 2023	0	1.800.000
Bestemmingsreserve ontwikkeling leerlingaantallen	805.000	830.000
Bestemmingsreserve NPO-middelen	1.977.119	806.046
Bestemmingsreserve personeel	1.200.000	600.000
Bestemmingsreserve ICT en Innovatie	1.918.240	1.250.000
Bestemmingsreserve kleinschalige voorzieningen	1.000.000	0
	9.547.080	8.552.114
	14.726.634	13.240.924

Het verloop in 2022 is als volgt:

	Stand 1 januari	Mutatie winst- bestemming stichting	Overige mutaties	Stand 31 december
Algemene reserve	4.688.810	490.744	0	5.179.554
Bestemmingsreserve beleids- en kwaliteitsontwikkeling	3.266.068	-619.347	0	2.646.721
Bestemmingsreserve impact invoering bekostiging 2023	1.800.000	-1.800.000	0	0
Bestemmingsreserve ontwikkeling leerlingaantallen	830.000	-25.000	0	805.000
Bestemmingsreserve NPO-middelen	806.046	1.171.073	0	1.977.119
Bestemmingsreserve personeel	600.000	600.000	0	1.200.000
Bestemmingsreserve ICT en Innovatie	1.250.000	668.240	0	1.918.240
Bestemmingsreserve kleinschalige voorzieningen	0	1.000.000	0	1.000.000
	13.240.924	1.485.710	0	14.726.634

Per 31 december 2018 is een bestemmingsreserve van EUR 1.102.500 gevormd om een impuls te geven aan de beleids- en kwaliteitsontwikkeling op de scholen en ruimte te vormen voor ontwikkel- en innovatiecapaciteit naast het primaire proces. Daarnaast heeft een aanvullende dotatie aan de bestemmingsreserve plaatsgevonden van EUR 1.120.000 via de resultaatbestemming van 2021 om de ontwikkelingen en het beleid dat voortkomt uit het programma de komende jaren stevig te implementeren en te borgen. 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 2022 ter hoogte van EUR 619.347 zijn via de resultaatbestemming in mindering gebracht op de bestemmingsreserve ultimo 2022.

In 2023 is de nieuwe bekostigingssystematiek binnen het Primair Onderwijs ingevoerd. De belangrijkste wijziging betreft de overgang van bekostiging op basis van schooljaar naar een ritme per kalenderjaar. Dit heeft in 2022 een éénmalig verlagend effect gehad op de Rijksbijdragen van EUR 2.054.390 als gevolg van het gehanteerde betaalritme door OCW aangezien de jaarlijkse vordering op OCW bij de invoering niet meer van toepassing zal zijn. Dit leidt ultimo 2022 tot een verlaging van het eigen vermogen en om deze impact zichtbaar te maken was een inschatting van deze impact reeds opgenomen in een separate bestemmingsreserve in de jaarrekening over 2021. De volledige bestemmingsreserve van EUR 1.800.000 is derhalve in 2022 aangewend en het resterende bedrag is (impliciet) ten laste van de algemene reserve gekomen.

In schooljaar 2021/2022 is het leerlingenaantal binnen Het Driespan fors toegenomen. Gegeven de vertraging in de bekostiging via de t-1 systematiek vraagt dit een bepaalde mate van voorfinanciering om de organisatie in te richten op de actuele leerlingenaantallen. Voor de omvang van deze voorfinanciering is in 2021 een bestemmingsreserve van EUR 830.000 gevormd die in 2022 is aangewend. Ook in schooljaar 2022/2023 is het leerlingenaantal toegenomen, waardoor voor de benodigde voorfinanciering in 2023 een bedrag van EUR 805.000 is toegevoegd via de resultaatbestemming. Per saldo is derhalve sprake van een onttrekking van € 25.000 zoals zichtbaar is in het verloopoverzicht van de bestemmingsreserve.

In 2021 en 2022 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 exploitaties in beide jaren, 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 2022 heeft dit geleid tot een toevoeging aan de bestemmingsreserve van EUR 1.171.073.

Komende jaren zal worden ingezet op het intern opleiden van personeel met de doelstelling om nieuwe leerkrachten voor de organisatie beschikbaar te krijgen en behouden. Om deze ontwikkeling vorm te kunnen geven is in 2021 een bedrag van EUR 600.000 opgenomen in de bestemmingsreserve. Hiermee ontstaat de mogelijkheid om tijdelijk extra opleidingsplaatsen binnen de organisatie te creëren naast de reguliere formatie. Gedurende 2022 is de nadere invulling besproken en hebben voorbereidingsplaatsen gevonden, maar het opleidingstraject zal pas in de loop van 2023 starten. Om dit traject meerjarig te kunnen aanbieden en borgen, is via de resultaatbestemming in 2022 een aanvullend bedrag van EUR 600.000 toegevoegd aan de bestemmingsreserve.

In afgelopen jaren is een bestemmingsreserve van EUR 1.250.000 gevormd voor ICT & innovatie. Bij de inzet zal het accent komen te liggen op extra investeringen met betrekking tot ICT en gerichte kwaliteits- en innovatieve ontwikkelingen binnen de stichting. De exacte invulling en besteding van de bestemde, extra middelen worden jaarlijks in nadere afstemming tussen bestuur, medewerkers en medezeggenschap vormgegeven als onderdeel van het begrotingsproces. De gemaakte kosten in 2022 ter hoogte van EUR 231.760 zijn via de resultaatbestemming in mindering gebracht op de bestemmingsreserve ultimo 2022. Daarnaast heeft een aanvullende dotatie aan de bestemmingsreserve plaatsgevonden van EUR 900.000 via de resultaatbestemming van 2022 om de komende jaren een verdere impuls op dit onderwerp te kunnen (blijven) geven. Per saldo is derhalve sprake van een dotatie van EUR 668.240 zoals zichtbaar is in het verloopoverzicht van de bestemmingsreserve.

Binnen Driespan is sprake van verschillende locaties die relatief beperkt van omvang zijn en ingericht zijn / worden tot kleinschalige, specialistische voorzieningen. Dit vraagt op onderdelen een extra

investering om deze transitie te kunnen bewerkstelligen en om deze ontwikkeling vorm te kunnen geven is via de resultaatbestemming over 2022 een bedrag van EUR 1.000.000 opgenomen in de bestemmingsreserve.

Voorzieningen

	31-12-2022	31-12-2021
Toekomstige jubileumuitkeringen	620.356	662.074
Reorganisatie	98.000	252.000
Langdurig zieken	402.644	0
Onderhoudsvoorziening	2.146.703	2.089.621
	3.267.703	3.003.695

Het verloop in 2022 is als volgt:

	Toekomstige jubileumuitkeringen	Reorganisatie	Langdurig zieken	Onderhoudsvoorziening
Stand per 1 januari	662.074	252.000	0	2.089.621
Mutaties:				
- vrijval	-27.641	-106.000	0	0
- dotaties	0	0	402.644	166.000
- onttrekkingen	-14.077	-48.000	0	-108.918
Stand per 31 december	620.356	98.000	402.644	2.146.703
Kortlopend deel (<1 jaar)	27.220	35.000	157.814	277.210
Langlopend deel (>1 jaar)	593.136	63.000	244.830	1.869.493
Hiervan >5 jaar	466.185	0	0	852.083

Overige kortlopende schulden en overlopende passiva

	31-12-2022	31-12-2021
Crediteuren	438.197	455.786
Nog te besteden subsidies OCW	14.742	19.948
Schulden aan verbonden partijen	213.429	61.808
Belastingen en premies sociale verzekeringen	1.456.692	1.455.744
Schulden terzake van pensioenen	422.115	383.451
Overige kortlopende schulden	664.229	673.634
Salarissen, vakantietoelage en vakantiedagenverplichting	1.086.304	919.632
Overlopende passiva	1.150.393	1.695.543
	5.446.101	5.665.546

Specificatie overige kortlopende schulden

	31-12-2022	31-12-2021
Vervangingsfonds onderwijs	940	811
Participatiefonds onderwijs	11	84
Reservering verplichtingen personeel	138.115	326.002
Te betalen kosten opleidingen	465.000	326.000
Te betalen rente kortlopend	0	20.737
Reserveringen CAO	60.164	0
	664.229	673.634

Specificatie salarissen, vakantietoeslag en vakantiedagenverplichting

	31-12-2022	31-12-2021
Te betalen netto salarissen	8.188	-335
Levensloopregeling	0	0
Te betalen vakantietoeslag	913.657	779.633
Sociale lasten vakantietoeslag	164.459	140.334
	1.086.304	919.632

Specificatie overlopende passiva

	31-12-2022	31-12-2021
Vooruitontvangen bedragen gemeente	139.413	202.712
Nog te besteden / vooruitontvangen subsidies	457.755	1.222.554
Te betalen kosten overig	51.922	125.621
Vooruitontvangen bekostiging groei	0	0
Nog te ontvangen facturen / vooruitbetaalde kosten	501.303	144.656
	1.150.393	1.695.543

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

G1 verantwoording van subsidies zonder verrekeningsclausule

Omschrijving	Kenmerk toewijzing	Datum toewijzing	Bedrag van toewijzing	Ontvangen t/m verslagjaar	Prestatie afgerond J/N
Subsidie zij-instroom	1000190	20-6-2019	20.000	20.000	J
Subsidie zij-instroom	1078787	15-4-2020	20.000	20.000	J
Subsidie zij-instroom	1102700	21-12-2020	20.000	20.000	J
Subsidie schoolkracht	SK20-02RH	15-4-2021	30.000	30.000	J
Subsidie zij-instroom	1183617	22-11-2021	20.000	20.000	N
Subsidie zij-instroom	1180544	20-10-2021	20.000	20.000	N
Subsidie zij-instroom	1164685	20-8-2021	20.000	20.000	N
Subsidie voor studieverlof	1165222	20-8-2021	12.666	12.666	J
Subsidie voor studieverlof	1164947	20-8-2021	13.932	13.932	J
Subsidie voor studieverlof	1166046	20-8-2021	7.599	7.599	J
Subsidie zij-instroom	1240492	15-4-2022	20.000	20.000	N
Subsidie zij-instroom	1212676	22-2-2022	20.000	20.000	N
Subsidie zij-instroom	1279967	20-9-2022	20.000	20.000	N
Subsidie voor studieverlof	1278093	22-8-2022	30.456	30.456	N
Subsidie voor studieverlof	1281712	20-10-2022	-5.184	-5.184	J
Subsidie voor studieverlof	1278759	22-8-2022	12.960	12.960	J
Subsidie voor studieverlof	1281734	20-10-2022	-12.960	-12.960	J
Totaal			269.469	269.469	

Niet uit de balans blijvende verplichtingen

De verplichting uit het lopende huurcontract van het pand Hof van den Houte 61 te Etten-Leur loopt t/m 31-07-2023 en bedraagt € 83.503.

De verplichting uit het toekomstige huurcontract van het pand Sibeliusslaan 13 te Breda loopt t/m 31-01-2033 en bedraagt € 1.483.949.

Toelichting op de staat van baten en lasten over 2022

(in euro's)

Baten

Rijksbijdragen

	2022	Begroting 2022	2021
Rijksbijdrage OCW			
Normatieve rijksbijdrage OCW	38.045.045	35.771.500	33.952.733

Overige subsidies OCW

Niet-geoomerkte OCW subsidies	2.114.118	2.291.000	1.067.068
-------------------------------	-----------	-----------	-----------

Inkomensoverdracht van rijksbijdragen

Ontvangen doorbetalingen Rijksbijdrage SWV	3.844.820	3.697.500	3.158.771
--	-----------	-----------	-----------

	44.003.983	41.760.000	38.178.572
--	-------------------	-------------------	-------------------

Overige overheidsbijdragen en subsidies

Gemeentelijke bijdragen en subsidies	545.222	499.000	477.919
Overige overheidsbijdragen	799.627	771.000	1.328.151

	1.344.849	1.270.000	1.806.070
--	------------------	------------------	------------------

Overige baten

Verhuur	1.378	1.000	237
Detachering personeel	140.505	154.000	151.992
Ouderbijdragen	15.380	24.500	27.066
Overige baten	321.886	331.500	246.542

	479.149	511.000	425.837
--	----------------	----------------	----------------

Specificatie overige baten

Opbrengsten cursussen, training en begeleiding	282.270	276.000	214.604
Subsidie stagefonds	2.211	0	4.507
Overige	37.405	55.500	27.431

	321.886	331.500	246.542
--	----------------	----------------	----------------

Specificatie overige overige baten

Subsidie overig	30.513	55.500	23.677
Overige opbrengsten	6.892	0	3.754

	37.405	55.500	27.431
--	---------------	---------------	---------------

Bedrijfslasten

Personeelskosten

	2022	Begroting 2022	2021
Lonen en salarissen	30.049.833	31.555.500	26.500.487
Overige personele lasten	7.098.419	6.147.000	5.371.176
Af: uitkeringen	-266.360	0	-369.545

Personeelslasten

	36.881.892	37.702.500	31.502.118
--	-------------------	-------------------	-------------------

Uitsplitsing

Brutolonen en salarissen	22.735.536	23.573.000	19.736.947
Sociale lasten	3.698.061	4.246.500	3.535.327
Pensioenpremies	3.616.236	3.736.000	3.228.213

Lonen en salarissen

	30.049.833	31.555.500	26.500.487
--	-------------------	-------------------	-------------------

Dotaties c.q. vrijval personele voorzieningen	254.925	10.000	-65.270
Personeel niet in loondienst	5.075.909	4.569.000	3.719.045
Overig	1.767.585	1.568.000	1.717.401

Overige personele lasten

	7.098.419	6.147.000	5.371.176
--	------------------	------------------	------------------

Inzet vanuit externe bureaus	2.235.392	1.612.500	1.294.766
Interne personele doorbelastingen binnen Koraal	2.840.517	2.956.500	2.424.279

Specificatie personeel niet in loondienst

	5.075.909	4.569.000	3.719.045
--	------------------	------------------	------------------

Toelichting personeelskosten

In 2022 bedroeg het gemiddeld aantal fte's 394. In 2021 bedroeg het gemiddeld aantal fte's 376.

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

	2022	2021
Directie	15	16
OP (onderwijzend personeel)	240	239
OOP (onderwijs ondersteunend personeel)	139	120
	394	376

Afschrijvingen

	2022	Begroting 2022	2021
Gebouwen en terreinen	27.798	47.000	27.582
Inventaris en apparatuur	748.693	828.000	699.322
	776.491	875.000	726.904

Huisvestingslasten

	2022	Begroting 2022	2021
Huur	222.327	201.000	198.234
Verzekering	24.520	20.000	26.902
Onderhoud	391.160	369.000	357.285
Overdracht middelen onderhoud/huisvesting	655.910	696.000	598.619
Energie en water	283.194	279.500	289.116
Huishouding en inrichting	500.359	538.500	495.347
Heffingen	12.854	19.000	-1.112
Dotatie onderhoudsvoorziening	166.000	140.000	166.000
Overige huisvestingslasten	78.885	39.500	80.119
	2.335.209	2.302.500	2.210.510

Overige lasten

	2022	Begroting 2022	2021
Administratie- en beheerslasten	2.099.641	1.831.000	1.713.274
Inventaris, apparatuur en leermiddelen	1.876.553	2.359.000	1.475.297
Overige	315.872	311.000	246.000
	4.292.066	4.501.000	3.434.571

Specificatie overige lasten

	2022	Begroting 2022	2021
Voedingsmiddelen	80.993	62.000	46.982
Kosten vervoer	52.470	30.000	23.308
Kosten beveiliging	15.122	19.000	16.478
Telefoonkosten	69.879	39.000	75.007
Overige	97.408	161.000	84.225
Overige lasten	315.872	311.000	246.000

Specificatie overige overige lasten

	2022	Begroting 2022	2021
Overige contributies/lidmaatschappen	47.686	55.500	44.786
Vakliteratuur, abonnementen en tijdschriften	22.762	13.000	14.003
Representatiekosten	10.420	8.500	4.374
Ouderorganisaties en -participatie	4.646	11.500	3.139
Betaalde schadevergoedingen	8.735	0	4.801
Ontvangen schadevergoedingen	-15.626	0	-7.855
Bumarechten	468	0	1.889
Advertenties	4.694	0	1.578
Dotatie voorziening dubieuze debiteuren	3.201	0	-29
Kasverschillen	87	0	44
Overige algemene kosten	8.088	72.500	14.332
Wasapparatuur	2.247	0	3.163
	97.408	161.000	84.225

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:

	2022	2021
Controle van de jaarrekening	36.300	24.200
Overige controlewerkzaamheden	12.100	2.420
Accountantslasten	48.400	26.620

Financiële baten en lasten

	2022	Begroting 2022	2021
Rentebaten	0	0	-25
Rentelasten	56.613	60.000	77.408
	56.613	60.000	77.383

Wet normering bezoldiging topfunctionarissen

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

Voor het bezoldigingsmaximum is de sectornormering voor onderwijsinstellingen bepalend. Op basis van deze normering en de daarin gehanteerde criteria (1) Baten, (2) Aantal leerlingen en (3) Aantal onderwijssoorten bedraagt de totaalscore 10 punten waarmee klasse D (WNT norm € 168.000) van toepassing is voor Het Driespan in 2022.

bedragen x € 1 (tabel 1.a)	I.P. van Riel
Functiegegevens	Directeur Het Driespan
Aanvang functievervulling in 2022	1-1-2022
Einde functievervulling in 2022	31-12-2022
Omvang dienstverband (in fte)	1,0
Dienstbetrekking	Ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	125.575
Beloningen betaalbaar op termijn	21.345
Subtotaal	146.920
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	168.000
-. Onverschuldigd betaald bedrag	0
Totaal bezoldiging	146.920
Verplichte motivering indien overschrijding	N.v.t.
Gegevens 2021	
Functiegegevens	Directeur Het Driespan
Aanvang functievervulling in 2021	1-1-2021
Einde functievervulling in 2021	31-12-2021
Omvang dienstverband (in fte)	1,0
Dienstbetrekking	Ja
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	111.987
Beloningen betaalbaar op termijn	20.603
Totaal bezoldiging 2021	132.590
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	163.000

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

Terzake het personeel dat direct werkzaam is ten behoeve van de onderwijsactiviteiten van Stichting Het Driespan zijn geen meldingen in het kader van de Wet Normering Bezoldiging Topfunctionarissen (WNT). Volledigheidshalve verwijzen wij naar de geconsolideerde jaarrekening van Koraal die 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 2022 materieel beïnvloeden.

Gegevens over de rechtspersoon

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

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

Voorstel bestemming van het resultaat

In de statuten van Stichting Het Driespan is geen specifieke regeling opgenomen omtrent de 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 Het Driespan.

Voorgesteld wordt om het positieve resultaat van € 1.485.710 als volgt te bestemmen:

1. Een toevoeging van een bedrag van € 490.744 aan de algemene reserve
2. Een onttrekking van een bedrag van € 619.347 aan de bestemmingsreserve beleids- en kwaliteitsontwikkeling
3. Een toevoeging van een bedrag van € 600.000 aan de personele bestemmingsreserve
4. Een onttrekking van een bedrag van € 1.800.000 aan de bestemmingsreserve impact invoering bekostiging 2023
5. Een onttrekking van een bedrag van € 25.000 aan de bestemmingsreserve impact ontwikkeling leerlingenaantallen
6. Een toevoeging van een bedrag van € 1.171.073 aan de bestemmingsreserve NPO-middelen
7. Een toevoeging van een bedrag van € 668.240 aan de bestemmingsreserve ICT en Innovatie
8. Een toevoeging van een bedrag van € 1.000.000 aan de gevormde bestemmingsreserve kleinschalige voorzieningen

Dit voorstel is als zodanig verwerkt in de jaarrekening.

Ondertekening jaarrekening bevoegd gezag

Raad van bestuur:

WG

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

WG

mr. drs. R.W.M. Quik - lid Raad van Bestuur

Raad van toezicht:

WG

drs. ir. M.A. Mittelmeijer – voorzitter Raad van Toezicht

WG

prof. dr. E.S.J.M. de Bont – vice-voorzitter Raad van Toezicht

WG

M.J. de Graaf – lid Raad van Toezicht

WG

D. Lodewijk MBA – lid Raad van Toezicht

WG

drs. H.J. Smid – lid Raad van Toezicht

WG

mr. N.W.C. Michon-van Tuel – lid Raad van Toezicht

WG

K.W. Hoorn MBA MA – lid Raad van Toezicht

Overige gegevens

Deloitte.

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

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

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

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

A. VERKLARING OVER DE IN HET JAARVERSLAG OPGENOMEN JAARREKENING 2022

Ons oordeel

Wij hebben de in het 'Jaarverslag Het Driespan 2022' (hierna: jaarverslag) opgenomen jaarrekening 2022 (hierna: jaarrekening) van Stichting "Het Driespan" (hierna: Het Driespan) te Sittard-Geleen gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- Geeft de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Het Driespan op 31 december 2022 en van het resultaat over 2022 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs.
- Zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2022 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 2022.

De jaarrekening bestaat uit:

1. De balans per 31 december 2022.
2. De staat van baten en lasten over 2022.
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 2022 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

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

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

Informatie ter ondersteuning van ons oordeel

Wij hebben onze controlewerkzaamheden bepaald in het kader van de controle van de jaarrekening als geheel en bij het vormen van ons oordeel hierover. Onderstaande informatie ter ondersteuning van ons oordeel en onze bevindingen moeten in dat kader worden gezien en niet als afzonderlijke oordelen of conclusies.

Deloitte Accountants B.V. is ingeschreven in het handelsregister van de Kamer van Koophandel te Rotterdam onder nummer 24362853. Deloitte Accountants B.V. is een zogenoemde affiliate van Deloitte NSE LLP en maakt onderdeel uit van het internationale netwerk van Deloitte Touche Tohmatsu Limited.

2306ACBE8F.03/MVO/1

Controle-aanpak frauderisico's

Wij hebben risico's geïdentificeerd en ingeschat op een afwijking van materieel belang op de jaarrekening die het gevolg is van fraude. Wij hebben tijdens onze controle inzicht verkregen in Het Driespan en haar omgeving, de componenten van het interne beheersingssysteem, waaronder het risico-inschattingsproces, de wijze waarop het bestuur inspeelt op frauderisico's en het interne beheersingssysteem monitort en de wijze waarop de raad van toezicht toezicht uitoefent, alsmede de uitkomsten daarvan. Wij constateren dat het bestuur beschikt over een geformaliseerde frauderisicoanalyse.

Wij hebben de opzet en de relevante aspecten van het interne beheersingssysteem geëvalueerd en in het bijzonder de frauderisicoanalyse, de klokkenluidersregeling alsook de klachtenregeling. Wij hebben de opzet en het bestaan geëvalueerd van interne beheersmaatregelen gericht op het mitigeren van frauderisico's.

Als onderdeel van ons proces voor het identificeren van risico's op een afwijking van materieel belang in de jaarrekening die het gevolg is van fraude, hebben wij frauderisicofactoren overwogen met betrekking tot frauduleuze financiële verslaggeving, onrechtmatige verantwoording van onderwijsprestaties en omkoping en corruptie. Wij hebben geëvalueerd of deze factoren een indicatie vormden voor de aanwezigheid van het risico op afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude.

Wij hebben het in de controlestandaarden veronderstelde frauderisico met betrekking tot het doorbreken van interne beheersingsmaatregelen door het bestuur en management onderkend. Tevens hebben wij overwogen of er indicaties zijn voor tendentie bij het bestuur en management van de stichting die mogelijk een risico vormt op een afwijking van materieel belang in de verslaggeving die het gevolg is van fraude.

Onze controlewerkzaamheden ten aanzien van dit frauderisico zijn gericht op een evaluatie van de opzet en de implementatie van de relevante interne beheersingsmaatregelen om dit risico te beperken. Daarnaast zijn door ons de volgende gegevensgerichte werkzaamheden uitgevoerd gericht op het risico van het doorbreken van interne beheersingsmaatregelen door het bestuur en management:

- Het evalueren van de oordeelsvormingen en veronderstellingen van het bestuur en management bij het maken van de in de financiële overzichten opgenomen schattingen zoals voorzieningen.
- Het beoordelen van significante transacties buiten het kader van de normale bedrijfsvoering van de stichting.
- Het toetsen of specifieke journaalboekingen, geselecteerd op basis van risico indicatoren, en andere aanpassingen die gedurende het jaar of tijdens het opstellen van de jaarrekening zijn aangebracht aanvaardbaar zijn.

In onze controle bouwen wij een element in van onvoorspelbaarheid. Ook hebben wij de uitkomst van andere controlewerkzaamheden beoordeeld en overwogen of er bevindingen zijn die aanwijzing geven voor fraude of het niet-naleven van wet- en regelgeving.

Wij hebben kennisgenomen van de beschikbare informatie en om inlichtingen gevraagd bij het financieel management, het bestuur en de raad van toezicht.

Hieruit volgden geen signalen van fraude die kunnen leiden tot een afwijking van materieel belang.

2306ACBE8F.03/MVO/2

Controle-aanpak naleving van wet- en regelgeving

Wij hebben een algemeen inzicht verworven in het wet- en regelgevingskader dat van toepassing is op Het Driespan door inlichtingen in te winnen bij het financieel management, het bestuur en de raad van toezicht en het lezen van notulen.

Voor zover materieel voor de gerelateerde financiële overzichten, hebben wij op basis van onze risicoanalyse, en rekening houdende met dat het effect van niet-naleving van wet- en regelgeving aanzienlijk varieert, de volgende wet- en regelgeving overwogen:

- De verslaggevingscriteria zoals opgenomen in hoofdstuk 2.2.1 van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2022 (waaronder de Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs).
- Het referentiekader rechtmatigheid zoals opgenomen in hoofdstuk 2.3.1 van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2022.
- De vereisten van de Wet Normering Topinkomens 2022.

Wij hebben voldoende en geschikte controle-informatie verkregen omtrent het naleven van de bepalingen van die wet- en regelgeving die gewoonlijk wordt geacht van directe invloed te zijn op de financiële overzichten. Daarbij hebben wij mede betrokken de vereisten op basis van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2022 en de Regeling Controleprotocol Wet Normering Topinkomens (WNT) 2022. Uit onze werkzaamheden volgden geen signalen van niet-naleving van wet- en regelgeving die kunnen leiden tot een afwijking van materieel belang.

Daarnaast is het Driespan onderworpen aan overige wet- en regelgeving waarvan de gevolgen van niet-naleving een van materieel belang zijnde invloed kunnen hebben op de financiële overzichten, bijvoorbeeld ten gevolge van boetes of rechtszaken. Ten aanzien van deze wet- en regelgeving die geen direct effect hebben op de vaststelling van de bedragen en de toelichtingen in de jaarrekening, zijn onze werkzaamheden beperkter.

Naleving van wet- en regelgeving kan van fundamenteel belang zijn voor de operationele aspecten van Het Driespan, voor de mogelijkheid van het Driespan om haar activiteiten voort te zetten, dan wel voor het voorkomen van sancties van materieel belang (bijv. het naleven van de voorwaarden van een vergunning voor het uitvoeren van een activiteit); niet-naleving van dergelijke wet- en regelgeving kan daarom van materieel belang zijnde invloed hebben op de financiële overzichten.

Onze verantwoordelijkheid is beperkt tot het uitvoeren van gespecificeerde controlewerkzaamheden ter bevordering van het identificeren van niet-naleving van wet- en regelgeving die een invloed van materieel belang kan hebben op de financiële overzichten. Onze werkzaamheden ter bevordering van het identificeren van gevallen van niet-naleving van overige wet- en regelgeving die een invloed van materieel belang kunnen hebben op de financiële overzichten, zijn beperkt tot

- Het bestuur en, in voorkomend geval, de raad van toezicht vragen of Het Driespan dergelijke wet- en regelgeving naleeft.
- De eventuele correspondentie met de desbetreffende vergunningverlenende of regelgevende of toezichthoudende instanties inspecteren.

Uiteraard zijn wij gedurende de controle alert op indicaties van (vermoedens) van niet-naleving van wet- en regelgeving.

2306ACBE8F.03/MVO/3

Ten slotte hebben wij een schriftelijke bevestiging verkregen dat alle bekende gevallen van niet-naleving of vermoede niet-naleving van wet- en regelgeving, ons ter kennis zijn gebracht.

Uit onze werkzaamheden volgden geen signalen van niet-naleving van wet- en regelgeving die kunnen leiden tot een afwijking van materieel belang.

Controle-aanpak continuïteit

Het bestuur heeft de jaarrekening opgemaakt uitgaande van de continuïteit van het geheel van de werkzaamheden voor de periode van ten minste twaalf maanden vanaf de datum van het vaststellen van de jaarrekening.

Onze werkzaamheden om de continuïteitsbeoordeling van het bestuur te evalueren omvatten onder andere:

- Overwegen of de continuïteitsbeoordeling van het bestuur alle relevante informatie bevat waarvan wij als gevolg van onze controle kennis hebben en het bestuur bevragen over de belangrijkste veronderstellingen en uitgangspunten. Het bestuur heeft hierbij onder andere aandacht besteed aan de factoren zoals door haar omschreven in hoofdstuk 3.3 van het Bestuursverslag.
- Nagaan of het bestuur gebeurtenissen of omstandigheden heeft geïdentificeerd die gereede twijfel kunnen doen ontstaan over de mogelijkheid van Het Driespan om haar continuïteit te handhaven (hierna: continuïteitsrisico's).
- Evalueren van de begrote operationele resultaten en daaraan gerelateerde kasstromen voor de periode van tenminste twaalf maanden vanaf de datum van het vaststellen van de jaarrekening, rekening houdend met ontwikkelingen in de onderwijssector en onze kennis uit de controle.
- Analyseren of de huidige en de benodigde financiering voor het kunnen continueren van het geheel van de onderwijsactiviteiten is gewaarborgd, inclusief het voldoen aan relevante convenanten.
- Inwinnen van inlichtingen bij het bestuur over haar kennis van continuïteitsrisico's na de periode van de door het bestuur verrichte continuïteitsbeoordeling.

Uit onze werkzaamheden blijkt dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is.

Controleprotocol WNT 2022 niet van toepassing

Het Driespan maakt voor de WNT verantwoording gebruik van de WNT-groepsverantwoording, als bedoeld in artikel 5c lid 3 van de Uitvoeringsregeling WNT 2022, van Stichting Koraal waar vanuit de jaarrekening van Het Driespan naar verwezen wordt.

Op grond van de brief van het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties aan de Koninklijke Nederlandse Beroepsorganisatie van Accountants d.d. 14 februari 2023 met kenmerk 2023-0000083914, hebben wij de werkzaamheden op grond van het Controleprotocol WNT 2022 niet uitgevoerd. Wij geven dan ook geen oordeel in hoeverre de WNT toelichtingen in de jaarrekening 2022 voldoen aan de bepalingen van en krachtens de Wet normering topinkomens (WNT). Ons oordeel over de jaarrekening is niet aangepast als gevolg van deze aangelegenheid.

2306ACBE8F.03/MVO/4

B. VERKLARING OVER DE IN HET JAARVERSLAG OPGENOMEN ANDERE INFORMATIE

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

- Het bestuursverslag.
- Overige gegevens.
- Bijlagen (1 tot en met 8).

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 2022 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 2022 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 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 2022.

C. BESCHRIJVING VAN VERANTWOORDELIJKHEDEN MET BETREKKING TOT DE JAARREKENING

Verantwoordelijkheden van het bestuur en de raad van toezicht van Stichting "Het Driespan" 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 2022.

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.

2306ACBE8F.03/MVO/5

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 2022, 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 de raad van toezicht van Stichting "Het Driespan" 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, 28 juni 2023

Deloitte Accountants B.V.

Was getekend: J.P. Kamps MSC RA

Bijlagen

Bijlage 1 Overzicht doelen en resultaten

Strategische beleidsagenda

In onderstaand overzicht wordt aangegeven aan welke ontwikkelopdrachten in kalenderjaar 2022 is gewerkt en met welk resultaat.

Legenda

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

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	I

II	Processen	
4	Onderwijs dat er toe doet Zo maken we het verschil	
4.1	Opbrengstgericht werken	
4.2	Doelgroepenmodel + <i>verbreden leerroutes</i>	V
	<i>verbreden naar zorg</i>	
	<i>verrijken met ondersteuningsbehoefte psyche en gedrag</i>	
4.4	Sociaal Maatschappelijke Competenties	
	so	I
	vso uitstroomprofiel arbeidsmarkt	I
	vso vervolgonderwijs	I
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	
	<i>Beschrijven PDCA cyclus, inclusief instrumenten</i>	
5.1.1	Automatiseren van kwaliteitskaarten en instrumenten	
5.1.3	Interne Vliegende Brigade	A
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	
	<i>Bijstellen Managementstatuut</i>	V
	<i>Professioneel statuut</i>	V

Regioplan West-Brabant

In onderstaand overzicht wordt aangegeven aan welke aanvullende opdrachten in kalenderjaar 2022 is gewerkt en met welk resultaat.

Legenda

- Behaald
- Achter op planning; afronding in zicht
- Achter op planning
- Nog niet gestart

Thema	Hoofddoelstelling Regioplan 2022	
Versterken samenwerking Onderwijs en Jeugdhulp	Verduurzaming pilot Plein ³	
	Passende TLV financiering in relatie met integrale aanpak	
Verstevigen samenwerking en positie in samenwerkingsverbanden	Toekomstbestendige kleinschalige voorzieningen gesloten onderwijs	
	Tijdelijke onderwijsvoorziening voor RJJJ Horsterveen	
Ontwikkeling tot expertise-knooppunt trauma sensitief onderwijs	Intensiveren en versnellen van de implementatie van tso bij de scholen	
	Verder ontwikkelen scholing en intervisie	

Bijlage 2 - Scholen Het Driespan

Naam	Brin-nummer	Contactgegevens	Website
Stichting Het Driespan Directiekantoor KEC Onderwijs	41200	Hof van den Houde 61 4873 AZ, Etten-Leur 076-502 59 90 infodriespan@koraal.nl 076-502 59 95 kec@koraal.nl	hetdriespan.nl kec-onderwijs.nl
De Kornalijn so	07WD01	Guido Gezellelaan 18 4624 GM, Bergen op Zoom 0164-24 58 53 dekornalijn@koraal.nl	dekornalijn.nl
Het Aventurijncollege vso	02RH02	De Verlenging 10 4616 AX, Bergen op Zoom 0164-26 07 44 aventurijncollege@koraal.nl	aventurijncollege.nl
Het Olivijncollege vso	02RH15	OLV Ter Duinelaan 193 4641 RM, Ossendrecht 0164-27 11 40 olivijncollege@koraal.nl	olivijncollege.nl
De Fakkel so	02RH01	Van Goghlaan 8 4703 JB, Roosendaal 0165-53 81 51 defakkel@koraal.nl	defakkelroosendaal.nl
De Singel so	02RH13	A. Van Bergenstraat 428 4811 SZ, Breda 076-523 19 99 desingel@koraal.nl	desingelbreda.nl
De Kei vso	02RH12	Poolseweg 190 4818 CG, Breda 076-524 97 85 dekei@koraal.nl	dekeibreda.nl
De Muldersteeg so	23GY06	Muldersteeg 8 4901 ZG, Oosterhout 0162-42 08 39 demuldersteeg@koraal.nl	demuldersteeg.nl

Naam	Brin-nummer	Contactgegevens	Website
De Koperakker so	07WD00	Montenslaan 2a 4891 SN, Rijsbergen 076-596 33 45 dekoperakker@koraal.nl	dekoperakker.nl
Het Brederocollege vso	02RH14	Brederostraat 35 4819 HG, Breda Jacob Catssingel 10 4819 HC, Breda Raaimoeren 17 4824 KA, Breda Balmakersveld 2 4817 NH, Breda 076-523 36 36 brederocollege@koraal.nl	hetbrederocollege.nl
Het Berkenhofcollege vso	02RH00	Tuinzigtlaan 12 4812 XN, Breda 076-565 84 55 berkenhofcollege@koraal.nl	berkenhofcollege.nl
Plein³ vso	23GY00	Bredaseweg 7 4909 SC, Oosterhout 0162-45 37 49 warandecollege@koraal.nl	warandecollege.nl
Het Ginnekencollege vso	23GY01	Galderseweg 7 4836 AB, Breda 088-071 84 45 vso-ginneken@dji.minjus.nl	ginnekencollege.nl
Horsterveen	23GY07	Patersstraat 4 5977 NM Evertsoord 088-0745924 vso-horsterveen@dji.minjus.nl	Horsterveen Koraal

Bijlage 3 - Governance

1 Inleiding

Koraal is een organisatie die midden in de maatschappij staat en onze maatschappelijke legitimatie zoals vastgelegd in de statuten komt tot uiting in het dagelijkse werk van medewerkers in een relatie met cliënten, leerlingen en hun verwanten. Binnen Koraal werken we op basis van kernwaarden en besturingsprincipes die ten grondslag liggen aan onze strategie en besturingsmodel.

'Samen' is het overkoepelende begrip van onze kernwaarden, dit 'samen' komt op allerlei manieren terug in onze werkwijzen: samen de leer- en behandeldoelen verkennen en samen afspraken maken, samen beslissen over wat er van belang is in een woon-, activiteitengroep of klas en samen richting geven aan Koraal of onderdelen daarvan. Medezeggenschap en participatie van cliënten, leerlingen, hun verwanten en van medewerkers is een vorm waar we samen op individueel- en organisatie-niveau richting geven en beslissingen nemen.

'Samen' komt ook in een andere context aan de orde, namelijk in de wijze waarop bestuur en toezichthouder elk vanuit hun eigen verantwoordelijkheid invulling geven aan de maatschappelijke opdracht van Koraal. Dit komt tot uiting in het naleven van gedragscodes, visie (op toezicht houden), statuten en reglementen en vooral in de manier waarop bestuur en toezicht met elkaar omgaan. Over de wijze waarop het bestuur de organisatie stuurt zijn heldere afspraken gemaakt, bijvoorbeeld over de verdeling van taken en aandachtsgebieden van de bestuurders maar ook in de vorm van heldere mandateringen aan directeuren van de regio's, het Expertise Centrum en Interne Dienstverlening. De wijze waarop besluitvorming tot stand komt, is vastgelegd. Bij het nemen van besluiten worden telkens naast het beoogde doel ook compliance, risico's en morele aspecten meegewogen om daarmee zoveel als mogelijk tegemoet te komen aan de belangen van betrokkenen.

De omgeving van Koraal verandert en daarmee is ook onze maatschappelijke opdracht en de impact daarvan op leerlingen, cliënten en medewerkers continu aan verandering onderhevig.

Dit betekent dat het bestuur en toezicht structureel aandacht geven aan ontwikkeling zowel in het collectief van de Raad van Bestuur of de Raad van Toezicht als ook op individueel niveau. Op deze wijze streeft Koraal naar continuïteit in bestuur en toezicht zodat we blijven aansluiten bij hetgeen huidige en toekomstige leerlingen, cliënten, verwanten en medewerkers van ons mogen verwachten.

In dit hoofdstuk leggen bestuur en toezicht verantwoording af over 2022.

2 Governancecodes

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

De Zorgbrede Governance Code en de Code Goed Bestuur in het Primair Onderwijs bevatten bepalingen die grotendeels met elkaar te vergelijken zijn en die geen tegengestelde bepalingen bevatten. Beide codes zijn gericht op goed bestuur en goed toezicht en op het afleggen van adequate verantwoording over het gevoerde beleid en ondernomen activiteiten door de organisatie.

Bij de vormgeving, inrichting en reglementering van Koraal spelen deze codes een belangrijke rol. Zo zijn in de statuten bepalingen vastgelegd die ervoor zorgdragen dat er sprake is van goed bestuur en goed toezicht. Voorts zijn voortvloeiend uit deze codes 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 beschikbaar via de website van Koraal. De Raad van Bestuur heeft een verdeling van de taak- en aandachtsgebieden. Verder is met inachtneming



Bijlage 3 - Governance

van de codes het besturingsmodel en het managementcharter vastgesteld. Het managementcharter regelt de verhouding Raad van Bestuur-directeuren van de regio's. In het charter is expliciet aandacht gegeven aan integriteit.

3 Juridische structuur

Koraal heeft als rechtsvorm de stichting die de naam Stichting Koraal draagt. Stichting Koraal is belast met het bestuur van de dochterstichtingen betrokken bij nog enkele deelnemingen.

3.1 Juridische herstructurering

Eind 2022 is na goedkeuring van de Raad van Toezicht de juridische structuur van Koraal vereenvoudigd. Koraal kende tot dat moment zeven jeugdhulp werkstichtingen: Stichting Gastenhof Maastricht Heuvelland Westelijke Mijnstreek; Stichting Gastenhof Noord en Midden Limburg; Stichting Gastenhof Parkstad; Stichting Maashorst; Stichting De La Salle; Stichting De Hondenberg en Stichting Sterk in Werk. Deze zeven stichtingen zijn gefuseerd en hebben de naam Stichting Koraal Jeugdhulp gekregen.

Daarnaast kende Koraal tot dat moment drie werkstichtingen gericht op langdurige zorg in de gehandicapenzorg: Stichting Op de Bies; Stichting Maasveld en Stichting St. Anna. Deze drie stichtingen zijn gefuseerd en hebben de naam Stichting Koraal Langdurige Zorg gekregen.

Naast deze twee stichtingen kent Koraal drie stichtingen voor het onderwijs: Stichting Het Driespan, Stichting Saltho Onderwijs en Stichting De Vlinder.

3.2 Deelnemingen

Naast de stichtingen zoals hierboven genoemd is Koraal ook betrokken bij twee deelnemingen. Voor de schoonmaak in de locaties van Koraal is een aparte BV, Schoon maakt trots B.V., waarvan 51 % van de aandelen in handen is van Stichting Koraal en de overige 49% van de aandelen in handen is van VebeGo Facility Services B.V., een dochteronderneming van VebeGo International. Tezamen met Stichting Pluryn is Stichting Koraal bestuurder van

Stichting SeysCentra. Beide bestuurders hebben een vergelijkbare bevoegdheid en zeggenschap binnen het bestuur van de stichting Seyscentra.

4 Besturing en verantwoordelijkheden

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 binnen 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.

4.1 Taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden

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

In de statuten van Koraal is vastgelegd op welke wijze bestuurlijke besluitvorming binnen Koraal

plaatsvindt en voor welke onderwerpen voorafgaand aan een bestuursbesluit de goedkeuring van de Raad van Toezicht verkregen wordt. De werkwijze van de Raad van Toezicht en Raad van Bestuur zijn uitgewerkt in diverse reglementen - commissies - Raad van Toezicht en een reglement Raad van Bestuur.

Het 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.

4.2 Bezoldiging bestuurders en toezichthouders

De Remuneratiecommissie van de Raad van Toezicht adviseert de Raad van Toezicht op het gebied van bezoldigingen van zowel de leden van de Raad van Toezicht als ook de leden van de Raad van Bestuur. In de Remuneratiecommissie wordt jaarlijks de Wnt-indeling van de bestuursfunctie besproken en wordt deze getoetst aan eventueel veranderende omstandigheden in de organisatie en aan de vigerende Wnt-2. Op basis van de door VWS vastgestelde criteria inzake Wnt 2-classificatie heeft de Raad van Toezicht een score van twaalf punten toegekend aan Koraal. Deze score leidt tot indeling in klasse V.

De Raad van Bestuur wordt bezoldigd conform Wnt klasse V. De bezoldiging van de leden van de Raad van Toezicht is een afgeleide van de Wnt-indeling van de bestuursfunctie. Deze wordt jaarlijks geïndexeerd binnen het door de NVTZ geadviseerde kader. De bezoldiging van de voorzitter, vicevoorzitter en leden is respectievelijk 12%, 10 en 8% van de WNT-2 norm.

Op basis van de "Regeling bezoldiging topfunctionarissen onderwijs OCW sectoren" komt de Raad van Toezicht voor de Stichting Saltho Onderwijs tot de score van zeven punten die resulteert in klasse C; de score voor de Stichting Het Driespan komt op tien punten die resulteert in klasse D; de score voor Stichting de Vlinder komt op vier punten die resulteert in klasse A.

De bijpassende bezoldiging bij klasse A, C en D hebben geen invloed op de honorering bij Koraal. De Vlinder en Saltho Onderwijs maken formeel deel uit van de regio Noord-Brabant. De verantwoordelijke regiodirecteur wordt bezoldigd volgens de normen van de cao Gehandicapenzorg. Bij Het Driespan, die onderdeel uitmaakt van de regio West-Brabant, is de functie regiodirecteur lager bezoldigd dan het normbedrag van de Regeling bezoldiging topfunctionarissen onderwijs OCW sectoren.

Voor de Raad van Bestuur geldt een Declaratiereglement. Het daarbij behorend register wordt, conform het reglement, door het Bestuurssecretariaat bijgehouden en door de manager HR en de tax-controller beoordeeld op uitvoering conform regeling. De controle van de administratie door de voorzitter Raad van Toezicht heeft plaatsgevonden, de declaraties zijn conform reglement.

5 Raad van Toezicht

5.1 Visie op toezichthouden en toezichthoudende opgave

De Raad van Toezicht houdt integraal toezicht op het tot stand komen en uitvoeren van het beleid door de Raad van Bestuur en op de algemene gang van zaken binnen Koraal. Dit is gericht op het realiseren van de maatschappelijke doelstellingen van de organisatie waarbij het maken van toekomstbestendige keuzes. De positie van (toekomstige) cliënten en leerlingen en alle in aanmerking komende belangen zijn daarbij zorgvuldig en evenwichtig afgewogen. De Raad van Toezicht ziet er ook op toe dat de dialoog met in- en externe stakeholders bijdraagt aan deze afwegingen. De missie en visie van Koraal zijn daarbij richtingbepalend. De Raad van Toezicht evalueert jaarlijks haar functioneren en

Bijlage 3 - Governance

de visie op toezichhouden. Bij het toezichhouden hanteert de Raad van Toezicht de volgende vijf uitgangspunten:

1. Een gezamenlijke en eenduidige visie op de maatschappelijke rol en opdracht van Koraal vertaald in de integrale strategie van Koraal en de wijze waarop die in praktijk wordt gebracht.
2. Vertrouwen in het bestuur met respect voor de afzonderlijke rollen en verantwoordelijkheden van Bestuur en Toezicht. De Raad van Toezicht vergewist zich blijvend van het geven van vertrouwen.
3. Passend samenspel met de Raad van Bestuur. De Raad van Toezicht biedt steun en tegenwicht aan de Raad van Bestuur en kiest steeds de passende armlengte.
4. De Raad van Toezicht is proactief, dat wil zeggen dat zij niet alleen volgt wat wordt voorgelegd, maar ook zelf een beeld heeft van wat op de toezichtagenda hoort en ervoor zorgt dat die gevolgd wordt.
5. Openheid, integriteit en kritische betrokkenheid zijn kenmerken van de cultuur binnen de Raad van Toezicht. Daarnaast draagt de Raad van Toezicht in zijn handelen de kernwaarden van Koraal uit.

In de evaluatie van 2022 heeft de Raad van Toezicht als afgeleide van de bestuurlijke opgaven haar toezichthoudende opgaven en daarbij behorende gedragskenmerken benoemd.

Toezichthoudende opgaven:

- Toezichthouden op de realisatie en voortgang van de bestuurlijke opgaven, waarbij specifiek gelet wordt op
 - identiteit van Koraal,
 - positionering van Koraal in de keten in relatie tot mogelijke doelgroepwijziging: een gezonde spanning tussen strategische ambitie en wat haalbaar is,
 - bestuur 'scherp' houden op kwaliteit en innovatie van onderwijs en zorg.
- Vanuit de rol van werkgever
 - Continuïteit en krachtig bestuur
- Vervullen van de klankbordfunctie in een open sfeer zodat het bestuur ruimte ervaart om kwetsbaar te kunnen zijn. Dit vraagt van de toezichthouder dat deze ontvankelijk is, de garantie geeft dat kwetsbaarheid tonen niet tot negatieve consequenties leidt en daarin consistent blijft.

Gedragskenmerken van toezicht houden:

- Als toezichthouder zetten we onze inhoudelijke (bestuurlijk, financieel, innovatie, onderwijs/zorg, et cetera) expertise in ten behoeve van Koraal.
- We sparren open, betrokken en actief met het bestuur, altijd gerelateerd aan en proportioneel ten opzichte van het onderwerp dat aan bod is.
- We zijn 'verschillend nieuwsgierig'; dat wil zeggen dat iedereen haar of zijn perspectief inbrengt en dat door de complementariteit van de diverse achtergronden de gezamenlijke besprekingen meerwaarde hebben voor de bestuurders en de organisatie.
- We bevragen de bestuurders en elkaar constructief kritisch, zoeken daarin de scherpste op, 'voorbij de zonnigheid'.
- We kijken verder dan de dag van morgen: besturen en toezichhouden is toekomstgericht, maar wel vanuit diepgaande kennis over hoe het in de organisatie er echt aan toe gaat; de Raad van Toezicht houdt toezicht op de besturing en komt graag in contact met leidinggevende en professionals in het onderwijs en zorg binnen Koraal.

5.2 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 achtname 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 2022 is:

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	De heer dr. ir. M.J. de Graaf
	De heer drs. H.J. Smid
	Mevrouw mr. N.W.C. Michon
	Mevrouw K.W. Hoorn MBA

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 2022 is van één lid (Mevrouw drs. A.T.A.G. Schavemaker-Duerincks MBA) de tweede benoemingstermijn verlopen, tevens is in 2022 één nieuwe lid (Mevrouw K.W. Hoorn MBA, MA) benoemd. Het rooster van aftreden per 31 december 2022 is als volgt:

Naam	Datum aantreden	Afloop 1e termijn	Afloop 2e termijn
De heer D. Lodewijk MBA	01.07.2015	01.07.2019	01.07.2023
De heer drs. ir. M.A. Mittelmeijer	01.07.2016	01.07.2020	01.07.2024
De heer M.J. de Graaf	03.10.2017	03.10.2021	03.10.2025
De heer drs H.J. 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	
Mevrouw K. Hoorn MBA MA	01.03.2022	28-02-2026	

Bijlage 3 - Governance

5.3 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 2022.

Naam	(Neven)functies per 31 december 2022
De heer drs. ir. M.A. Mittelmeijer	<p><i>Hoofdfunctie:</i> Voorzitter Raad van Bestuur CVO Rotterdam</p> <p><i>Nevenfuncties:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • lid Programmaraad NRO • voorzitter standaardisatieraad van Edustandaard
Mevrouw Prof. dr. E.S.J.M. de Bont	<p><i>Hoofdfunctie:</i> voorzitter Raad van Bestuur Elkerliek Ziekenhuis</p> <p>Van de hoofdfunctie afgeleide functies:</p> <ul style="list-style-type: none"> • toegevoegd lid Dagelijks Bestuur ROAZ <p><i>Nevenfuncties:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • hoogleraar algemene kindergeneeskunde i.h.b. kinderoncologie en -hematologie (RUG/UMCG) • lid Raad van Toezicht Lidz
De heer D. Lodewijk MBA	<p><i>Hoofdfunctie:</i> Toezichthouder en bestuursadviseur</p> <p><i>Nevenfuncties:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • vicevoorzitter Raad van Commissarissen Huisartsenorganisatie Noord-Kennemerland • lid Raad van Toezicht Stichting WoonZorgcentra Haaglanden • lid Raad van Toezicht Zorggroep Apeldoorn • lid Raad van Toezicht Samenwerkende Vrijescholen Zuid Holland • voorzitter Industriële Groote Club
De heer dr. ir. M.J. de Graaf	<p><i>Hoofdfunctie:</i> Lector Interaction Design aan Fontys Hogeschool ICT</p>

Naam	(Neven)functies per 31 december 2022
De heer drs. H.J. Smid	<p><i>Hoofdfunctie:</i> Toezichthouder en bestuursadviseur</p> <p><i>Nevenfuncties:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • adviseur van ZonMw, in het bijzonder voorzitter van de stuurgroep Nationaal Plan Hoofdzaken • 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 werkgroep kwaliteitsstandaard DSD (differences of sexual development) 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 Comité van Advies van de Johannes Wier Stichting (voor mensenrechten in de gezondheidszorg)
Mevrouw. mr. N.W.C. Michon – van Tuel	<p><i>Hoofdfunctie:</i> interimmanager en adviseur voor finance</p> <p><i>Nevenfuncties:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • vicevoorzitter Raad van Toezicht S&L Zorg • lid Raad van Toezicht RIBW K/AM • lid Raad van Toezicht Nederlandse Brandwonden Stichting (vrijwilligersfunctie)
Mevrouw K.W. Hoorn MBA, MA	<p><i>Hoofdfunctie:</i> voorzitter Raad van Bestuur Reade</p> <p>Van de hoofdfunctie afgeleide functies:</p> <ul style="list-style-type: none"> • bestuurder Revalidatie Nederland, Strategie en marketing • bestuurder Sigra, Arbeidsmarkt en Onderwijs <p><i>Nevenfuncties:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • lid Raad van Toezicht Movisie

Bijlage 3 - Governance

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 nevenfuncties zijn getoetst aan de Wet Bestuur en Toezicht en zijn daarmee in overeenstemming.

5.4 Samenstelling en taken commissies

De Raad van Toezicht van Koraal kende in 2022 vier commissies. Deze commissies waren als volgt samengesteld:

1. De Agendacommissie, bestaat uit de voorzitter en vicevoorzitter van de Raad van Toezicht 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 de heren Smid (voorzitter) en De Graaf en de dames Schavemaker (tot 18 maart 2022) en Hoorn (vanaf 1 maart 2022).
4. Financiële Commissie, bestaande uit de heren Lodewijk (voorzitter) en De Graaf en mevrouw Michon.

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

5.4.1 Taken commissies

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

De Remuneratiecommissie is belast met het adviseren van de Raad van Toezicht inzake de bezoldiging van de leden van de Raad van Bestuur en de honorering van de toezichthouders.

Daarnaast is de periodieke beoordeling van het functioneren van individuele leden van de Raad van Bestuur en de rapportage hiervan onderdeel van het takenpakket van de Remuneratiecommissie.

De Commissie Kwaliteit, Veiligheid en Vitaliteit heeft tot taak de kwaliteit van de dienstverlening te monitoren, toe te zien op de kwaliteit van de organisatie en de daarmee verbonden mensen en materieel. Waarbij ten aanzien van het personeel met name de duurzame inzetbaarheid daarvan en het verzuim(beleid) de aandacht heeft. De leden van deze commissie worden geïnformeerd over de contacten met de Inspectie voor de Gezondheidszorg en Jeugd, Inspectie van het Onderwijs, Inspectie Sociale Zaken en Werkgelegenheid, jaar-rapportage Klachtencommissies en meldingen van bijzondere calamiteiten. Verder komen cliënt-, leerling- en medewerkerstevredenheid aan de orde en is er jaarlijks overleg met het College van Geneesheerddirecteuren.

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.

5.5 Verantwoording Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht van Koraal heeft in 2022 zeven reguliere vergadering gehouden. Daarnaast is er halfjaarlijks overleg met de medezeggenschap. De agenda van deze overleggen wordt vooraf door de Raad van Toezicht en de medezeggenschap opgesteld. Het betreft hier een gecombineerd overleg met een delegatie van leden van de MZ Onderwijs en van de MZ Centraal. Daarnaast is er het overleg met de Centrale Cliëntenraad die bestaat uit een afvaardiging vanuit de deelraad cliënten

langdurige zorg, deelraad cliënten Jeugdhulp, deelraad verwanten en een onafhankelijk voorzitter.

5.5.1 Toezicht en medezeggenschap

In het voorjaar is met de MZ Onderwijs/MZ Centraal gesproken over de (deel)strategie van Koraal in het kader van ambities, haalbaarheid en ontwikkelingen arbeidsmarkt. Met de Centrale Cliëntenraad is gesproken over de in 2021 nieuw gestarte medezeggenschapstructuur voor cliënten en over de periode van twee jaar leven met Covid-19 en wat dit met cliënten en medewerkers gedaan heeft. 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 regionale Cliëntenraden en de Centrale Cliëntenraad. De nadruk in deze bijeenkomst lag met name op het ontmoeten en informele dialoog.

Met de MZ Onderwijs en MZ Centraal is in het najaar aandacht gegeven aan de studiedag MZ Centraal waarin de medezeggenschap haar werkwijze geëvalueerd heeft met als uitkomst dat de ingeslagen weg waarbij participatie en inspraak de basis bieden voor medezeggenschap, bekrachtigd is. Daarnaast hebben toezicht en medezeggenschap van gedachten gewisseld over de in 2022 gestarte bestuur transitie.

5.5.2 Deskundigheidsbevordering

In het kader van deskundigheidsbevordering heeft de Raad van Toezicht twee plenaire scholingsbijeenkomsten gepland. De eerste bijeenkomst stond in het teken van het strategisch programma Koraal Digitaal en ICT ambities van Koraal. De andere bijeenkomst was gericht op vijf pijlers van toezicht en diende als vertrekpunt van de jaarlijkse zelfevaluatie. Vanaf 2017 hanteert de Raad van Toezicht een werkwijze met registratie waarin bij- en nascholingen voor individuele toezichthouders inzichtelijk is. Deze registratie wordt plenair besproken in de raad.

5.5.3 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.

5.5.4 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 2022 heeft in november 2022 plaatsgevonden en werd door een extern onafhankelijk deskundige begeleid. Vanuit de evaluatie heeft de Raad van Toezicht voor de komende periode haar toezichthoudende opgaaf opnieuw vastgesteld (zie paragraaf 1.5.1)

5.5.5 Toezicht, Advies, Goedkeuren en Besluiten

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

Adviseren:

- Cultuuraspecten binnen (strategische) organisatie-verandertrajecten
- Innovatie(-strategie)
- Strategiebrief 2023
- Strategie en anticiperen op maatschappelijke ontwikkelingen
- Strategische samenwerkingsmogelijkheden

Bijlage 3 - Governance

Goedkeuren:

- Enkelvoudige jaarrekeningen 2021 van alle werkstichtingen
- Geconsolideerde jaarrekening 2021 Stichting Koraal
- Bestuursverslagen onderwijsstichtingen 2021: Het Driespan, Saltho Onderwijs, De Vlinder
- (Maatschappelijk) Jaarverslag Koraal 2021
- Concernplan en -begroting Koraal 2023
- Verkoop en overdracht diverse registergoederen

Daarnaast heeft de Raad van Toezicht de volgende besluiten genomen:

- Benoeming accountant per boekjaar 2023
- Bezoldiging Raad van Bestuur en bezoldiging Raad van Toezicht
- Dechargeverlening aan de Raad van Bestuur voor het gevoerde beleid over 2021
- Aanwijzen mevr. drs. I.R.W.W. Widdershoven tot voorzitter Raad van Bestuur
- Profiel te werven lid Raad van Bestuur
- Toestemming aanvaarden nevenfunctie bestuurder
- Vaststelling Klasse-indeling Stichting Het Driespan en Stichting Saltho Onderwijs conform regeling "Regeling Bezoldiging Onderwijs OCW sectoren"
- Vaststelling van de WNT-2 waardering
- Fusie zeven werkstichtingen tot één Stichting Koraal Jeugdhulp
- Fusie drie werkstichtingen tot één Stichting Koraal Langdurige Zorg

6 Raad van Bestuur

6.1 Samenstelling Raad van Bestuur

Het bestuur van de stichting wordt gevormd door de Raad van Bestuur die conform de statuten uit één of meer leden bestaat. Het aantal leden wordt door de Raad van Toezicht vastgesteld en is net als in voorgaande jaren vastgesteld op twee leden. De Raad van Bestuur wordt gevormd door Mevrouw drs. I.R.W.M. Widdershoven en de heer mr. drs. R.W.M. Quik.

In het belang van de continuïteit van besturing en vanuit persoonlijke overwegingen heeft in 2022 een wijziging in het bestuur plaatsgevonden. De Raad van Toezicht is daarna het traject gestart om te voorzien in de continuïteit van het bestuur. Mevrouw Widdershoven heeft daarop volgend aan de Raad van Toezicht kenbaar gemaakt het voorzitterschap te ambiëren hetgeen op steun rekt van de Raad van Toezicht. Conform de statuten heeft de Raad van Toezicht de Centrale Cliëntenraad en de MZ Centraal gehoord over het voornemen van de Raad van Toezicht om mevrouw Widdershoven aan te wijzen als voorzitter Raad van Bestuur. Daarnaast heeft de Raad van Toezicht het tweede-echelon management om een reactie gevraagd. Het voornemen om mevrouw Widdershoven aan te wijzen als voorzitter Raad van Bestuur heeft veel positieve reacties en waardering opgeleverd en er is duidelijk steun uitgesproken. De Raad van Toezicht heeft op 11 oktober 2022 conform de statuten het besluit genomen om mevrouw drs. I.R.W.M. Widdershoven per 1 november 2022 aan te wijzen als voorzitter Raad van Bestuur van Stichting Koraal. De heer Quik is vanaf dat moment lid Raad van Bestuur.

6.2 Nevenfuncties

De leden van de Raad van Bestuur kunnen nevenfuncties vervullen mits de Raad van Toezicht daar toestemming voor geeft. De nevenfuncties van de Raad van Bestuur zijn getoetst aan de normen Wet Bestuur en Toezicht en voldoen aan deze wet. De nevenfuncties van de bestuurders zijn vermeld in onderstaand overzicht geven de situatie weer per 31 december 2022.

Naam	(Neven)functies per 31 december 2022
Mevrouw drs. I.R.W.M. Widdershoven	<p><i>Van de hoofdfunctie afgeleide functies:</i> voorzitter Bestuur Vereniging Orthopedagogische Behandel Centra vicevoorzitter Bestuur NVZD lid Bestuur VGN</p> <p><i>Nevenfuncties:</i> voorzitter Raad van Toezicht Stichting Land van Horne lid Raad van Toezicht Intrakoop</p>
De heer mr. drs. R.W.M. Quik	<p><i>Van de hoofdfunctie afgeleide functies:</i> voorzitter Raad van Toezicht Zorg aan Zet lid Bestuur IZZ</p> <p><i>Nevenfuncties:</i> vicevoorzitter Raad van Toezicht Stichting Pro Senectute lid Raad van Commissarissen Stichting SBOH lid Raad van Commissarissen Rijnmond dokters</p>

6.3 Taken en aandachtsgebieden Raad van Bestuur

In 2017 zijn de taken en aandachtsgebieden – mede door het gewijzigd besturingsmodel – geëvalueerd en besproken met de Raad van Toezicht. Het kader waarbinnen de verdeling van taken en aandachtsgebieden plaatsvindt, bestaat uit twee onderdelen te weten het reglement Raad van Bestuur en uitgangspunten zoals besproken met de Raad van Toezicht op 12 december 2017. De - verdeling - van taken en aandachtsgebieden van de Raad van Bestuur is in 2022 ongewijzigd ten opzichte van 2021.

6.4 Verantwoording Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur heeft in 2022 zestien bestuursvergaderingen gehouden en daarnaast tien overleggen specifiek gericht op bedrijfsvoering. De Raad van Bestuur heeft zich in 2022 beziggehouden met uiteenlopende onderwerpen. Onderstaand worden – gecategoriseerd naar de hoofdaandachtsgebieden de onderwerpen – in alfabetische volgorde benoemd die in de Raad van Bestuur aan de orde zijn gekomen respectievelijk waarover door de Raad van Bestuur besluiten genomen zijn.

Bijlage 3 - Governance

Strategie

- Bijzonder lectoraat Begrijpelijke Communicatie, samenwerkingsovereenkomst Zuyd Hogeschool
- Inhoudelijk kader Langdurige zorg- Life by 5
- Kennisplatform EVB, deelname
- Plein³, pilot in onderwijs verlengen.
- Poli Gastenhof, verhuizing
- Programmaplan Langdurige zorg
- Samenwerking Breedsaam, onderwijs

Kwaliteit en Veiligheid

- Calamiteitenonderzoek, herziening procedure
- Crisisbeleid inzake Covid-19
- Infectiepreventiecommissie, oprichting
- Integraal Strategisch Risico Management
- Interne Audit onderwijs en zorg
- Klachtencommissie Jeugdhulp, benoeming lid
- Klachtencommissie Medewerkers, benoeming lid
- Klachtenfunctionaris, benoeming
- Klokkeluidersregeling
- Kwaliteitskader Onderzoek Koraal
- Kwaliteitsrapport Gehandicaptenzorg 2021.
- Signalenkaart Kwaliteit
- Werkvoorraden medicatie langdurige zorg

HR

- Arbeidsmarktoelage, Het Ginnekencollege
- Arbodienstverlening, nieuwe arbodienstverleners
- Beloningsbeleid onderwijs, aanpassing
- Declaratietermijnen en PBL termijnen
- Fietsplanregeling, aanpassing
- Onkostenvergoeding dienstreizen, aanpassing
- Onkostenvergoeding woon-werkverkeer, aanpassing
- Regeling afbouw carrière
- Samenwerking gericht op de instroom van arbeidsmigranten
- Uitstroombeleid onderwijs

Bedrijfsvoering

- High Level Design ICT, investering
- Contracten zorgkantoren en contracten gemeenten
- Bestuursformatieplannen Het Driespan, Saltho Onderwijs en De Vlinder
- Bestuursverslag Koraal 2021
- Bestuursverslagen Saltho Onderwijs, De Vlinder, Het Driespan 2021

- Financieel jaarverslag 2021
- Concernplan en –begroting 2023
- Eigenrisicodragerschap Saltho Onderwijs en De Vlinder
- Verzekeringen ERD WGA
- Bestemmingsreserves

Governance

- Fiscaal Statuut
- Juridische herstructurering, haalbaarheidsonderzoek
- Juridische herstructurering, voorstel langdurige zorg- en jeugdhulpentiteiten
- Fusiebesluit Stichting Sterk in Werk
- Management-statuten van de Stichtingen Het Driespan, Saltho Onderwijs en De Vlinder
- Procuratieregeling
- Regioplannen en –begrotingen 2022
- Registergoederen, verwerving en vervreemding
- Statuten Stichting Koraal, voorstel actualiseren
- Statutenwijziging en het directiereglement van Stichting SeysCentra
- Treasurystatuut

6.5 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 visie van de Raad van Bestuur op het functioneren van de Raad van Toezicht gevraagd wordt en achteraf de uitkomst van de evaluatie met de Raad van Bestuur gedeeld wordt. 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.

Bijlage 4 - Jaarverslag Medezeggenschap

MZ Onderwijs

MZ Onderwijs bestond in 2022 tot de zomervakantie uit zeven leden (vier leden uit de personeelsgeleding van Het Driespan, twee leden uit de personeelsgeleding van Saltho Onderwijs en één lid vanuit de personeelsgeleding van De Vlinder). De zetels voor de oudergeleding van alle stichtingen zijn niet ingevuld.

MZ Onderwijs maakt steeds vaker gebruik van een vorm van vergaderen waarbij een deel van de leden fysiek aanwezig is en andere leden digitaal aansluiten. Door de werkdruk in de scholen is het voor leden steeds moeilijker om aan te sluiten bij de vergaderingen van MZ Onderwijs.

Naast het formele overleg met de Raad van Bestuur dat elk kwartaal plaatsvindt, is er ook een informeel overleg geweest waarin is stilgestaan bij de huidige werkwijze.

De ontwikkelingen in relatie tot eigen vermogen zijn dit jaar meerdere keren besproken binnen MZ Onderwijs. Er is door de controller een uitgebreide presentatie gegeven over de betekenis van de bestemmingsreserve en waarom dit belangrijk is in relatie tot het eigen vermogen.

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 2022 zijn in dit kader door MZ Onderwijs reacties gegeven op de volgende voorgenomen besluiten. Alvorens overgegaan werd tot het innemen van een standpunt is in vaak om reactie gevraagd aan de ROG-en waarin onderwijs vertegenwoordigd is en waarvoor het onderwerp van toepassing. Daarnaast is ook de MR-en en DR-en gevraagd om input te geven. Ten aanzien van alle onderwerpen is gekeken of medewerkers/teams in de locaties betrokken zijn.

- De Bestuursformatieplannen van de onderwijsstichtingen (waarbij een zelfde format gebruikt wordt);
- Vakantierooster en jaarplanning 2022-2023;
- Concernplan en begroting 2023 ten aanzien van onderwijsspecifieke elementen;
- Arbeidsmarkttoelage VSO met uitstroomprofiel vervolgonderwijs;
- Arbeidsmarkttoelage VSO achterstandsscholen;
- Beloningsbeleid;
- Toelatingsprocedure VSO De Kei en Brederocollege;
- Aanpassing statuten onderwijsvastgoed Breda Bredsaam;
- Reglement schooldiploma VSO uitstroomprofiel arbeid;
- Toelatingsprocedure VSO scholen Het Driespan;
- Model draaiboek COVID Koraal voor onderwijs;
- Eigenrisico dragerschap Saltho Onderwijs en De Vlinder;
- Verlengen van de pilot binnen Plein3;
- Managementstatuten Het Driespan, Saltho Onderwijs en De Vlinder.
- Daarnaast is gereageerd of gesproken over de volgende thema's.
- Eigen vermogen van onderwijsstichtingen in relatie tot de signaalwaarde;
- Strategische ontwikkelagenda onderwijs en De Negensprong.

Deze thema's zijn tijdens meerdere overlegmomenten onderwerp van gesprek geweest en zullen ook in 2023 een vervolg krijgen.

MZ Onderwijs heeft ook dit jaar een studiedag georganiseerd november). De studiedag in maart is geannuleerd, in verband met de werkdruk in de scholen en het herstellen na COVID-19.

De studiedag voor de leden van MZ leden van onderwijs in november kon voor het eerst sinds lange tijd weer fysiek plaatsvinden. De leden van de MR-en en DR-en waren ruim vertegenwoordigd. De bijeenkomst is gehouden in de middag en avond waardoor meer leden in de gelegenheid waren om deel te nemen. De studiedag is afgesloten met een informeel samenzijn met een diner. Hierdoor was er ook ruimte om te netwerken. Thema's op de agenda waren:

Bijlage 4 - Jaarverslag Medezeggenschap

- Een uitgebreide en ludieke kennismaking in de vorm van een bingo;
- In gesprek over: Wat is voor jou de kern van medezeggenschap?
- Toelichting op de MZ Structuur van Koraal;
- Samen kijken naar wat er goed gaat en wat kan beter;
- Ruimte om vragen te stellen en specifieke onderwerpen nader toe te lichten in een kleine groep.

ROG West-Brabant

De vertegenwoordiging in de ROG bestaat uit medewerkers vanuit de schoollocaties. Daarnaast sluit het toezichthoudende lid van MZ Centraal als vast lid van de ROG aan. De ROG bestaat daarmee uit 5 leden. De ROG werkt met een contactpersoon vanuit de medewerkers van Sterk in Werk.

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

- Arbodienst Brabant; de ROG heeft een lid voorgedragen om mee te participeren in de werkgroep bovenregionaal.
- Kweekvijver schoolleider;
- Beleid voor senioren;
- Regioplan West-Brabant; op basis van de input van de teams en de DR-en heeft de ROG zijn reactie geformuleerd.
- Begroting 2022; op basis van de input van de teams en de DR-en heeft de ROG zijn reactie geformuleerd.
- Visie op verzuim; in overleg met een lid van de werkgroep heeft de ROG dialoogsessies georganiseerd.

De ROG heeft naar MZ Onderwijs gereageerd ter voorbereiding op voorgenomen besluiten. Deze thema's komen voort uit ontwikkelingen in de regio.

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

De ROG werkt samen met MZ Onderwijs. Meerdere leden van de ROG zijn ook lid van MZ Onderwijs. Hierdoor kunnen onderwerpen nog betere voorbereiding worden in de regio. Bijeenkomsten waarin een toelichting wordt gegeven op een thema worden regelmatig samen georganiseerd.

Tevens heeft de ROG frequent overleg met de HR Businesspartner Onderwijs over ontwikkelingen op het gebied van HR en met de beleidsmedewerker Onderwijs. Tijdens deze overleggen wordt de ROG geïnformeerd over lopende ontwikkelingen, maar ook over ontwikkelingen welke worden verwacht. De ROG hoopt daarmee eerder zicht te krijgen op participatie welke wordt ingezet. Indien van toepassing kan de ROG zich daardoor ook tijdig voorbereiden over de participatie die nodig is in het kader van de ontwikkeling. Het gebruik en de inzet van de participatieparagraaf is tijdens deze gesprekken een prettig hulpmiddel.

In het kader van participatie heeft de ROG gebruik gemaakt van de volgende hulpmiddelen. Waar mogelijk betreft de ROG de scholen via de DR-en. Via DR-en wordt nagegaan of het team of medewerkers betrokken worden. De ROG maakt hiervoor gebruik van de mail, direct contact of door het uitzetten van een enquête.

- De ROG verstuurt regelmatig een nieuwsbrief. Op verzoek van de medewerkers (na het houden van een enquête) wordt deze per mail verzonden.
- De leden hebben een korte lijn met hun contactpersonen in de DR-en. In 2021 zijn meerdere bijeenkomsten geweest van leden van de ROG met leden van een DR.
- Het gebruik van de participatieparagraaf van Koraal verder initiëren en vormgeven.

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

Naar aanleiding van de evaluatie is gewerkt aan een nog betere verbinding met de DR-en. Het blijkt dat de DR-en niet altijd kunnen beschikken over de informatie van de ROG. De ROG heeft een digitaal jaarplan MZ ontwikkeld waarin de jaarlijks terugkomende thema's staan opgenomen. Dit jaarplan is opgenomen in een community. De thema's voor de medezeggenschap zijn in het jaarplan schematisch verwerkt met daarbij opgenomen een tijdsplan. Alle leden van de DR-en hebben toegang tot het jaarplan. Indien de ROG over informatie rondom een MZ-thema beschikt, wordt deze opgenomen in het jaarplan. Ook de andere ROG-en met onderwijs en MZ Onderwijs werken met de jaarplanning voor onderwijs.

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

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

Eventuele vragen die door de DR-en worden voorgelegd worden meegenomen in de gesprekken van de ROG of doorgeleid naar MZ Onderwijs. Er is regelmatig contact tussen de ROG-en van Brabant. Tijdens het overleg worden ervaringen uitgewisseld en worden actuele thema's besproken.

Bijlage 5 - Overzicht samenwerkingsverbanden en gemeenten Het Driespan

Samenwerkingsverband	Gemeenten	Scholen
PO 30.01 Brabantse Wal	Woensdrecht, Bergen op Zoom, Steenbergen, Tholen	Kornalijn
VO 30.01 Brabantse Wal	Woensdrecht, Bergen op Zoom, Steenbergen, Tholen	Aventurijncollege Olivijncollege
PO 30.02 PO3002.nl	Roosendaal, Moerdijk en omgeving	De Fakkel
VO 30.02 ROOS	Moerdijk, Halderberge, Roosendaal	Vrijwillig aangesloten, het samenwerkingsverband heeft geen gespecialiseerd voortgezet onderwijs.
PO 30.03 RSV Breda e.o.	Alphen-Chaam, Baarle-Nassau, Breda, Dongen, Drimmelen, Etten-Leur, Geertruidenberg, Gilze en Rijen, Oosterhout, Zundert	De Singel De Muldersteeg De Koperakker
VO 30.03 RSV Breda e.o.	Alphen-Chaam, Baarle-Nassau, Breda, Drimmelen, Etten- Leur, Rucphen, Geertruidenberg, Gilze en Rijen, Oosterhout, Zundert	Het Berkenhofcollege De Kei Het Brederocollege Plein³

Bijlage 6 - Overzicht zorg- en onderwijspartners Het Driespan

Locatie	Raamovereenkomst met	Overige zorg-/onderwijspartners
De Kornalijn so	GGZ WNB	Praktijk Memo Conaction Joki-C
Het Aventurijncollege vso	GGZ WNB	Praktijk Memo Stichting Open Door/Stiching inzet voor zorg Wij zijn Traverse 't Ravelijn Curio Kellebeek College
Olivijncollege vso	Almata	Curio entree
De Fakkel so	JoKi-C GGz WNB	SBO De Sponder Diverse ambulante partijen
Het Brederocollege vso		Curio De Rotonde MHC Kellebeek college Stichting Vakbekwaamheid Horeca
De Singel so	Amarant	JoKi-C Sterk Huis
De Muldersteeg so	JoKi-C Kempenhaeghe (Hans Bergerkliniek)	Diverse ambulante partijen
De Koperakker so	JoKi-C	Asendo Sterk Huis Expertise in ervaren Opdidakt De Mekkerbek De Rondgors
Het Berkenhofcollege vso	Amarant	Prisma Marlijn Academie

Locatie	Raamovereenkomst met	Overige zorg-/onderwijspartners
De Kei vso	GGz Breburg Centrum Jeugd	De Viersprong Amarant Bosleven GGz WNB Pandor Zintri Impegno Sterk Huis Self AAI Centrum De Klimop Spectrum Multimedia De Mekkerbek
Plein ³		Plein³ is een netwerkvoorziening die samenwerkt met alle zorg- en onderwijspartners in de regio's van Het Driespan
Het Ginnekencollege vso	RJJI Den Hey-Acker	Curio Brouwers Groenaanemers Expertgroep OWJ (onderwijs gesloten jeugdinstellingen Justitiescholen Plein³
Horsterveen vso	RJJI Horsterveen	

Bijlage 7 - Klachtenbrochure Onderwijs

Koraal wonen
leren
werken



Blijf er niet mee zitten!

Informatie over de klachtenregeling voor onderwijs



Samen op eigen kracht

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

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!*

6

Kies voor hulp: een bemiddelaar

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

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

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

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



Wat als je een klacht indient?

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

LKC Onderwijsgeschillen
Postbus 85191
3508 AD Utrecht

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

8

Neem iemand in vertrouwen!

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

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



En verder

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

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

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

Meer informatie?

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



Bijlage 8 - Nationaal Programma Onderwijs

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

In het voorjaar van 2022 heeft er opnieuw een meting plaatsgevonden. Hierdoor kunnen we twee jaar met elkaar vergelijken. Op basis van die nulmeting kunnen de actiepunten voor het schooljaar 2022-2023 worden vast- en/of bijgesteld. Hieronder volgt een overzicht de ingezette actiepunten en interventies met de resultaten voor het kalenderjaar 2022.

De Kornlijn	
Gekozen interventies	Eerste resultaten
<p>B. Effectievere inzet van onderwijs <i>Een-op-een-begeleiding:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Extra didactische ondersteuning onderbouw en middenbouw • Inzet personeel bewegingsonderwijs een op een begeleiding <p>Directe instructie:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Externe begeleiding voor het opstellen van een dekkend curriculum onderwijs jonge kind 	<p>B. Effectievere inzet van onderwijs</p> <ul style="list-style-type: none"> • Problemen met de personele bezetting hebben niet geleid tot de gewenste invulling. • Leerlingen bovenbouw geschoold voor tutor Bouw voor de leerlingen in de onderbouw • Plan gemaakt voor de specifieke leerlingen t.b.v. motorische ontwikkeling en ondersteuning • Studiedagen gericht op curriculum aanbod en monitoring jonge kind heeft plaatsgevonden voor het onderbouw team. OVM is geïmplementeerd en afspraken over het handelen zijn gemaakt
<p>C. Sociaal-emotionele en fysieke ontwikkeling <i>Interventies gericht op welbevinden leerlingen:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Inzet kindercoach • Inzet faalangst reductietraining • Materialen faalangstreductie 	<p>C. Sociaal-emotionele en fysieke ontwikkeling</p> <ul style="list-style-type: none"> • Inzet kindercoach is door ziekte helaas niet doorgegaan. Samen met een zorgpartner wordt gekeken hoe het ingevuld kan worden. Nu wordt het mogelijk via zorgmiddelen georganiseerd. • Collega faalangstreductie is door ziekte helaas niet in staat geweest om te starten. Start wordt in maart 2023 verwacht. Tevens wordt met een zorgpartner gekeken naar mogelijkheden



<p>F. Faciliteiten en randvoorwaarden <i>Digitale technologie:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Aanschaf programma Delta de Draak • Studiedag professionalisering Delta de Draak • Interventies gericht op faciliteiten en randvoorwaarden • Aanschaf materialen bewegend leren • Schooltuin • Schoolhond 	<p>F. Faciliteiten en randvoorwaarden <i>Digitale technologie:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Programma Delta de Draak is aangeschaft. • Studiedag professionalisering Delta de Draak is geïmplementeerd> de werkwijze wordt nu geëvalueerd en geborgd. • Interventies gericht op faciliteiten en randvoorwaarden. • Aanschaf materialen bewegend leren aangeschaft gericht op een speelleerlokaal. • De Schooltuin wordt ontwikkeld samen met leerlingen en het ontwikkelteam. • Er wordt onderzoek gedaan naar de inzet van een schoolhond.
---	--

De Fakkel	
Gekozen interventies	Eerste resultaten
<p>B. Effectievere inzet van onderwijs <i>Een-op-een-begeleiding:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Aanvankelijk leesproces. • Instructie aan kleine groepen. • Aanvankelijk leesproces. • Begrijpend leesonderwijs. <p><i>Technieken voor begrijpend lezen:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Begrijpend leesonderwijs. • Aanpassen en vernieuwen bibliotheek, gericht op verplichte boekenlijsten VMBO en leeftijdsadequaat. 	<p>B. Effectievere inzet van onderwijs <i>Inzet van de een externe professional (bibliotheek) welke een actieplan uitgewerkt gericht op:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Het stimuleren van leesgesprekken in de klas. • Het aanleren van vaardigheden bij leerkrachten om lezen bij leerlingen te stimuleren. • Het voeren van individuele leesgesprekken met leerlingen. • Het aanbieden van voldoende (activerende) materialen.
<p>C. Sociaal-emotionele en fysieke ontwikkeling <i>Interventies gericht op welbevinden leerlingen:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Het bevorderen van de sociaal-emotionele vaardigheden van de leerlingen binnen groep Prisma. • Het bevorderen van de sociaal maatschappelijke competenties. <p><i>Sportieve activiteiten:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Sport- en bewegingsonderwijs <p><i>Cultuur Educatie:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Muzieklessen 	<p>C. Sociaal-emotionele en fysieke ontwikkeling</p> <ul style="list-style-type: none"> • Inzichten meegeven aan leraren. • Inzet van externe sportdocent gericht op een volledig sportaanbod in de school. • Vakleerkracht muziek is aangesteld en geeft vanuit vaste methodiek muziekonderwijs • Externe professionals ingezet gericht op het bieden van rots en water trainingen.
<p>D. Executieve functies <i>Metacognitie en zelfregulerend leren:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Leren leren <p><i>Samenwerken:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Leren leren 	<p>D. Executieve functies</p> <ul style="list-style-type: none"> • Inzet van een gedragswetenschapper vanuit hun expertise • Leerlijn leren leren is uitgezet • Methode breinhelden is geïmplementeerd en deze wordt nu geëvalueerd en geborgd. • Doelen van burgerschap worden verwekt in de doorlopende leerlijn voor de sociaal emotionele ontwikkeling
<p>E. Inzet van personeel <i>Klassenverkleining:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Groep Prisma <p><i>Onderwijsassistenten/instructeurs:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Groep Prisma 	<p>E. Inzet van personeel</p> <p>Inzet van extra leraarondersteuner en onderwijs-assistent t.b.v. klassenverkleining en extra instructie aan een specifieke groep gericht op meer differentiatie.</p>

De Koperakker	
Gekozen interventies	Eerste resultaten
<p>B. Effectievere inzet van onderwijs <i>Een-op-een-begeleiding:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Gele en rode interventies van PBS verder implementeren en borgen in de school <p><i>Instructie voor kleine groepen (tutoring):</i></p> <ul style="list-style-type: none"> De leraren hebben voldoende tijd en aandacht kunnen schenken Aan de ontwikkeling van hun leerlingen m.b.t. Rekenen en Wiskunde De leraren hebben voldoende tijd en aandacht kunnen schenken aan de ontwikkeling van hun leerlingen m.b.t. Spelling De leraren hebben voldoende tijd en aandacht kunnen schenken aan de ontwikkeling van hun leerlingen m.b.t. het leren schrijven. Extra begeleiding buiten de klas voor rekenen Nieuwe methode spelling <p><i>Technieken voor begrijpend lezen:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> De leraren hebben voldoende tijd en aandacht kunnen schenken aan de ontwikkeling van hun leerlingen m.b.t. Begrijpend Lezen Expliciet en consistent inzetten van aanvullende methodiek naast Nieuwsbegrip Leerlingen technieken voor begrijpend lezen bijbrengen. begrijpend leesonderwijs 	<p>B. Effectievere inzet van onderwijs</p> <ul style="list-style-type: none"> Er is een nieuwe rekenmethode aangeschaft en goed geïmplementeerd. Daarnaast is er RT ingezet op rekenen. Er zijn al mooie rekenresultaten bereikt. Een leerkracht is vrijgemaakt voor de het aanbieden van begrijpend lezen in kleine groepjes buiten de klas. Zij heeft de leerlingen verschillende technieken bijgebracht. De zoektocht naar een passende taal en spelling methode loopt. Het ontwikkelteam in zich aan het verdiepen in methodes en er worden pilots in de school gehouden. Implementatie van de gele en rode interventies worden verder uitgewerkt. De certificering op de groene interventies is in aanvraag. Er is contact met de Avans PABO betreffende het schrijfonderwijs, leren schrijven en handschrift ontwikkeling. Dit zal in 2023 verder worden uitgewerkt. Er wordt gewerkt met Cito-leerling in beeld. Zij werken voor begrijpend lezen met kortere teksten dan voorheen. Mogelijk is dit van invloed op de executieve vaardigheden van onze leerlingen. Naast 'Nieuwsbegrip' werken we -in alle klassen- met de aanvullende methode voor begrijpend lezen 'Wijzer over de basisschool'.

<p>C. Sociaal-emotionele en fysieke ontwikkeling <i>Interventies gericht op het welbevinden van leerlingen:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> De leraren gaven extra ondersteuning gericht op het voorkomen van achterstanden. Certificaat behalen voor PBS-school met groen interventies. Zelfreflectie en feedback geven/ ontvangen Executieve functies aan laten sluiten bij/ na traumasensitief onderwijs. Bewustwording van de leerlingen van het effect van PBS. <p><i>Sportieve activiteiten:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> De leraren hebben voldoende tijd en aandacht kunnen schenken aan de ontwikkeling van hun leerlingen m.b.t. spelontwikkeling Plan van aanpak opstellen met de leerlingenraad ter verbetering van de sfeer, wat kun jij zelf doen? 	<p>C. Sociaal-emotionele en fysieke ontwikkeling</p> <ul style="list-style-type: none"> Er wordt een veilig pedagogisch klimaat geboden. We zien steeds meer het kind achter het gedrag. De aanvraag met bewijslast voor de certificaten gericht op PBS zijn ingestuurd. De buurtsportcoach komt op woensdag en donderdag van 12u00 tot 13u00. Hij biedt dan leerlingen spelmogelijkheden aan. Daarnaast zal er nog worden ingezet op het opknappen van de speelpleinen, Dit zal in afstemming met de burens gebeuren. Vanuit het KEC heeft er een vakleerkracht LO, een kaartenbak ontwikkeld voor 4 groepen 'spelers'. De leerlingenraad is een schoolfeest aan het voorbereiden.
<p>D. Executieve functies <i>Metacognitie en zelfregulerend leren:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Professionaliseringsplan afstemmen de beginmeting <p><i>Samenwerkend leren:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> De leraren gaven extra instructie aan de betere leerlingen. De leraren gaven de betere leerlingen uitdagende extra stof (verdieping - verbreding). 	<p>D. Executieve functies</p> <ul style="list-style-type: none"> Er zijn verschillende trajecten binnen de school gericht op professionalisering. Er is een traject traumasensitief onderwijs ingezet, vanuit teamontwikkeling is er aandacht voor feedback geven en ontvangen. Hierin wordt ook een aanbod voor leerlingen opgenomen middels ingekochte cursussen en mindfulness. Bij jeugdhulpverlening worden cursussen ingekocht voor het welbevinden van alle leerlingen. Deze zullen gericht zijn op het welbevinden, zelfbeeld en sociale vaardigheden. In de klassen wordt gewerkt met compacten, de pittige torens en ander extra materiaal.
<p>E. Inzet van personeel <i>Interventies gericht op faciliteiten en randvoorwaarden:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> De leraren hebben voldoende tijd en aandacht kunnen schenken aan de ontwikkeling van hun leerlingen m.b.t. het leren schrijven. Leesplezier vergroten, door uitbreiding van de schoolbibliotheek. 	<p>E. Inzet van personeel</p> <ul style="list-style-type: none"> Schrijven is een ontwikkelpunt voor 2023. Helaas zijn de bestelde boeken nog niet geleverd.
<p>F. Faciliteiten en randvoorwaarden <i>Digitale technologie:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Nieuwe methode aanschaffen voor rekenen. Inzet van digitale technologie bij spelling. 	<p>F. Faciliteiten en randvoorwaarden</p> <p>Beide interventies zijn ingezet.</p>

De Singel	
Gekozen interventies	Eerste resultaten
<p>B. Effectievere inzet van onderwijs Instructie voor kleine groepen (tutoring)</p> <ul style="list-style-type: none"> De leraren hebben voldoende tijd en aandacht kunnen schenken aan de ontwikkeling van hun leerlingen m.b.t. leren lezen. <p><i>Interventies gesproken taal (gesproken-taal-interventies)</i></p> <ul style="list-style-type: none"> De leraren hebben voldoende tijd en aandacht kunnen schenken aan de ontwikkeling van hun leerlingen m.b.t. het leren lezen. 	<p>B. Effectievere inzet van onderwijs</p> <ul style="list-style-type: none"> In en buiten de klas is er extra aandacht voor lezen De gehele school is getraind in het gebruik van taal on bokjes en alle materialen zijn aanwezig. Er wordt een plan i.c.m. met technisch leesonderwijs gemaakt over hoe het in te zetten. Een ondersteuners werkt met leerlingen in kleien groepjes aan het leesonderwijs.
<p>D. Executieve functies <i>Metacognitie en zelfregulerend leren:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Executieve vaardigheden aan laten sluiten bij traumasensitief onderwijs. <p><i>Samenwerkend leren:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Samenwerken d.m.v. bewegen. 	<p>D. Executieve functies</p> <ul style="list-style-type: none"> Het ontwikkelteam TSO stelt een plan op over hoe we werken aan de executieve vaardigheden i.c.m. TSO. Het OT buitenspeelplein heeft het plan uitgewerkt en ook de keuzes gemaakt om welke aanpassingen aan het plein gewenst zijn. Als het plein aangelegd is kunnen we goed van start met het plan.
<p>E. Inzet van personeel <i>Interventies gericht op faciliteiten en randvoorwaarden:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> De leraren hebben voldoende tijd en aandacht kunnen schenken aan de ontwikkelingen van hun leerlingen t.b.v. hun taalonderwijs. <p><i>Onderwijs/assistenten:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> De leraren hebben voldoende tijd en aandacht kunnen schenken aan de ontwikkeling van hun leerlingen m.b.t. rekenen en wiskunde. 	<p>E. Inzet van personeel</p> <p>De extra inzet van ondersteuning en met de juiste materialen lukt het om in de groepen extra aandacht te geven m.b.t. kezen en rekenen. Daarnaast zijn uit eigen middelen opk meer uren ingezet wat hierin ook helpend is geweest.</p>

De Muldersteeg	
Gekozen interventies	Eerste resultaten
<p>B. Effectievere inzet van onderwijs <i>Feedback:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> De leraren hebben voldoende tijd en aandacht kunnen schenken aan de sociaal-emotionele ontwikkeling van de leerlingen. De leraren gaven extra ondersteuning aan de sociaal kwetsbare leerlingen. Sfeer verbeteren: schoolklimaat wordt geëvalueerd en indien nodig bijgesteld. Beheersingsgericht leren. Schooljaar 21-22 vindt implementatie plaats van een nieuwe rekenmethode 'Wereld in getallen'. <p><i>Technieken voor begrijpend lezen:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> De leraren hebben voldoende tijd en aandacht kunnen schenken aan de ontwikkeling van hun leerlingen m.b.t. leren lezen . Materialen extra leesbegeleiding aanschaffen. 	<p>B. Effectievere inzet van onderwijs</p> <ul style="list-style-type: none"> Voor de sociaal-emotionele ontwikkeling is de methode "Leefstijl" ingevoerd om aanbod, passend bij de doelen van de leerlijn, te geven. De notitie 'schoolklimaat' is herschreven met name met aandacht voor de specifieke doelgroep die De Muldersteeg heeft en de onderwijsbehoeften van hen. Teamleden volgen de cursussen 'trauma sensitief onderwijs', wat later nog toegevoegd kan worden aan de notitie. De nieuwe rekenmethode is geïmplementeerd in de school. De methode voor begrijpend lezen "Nieuwsbegrip" is geëvalueerd en er is voor gekozen deze door te zetten. Januari 2023 heeft een Masterclass plaatsgevonden om de methode nog beter te gebruiken en de opbrengsten omhoog te laten gaan. Er is een aparte lees-spellingsbegeleider op De Muldersteeg die leerlingen helpt die moeite hebben met deze onderdelen. Er is extra materiaal aangeschaft om deze begeleiding beter in te zetten voor de leerlingen die dat nodig hebben.
<p>C. Sociaal-emotionele en fysieke ontwikkeling <i>Interventies gericht op het welbevinden van leerlingen:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Training op het adequaat en objectief evalueren van de leerlijnen. Data vanuit de leerlijn analyseren en een schoolstandaard vaststellen. 	<p>C. Sociaal-emotionele en fysieke ontwikkeling</p> <ul style="list-style-type: none"> Er heeft een training vanuit het CED plaatsgevonden met betrekking tot het adequaat invullen van de leerlijnen 'sociaal gedrag', 'zelfbeeld' en 'leren leren'. Hierbij zijn afspraken gemaakt op schoolniveau. De notitie met betrekking tot leergebiedoverstijgende (LGO) vakken is met het team besproken en vormt de leidraad in het handelen. In het nieuwe ontwikkelingsperspectiefplan (OPP) is de leerlijn opgenomen waarin het huidige niveau van functioneren is opgenomen, alsmede het beoogde ontwikkelingsperspectief. Een bovenschoolse ontwikkelgroep verfijnt de notitie.

Bijlage 8 - Nationaal Programma Onderwijs

<p>D. Executieve functies <i>Metacognitie en zelfregulerend leren:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> De leraren geven extra instructie aan de betere leerlingen. <p>Samenwerkend leren:</p> <ul style="list-style-type: none"> De leraren zorgen voor momenten van samenwerking tussen de leerlingen. 	<p>D. Executieve functies</p> <ul style="list-style-type: none"> Er is een aanbod voor leerlingen die meer aankunnen, zowel in de groep als buiten de groep. Er is een bovenschools beleidsplan dat locatie-specifiek gemaakt gaat worden. Hierbij worden wij ondersteund door een externe partij met expertise op hoogbegaafdheid. Samenwerkingsvormen worden aangeleerd en worden gepland en gevolgd met behulp van de leerlijn 'leren leren
<p>E. Inzet van personeel <i>Interventies gericht op faciliteiten en randvoorwaarden:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> De schoolbibliotheek aantrekkelijk herinrichten met eigentijdse boeken. Inzet van PMT/pedagogisch medewerker. 	<p>E. Inzet van personeel</p> <ul style="list-style-type: none"> Samen met de leerlingen is de schoolbibliotheek aangevuld met eigentijds boeken. Ook is de bibliotheek aantrekkelijker en overzichtelijker ingericht, waardoor het voor de leerlingen uitdagender wordt een boek uit te zoeken. De inzet van een pedagogisch medewerker voor extra begeleiding op de specifieke onderwijsbehoefte is vanwege het succes gecontinueerd. Er wordt voornamelijk ingestoken op groepsprocessen binnen de klas, maar ook worden kleine groepjes begeleid.
<p>F. Faciliteiten en randvoorwaarden <i>Digitale technologie:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> De leraren hebben voldoende tijd en aandacht kunnen schenken aan de ontwikkeling van hun leerlingen m.b.t. de algemene ontwikkeling. 	<ul style="list-style-type: none"> Iedere leerling heeft de beschikking tot een Chromebook.

Het Olivijncollege	
Gekozen interventies	Eerste resultaten
<p>C. Sociaal-emotionele en fysieke ontwikkeling <i>Interventies gericht op het welbevinden van leerlingen:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Uitbreiding aanstelling gedragswetenschapper 	<p>C. Sociaal-emotionele en fysieke ontwikkeling</p> <ul style="list-style-type: none"> De extra inzet van de gedragswetenschapper is zeer waardevol gebleken het afgelopen jaar, maar nog steeds is het er moeilijk om aan te tonen of deze inzet rechtstreeks gekoppeld kan worden aan achterstanden opgelopen door Corona.

Het Aventurijncollege	
Gekozen interventies	Eerste resultaten
<p>B. Effectievere inzet van onderwijs <i>Een-op-een-begeleiding:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> De achterstand van het desbetreffende vakgebied is aan het eind van schooljaar 2022- 2023 tot maximaal 5 maanden beperkt. <p><i>Individuele instructie:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Er is bij deze leerlingen aan het eind van schooljaar 2022-2023 geen sprake meer van achterstanden die te wijten zijn aan de Covidperiode. <p><i>Instructie voor kleine groepen (tutoring):</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Alle vakgebieden waar lichte achterstanden in zijn opgelopen, zijn aan het eind van schooljaar 2022-2023 volledig op het niveau wat volgens OPP verwacht mag worden. Bij de CITO in april 2022 is de score op Nederlands leesvaardigheid voor de groep 3BBL gemiddeld in vergelijking met de normgroep. Bij de CITO in april 2022 hebben de leerlingen in 3TL een gemiddeld niveau op het complete vakgebied Nederlands in vergelijking met de normgroep. Aan het eind van het schooljaar wordt geëvalueerd of er in het schooljaar daarna nog extra ondersteuning voor nodig is. Deze groep leerlingen behaalt bij de CITO in april 2022 minimaal een gemiddelde score voor Engels leesvaardigheid in vergelijking met de normgroep. Eind schooljaar 2021-2022 laat analyse op het onderdeel Nederlands spelling/grammatica in leerjaar 4 zien dat 80% van dat gedeelte in de methodegebonden toetsen foutloos gemaakt wordt. Hiervoor worden de laatste 2 toetsen van dat leerjaar gebruikt. Aan het einde van schooljaar 2022-2023 hebben 80% van de leerlingen minimaal een voldoende voor de methodegebonden toetsen voor het vak rekenen. 	<p>B. Effectievere inzet van onderwijs</p> <ul style="list-style-type: none"> Het Aventurijn heeft ingestoken op extra handen in de klassen gericht op individuele ondersteuning en RT. N.a.v. een zorgvuldige analyse is er gekeken welke groepen extra ondersteuning nodig hebben en welke individuele leerlingen. D.m.v. deze interventies zijn de achterstanden bij zowel Nederlands, wiskunde en Engels afgenomen. Door het succes is er gekozen voor verlenging van het aanbod. Er is wel een aanpassing gedaan op het aanbod, derhalve de volledige inzet op RT niet nodig was, wat bleek uit de analyse.

<p>C. Sociaal-emotionele en fysieke ontwikkeling <i>Interventies gericht op het welbevinden van leerlingen:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Leerlingen die sociaal-emotioneel (tijdelijk) in de knel zitten, worden ondersteund in het omgaan met hun gevoel, zodat ze sociaal en emotioneel weerbaarder en prettiger in de school kunnen functioneren en daardoor meer open staan voor het lesaanbod. <p><i>Sportieve activiteiten:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Sociaal welbevinden vergroten van alle leerlingen. 	<p>C. Sociaal-emotionele en fysieke ontwikkeling</p> <ul style="list-style-type: none"> • Door de inzet van een extra onderwijsassistent, als de inzet van extra gedragswetenschap voor coachende ondersteuning van leerlingen voor het sociaal- emotioneel welbevinden. Er is geïnventariseerd welke leerlingen behoefte hebben aan ondersteuning en met deze leerlingen zijn wekelijkse gesprekken ingepland. De focus in de gesprekken is verplaatst van de Corona naar kind eigen problematiek. Vanwege deze ontwikkeling wordt deze rol verplaatst naar de leerkrachten met ondersteuning van de gedragswetenschappers. 	<p>Actiepunten (los van de menukaart)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vanuit SWV worden extra middelen ter beschikking gesteld voor de inzet van: - Extra uren gedragswetenschapper ter ondersteuning van het welbevinden na de Covidperiode. Dit wordt uitgevoerd door een eigen gedragswetenschapper (TV). • Extra uren ondersteuningscoördinator (IB) om zorg te dragen dat elke leerling de juiste zorg ontvangt die nodig is t.a.v. het welbevinden. Dit wordt uitgevoerd door de eigen ondersteuningscoördinatoren, JvZ is aanspreekpunt voor het SWV. • Vanuit de gemeente worden extra middelen ter beschikking gesteld voor de inzet van: <ul style="list-style-type: none"> - Trainingen voor sombere/depressieve jongeren. - Jongerenwerker vanuit WijZijn Traverse die 2 uur per week aanwezig is op school voor laagdrempelig contact en ondersteuning. Ook is deze medewerker een doorgeefluik wanneer er intensievere zorg nodig is. - Nb. Omdat de middelen voor de gemeente pas in juli 2021 bekend worden, zal dit later mogelijk nog worden aangevuld. 	<p>Actiepunten (los van de menukaart)</p> <ul style="list-style-type: none"> • De extra inzet heeft geleid tot meer aandacht voor het welbevinden van de leerlingen. De leerlinge zijn goed in beeld gebracht en er is tijdig ingestoken op het inzetten van eventuele passende zorg. • Daarnaast is er ingezet op gesprekken met leerlingen in de groep of individueel om thema's in het leven bespreekbaar te maken. • Door Het Aventurijncollege is ingezet op extra groepsvormende activiteiten. Hierin de leerlingenraad betrokken. Leerlingen hebben dit als prettig en leuk ervaren.
<p>E. Inzet van personeel <i>Klassenverkleining:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Klassen op acceptabele groepsgrootte houden, zodat leerkracht voldoende tijd heeft voor goede instructies aan alle leerlingen. 	<p>E. Inzet van personeel</p> <ul style="list-style-type: none"> • Door de in zet van een extra docent is er een extra klas opgestart waardoor de gemiddelde groepsgrootte verlaagd is. Dit heeft geleid tot meer tijd in de groep voor de zittende leerlingen. Hiernaast is er extra inzet geweest van onderwijsassistenten. Hierdoor was er meer tijd voor achterstanden die leerlingen mogelijk hebben opgelopen, alsmede meer persoonlijke aandacht 		
<p>F. Faciliteiten en randvoorwaarden <i>Interventies gericht op faciliteiten en randvoorwaarden:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Analyses geven voldoende aanleiding en informatie om een gedegen evaluatie van de inzet op leerachterstanden weer te geven en op basis daarvan nieuwe keuzes te maken t.a.v. het perspectief van de leerlingen. • Er is duidelijk wat het exacte niveau Nederlands leesvaardigheid en woordenschat is van de nieuwe eerstejaars leerlingen. Waar nodig wordt hier een extra interventie op ingezet. 	<p>F. Faciliteiten en randvoorwaarden</p> <ul style="list-style-type: none"> • In het afgelopen jaar is steeds vanuit een goede analyse op de CITO i.c.m. de methode gebonden toetsen goed geanalyseerd welke leerlingen op welk vakgebied extra ondersteuning nodig hebben. Er wordt dan de keuze gemaakt of er RT wordt ingezet op extra individuele ondersteuning in de klas door een ondersteuner. 		

Het Berkenhofcollege	
Gekozen interventies	Eerste resultaten
<p>B. Effectievere inzet van onderwijs <i>Een-op-een-begeleiding:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> De leerling maken meer werknemersvaardigheden eigen en behalen een hogere score binnen JOBS. De leerlingen behalen meer praktijkverklaringen. De jobcoach legt minimaal elke twee weken een stagebezoek af. <p><i>Instructie voor kleine groepen (tutoring):</i></p> <ul style="list-style-type: none"> De leerling krijgt meer aandacht. De leerling krijgt les in een kleinere groep. De leerling behaalt een hogere score op de werknemersvaardigheden. 	<p>B. Effectievere inzet van onderwijs</p> <ul style="list-style-type: none"> Met de inzet van twee extra jobcoaches, welke ook de opleiding volgen. Komt het totaal op 7. De frequentie van de stagebezoek is hierdoor verhoogd. De jobcoaches hebben geïnvesteerd om stagebedrijven meer betrokken te laten zijn bij het gebruik van JOBS. De leerlingen zijn door de intensiteit van de bezoeken beter gemonitord en begeleid. Daarnaast kan de informatie vanuit de LOB-lessen gekoppeld worden aan de stagebezoeken. Hierdoor ontstaat een breder beeld van de leerling. Als we kijken naar de opbrengsten is duidelijk dat er hogere scores behaald worden binnen JOBS. Daarnaast worden er veel meer praktijkverklaringen behaald door de leerlingen Er is een extra leraarondersteuner ingezet op praktijkvakken waar extra begeleiding wenselijk is. Er is hierdoor meer individuele aandacht en/of ruimte voor begeleiding van kleinere groepen. Er is actief ingezet op DIM model op intensief aandacht besteden aan werknemersvaardigheden.

C. Sociaal-emotionele en fysieke ontwikkeling
Interventies gericht op het welbevinden van leerlingen:

- De leerlingen profiteert van een gericht SOVA-aanbod (weerbaarheid, emotieregulatie, contact maken en onderhouden) van een medewerker met expertise.
- De leerling leert in SOVA-lessen positief contact te maken.
- De leerling leert in SOVA-lessen contacten te onderhouden.
- De leerling kan grenzen aangeven en een time-out nemen indien nodig.
- De docenten zijn getraind in het aanbieden van een goede SOVA-les.
- Cultuureducatie.
- De leerling heeft in één schooljaar ten minste vier (culturele) activiteiten.
- De leerling heeft ten minste één uitstap gemaakt naar een museum.
- De leerling kan onder begeleiding een reis plannen via een online reisplanner.
- De leerling kent de werkwijze van reizen met het openbaar vervoer (gebruik OV-chipkaart, opladen, inchecken e.d.).

C. Sociaal-emotionele en fysieke ontwikkeling

- Er is een extra docent ingezet voor de SOVA-lessen, zodat er mee begeleiding en ondersteuning is. Hierdoor ontstaat er meer ruimte voor individuele gesprekken met de leerlingen en krijgt met meer zicht op de hulpvragen en kan gerichte begeleiding op sociale ontwikkelpunten ingezet worden.

Het Brederocollege	
Gekozen interventies	Eerste resultaten
<p>A. Meer onderwijs <i>Uitbreiding onderwijs:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Leerlingen kunnen door begeleidde inoefening rekenmeters maken en zo werken aan hun executieve functies en rekencapaciteiten. Door de inoefening raken leerlingen meer vertrouwd met de rekenstappen, waardoor meer vertrouwen ontstaat. • Bijles, ism gemeente om hiaten extra aandacht te kunnen geven. 	<p>A. Meer onderwijs</p> <ul style="list-style-type: none"> • De docenten en onderwijsassistenten hebben een cursus gericht op het begeleiden van de inzet van de executieve functies aangeboden gekregen. Zij hebben meer handvaten gekregen. Nu wordt er goed geëvalueerd en bijgestuurd. • Helaas is er samen met de gemeente nog geen passende oplossing gevonden t.a.v. huiswerkbegeleiding.
<p>B. Effectievere inzet van onderwijs <i>Directe instructie:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Gedifferentieerde instructie wordt verder ingebed in de onderwijscultuur van de school en krijgt meer verdieping en plaats. Docenten krijgen scholing aangeboden om dit naar een hoger niveau te brengen. • Aanschaf literatuur. • De leraren hielden in hun lessen rekening met verschillen tussen leerlingen (differentiatie) • De leraren zetten in op verdieping in hun differentiatie, rekening houdend met de verschillen tussen leerlingen. • De leraren zetten in op verdieping in hun differentiatie, rekening houdend met de verschillen tussen leerlingen. <p><i>Leren van en met medeleerlingen (tutoring):</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Structurele inzet van tutoring tijdens de verwerkingsmomenten, zowel binnen de les als tijdens begeleid werken. Middelen (maatschappijleer-stuva). 	<p>B. Effectievere inzet van onderwijs</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cursus Mentor als coach zeer positief ontvangen en laat de eerste resultaten zien. • Er is ingezet middels scholing op het versterken van de rol van de mentor (ism CPS). Ook zijn er 3 collega's die opleidingen/cursussen gaan volgen gericht op HB en leren leren voor HB. • Het docententeam heeft meer ruimte gekregen door inzet extra docenten en assistenten/ondersteuners waardoor er meer ruimte is voor ontwikkeltijd. • De inzet van een externe HB specialist richt zich op het versterken van differentie binnen de reguliere lessen. • Leerlingen hebben naast de activiteiten binnen de klassikale vakken is ook via streaming samengewerkt. Er is een projectweek opgericht gericht op volledig gericht op groepsoverstijgend samenwerken. Hiervoor is de deskundigheid van externen ingevlogen en is de link met de praktijk gelegd (burgerschap). Het groepsoverstijgend werken wordt voortgezet en er wordt gekeken hoe de inrichting van de school hierin ondersteunend kan zijn.

C. Sociaal-emotionele en fysieke ontwikkeling

Interventies gericht op het welbevinden van leerlingen:

- Elke leerling heeft elke week de ruimte voor een mentormoment en heeft minimaal 2 uur per week lessen binnen de social vakken (sova, lob, pbs)
- De leraren hebben voldoende tijd en aandacht kunnen schenken aan de sociaal-emotionele ontwikkeling van de leerlingen.

Cultuureducatie:

- Grotere betrokkenheid bij het onderwijsprogramma, leren over zichzelf in relatie met anderen. Het leerstofaanbod draagt bij aan de basiswaarden van de democratische rechtsstaat
- Doelstelling: Visie en doelen zijn opgenomen in de schoolgids, er is een systematische evaluatie waaruit actiepunten worden opgesteld en hier wordt vanuit verantwoording en dialoog naar gehandeld.

D. Executieve functies

Metacognitie en zelfregulerend leren:

- Uren zelfstandig werken veranderen naar begeleid werken; gericht op inoefenen en leren, dit onder begeleiding.

Samenwerkend leren:

- Leerlingen zien meerdere manieren om aan extra (verlengde) instructie te komen en weten de route naar eigen differentiatie te vinden (directe instructiemodel, bijles, samenwerkend leren of tutoring): Cursus Mentor als Coach.

F. Faciliteiten en randvoorwaarden

Interventies gericht op faciliteiten en randvoorwaarden:

- Veerkracht en kennis docenten vergroten.

C. Sociaal-emotionele en fysieke ontwikkeling

- Er zijn in de planning lessen ingepland voor de leerlingen binnen het mentormoment, studievaardigheden en sova.
- Er os een cursus mentor als coach aangeboden aan team.
- Er loopt een train de trainer examenstress-reductietraining door en is voor de leerlingen de start gemaakt voor de nieuwe cursus.
- Het aantal uren begeleidt werken is geborgd door de inzet van ondersteuners.
- Er is een programma ingericht i.c.m. met de burgerschapslessen, excursies en groepsvormende activiteiten.

D. Executieve functies

- Uren zw op de bovenbouw worden structureel anders ingezet. Door de inzet van OOP zit er structureel begeleiding bij de groepen IIn en wordt er ingezet op plannen en organiseren en het leren leren van huiswerk.
- Door de inzet van co teaching vanuit STUVA en vanuit de externe ondersteuning op HB wordt ingezet op de teambrede inzet van differentiatie tijdens de lessen. Dit jaar wordt ingezet op scholing en verbreden kennis, volgend jaar zal dit ingebed worden en in borging cylcus worden meegenomen.

F. Faciliteiten en randvoorwaarden

- Inzet NPO gelden voor uitbreiding schoolbibliotheek en boekenkar Havo onderbouw.
- Inzet gelden voor materiaal en externe docenten projectweek.
- materialen samenwerkingsproject schoolplein JC; buitenonderwijslocatie.
- Gelden ingezet voor doorgaande lijn excursies en schoolkampen/studiereizen.
- 1^{ste} jaars introkamp en culturele excursie.
- 2^{de} jaars stedentrip nederlandse stad max 0.5 rijden OV 3 dagen en sportieve excursie.
- 3^{de} jaars stedentrip stad België 3 dagen en sportieve excursie.
- 4/5^{de} jaars stedentrip Europa 3-5 dagen en vakinhoudelijke excursies.

Het Ginnekencollege	
Gekozen interventies	Eerste resultaten
<p>C. Sociaal-emotionele en fysieke ontwikkeling <i>Interventies gericht op het welbevinden van leerlingen:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Pedagogisch en didactisch handelen in de klas. Ontwikkelpunten uit jaarplan onvoldoende aandacht gehad, terwijl deze wel essentieel zijn in het werken met de sterk veranderende doelgroep. De school wil inhoudelijke en praktische ondersteuning en inspiratie om te kunnen komen tot innovatie binnen het pedagogisch en didactisch handelen. Van docenten wordt een forensische blik en scherpte verwacht om professioneel te kunnen handelen. De school wil hiervoor de organisatie YIP inzetten om het innovatieproces samen met onze medewerkers vorm- en diepgang te geven in een 'train de trainer' mode. 	<p>C. Sociaal-emotionele en fysieke ontwikkeling</p> <ul style="list-style-type: none"> YIP-edu (vanaf januari 2023 YOPE-edu, Young Perspectives) verzorgt 1 dagdeel per week diverse activiteiten die gekoppeld zijn aan het competentie model m.b.t tot het sociaal-emotioneel functioneren. De leaseactiviteiten worden vanuit de zelfdeterminatietheorie uitgewerkt en gezamenlijkheid omgezet in activiteiten. Het aanbieden van deze activiteiten gebeurt door YOPE docent samen met een docent van het Ginnekencollege. Het programma is in december 2022 geëvalueerd en bijgesteld. Het programma wordt positief ervaren door jongeren en medewerkers en past naadloos in het instroomprogramma. Kortom, een zeer waardevolle aanvulling.
<p>E. Inzet van personeel <i>Klassenverkleining:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Invulling en realiseren van BPV, stages en onderdelen van arbeidstoeleiding intern en extern. 	<p>E. Inzet van personeel</p> <ul style="list-style-type: none"> Meewerkend coördinator/ BPV en arbeidstoeleiding is in september 2022 aangesteld. Vanuit een o-meting en op basis van deze opbrengsten is visie op arbeidstoeleiding herschreven en wordt een plan van aanpak opgesteld en nieuwe werkwijze wordt vanaf de voorjaarsvakantie 2023 geïmplementeerd. Er is meer diversiteit in aanbod en continuïteit van werkzaamheden. Opbouw en afronding van activiteiten zijn vastgesteld voor alle arbeids (gerelateerde) activiteiten.

Plein ³	
Gekozen interventies	Eerste resultaten
<p>B. Effectievere inzet van onderwijs <i>Feedback:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> De jongeren kunnen voldoende werknemersvaardigheden aanleren d.m.v. stage. De jongeren kunnen voldoende stage ervaring opdoen en worden hierin voldoende begeleid. 	<p>B. Effectievere inzet van onderwijs</p> <ul style="list-style-type: none"> Jongeren behalen meer praktijkverklaringen binnen werkstap. Door middel van extra inzet van jobcoaching realiseren we succesvolle start en afronding van stages..

koraal.nl

