



# Jaarverslag Saltho Onderwijs 2022



# Samen op eigen kracht.

## Inhoud

### Bestuursverslag

	Voorwoord	7
<b>1.</b>	<b>Het schoolbestuur</b>	<b>9</b>
1.1	Profiel	9
1.2	Organisatie	12
<b>2.</b>	<b>Verantwoording van het beleid</b>	<b>25</b>
2.1	Onderwijs & kwaliteit	25
2.2	Personeel & professionalisering	37
2.3	Huisvesting & facilitaire zaken	40
2.4	Financieel beleid	41
2.5	Risico's en risicobeheersing	43
<b>3.</b>	<b>Verantwoording van de financiën</b>	<b>47</b>
3.1	Ontwikkelingen in meerjarig perspectief	47
3.2	Staat van baten en lasten en balans	49
3.3	Financiële positie	57

### Jaarrekening 2022

	Balans per 31 december 2022	61
	Staat van baten en lasten over 2022	62
	Kasstroomoverzicht 2022	63
	Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling	64
	Toelichting op de balans per 31 december 2022	68
	Toelichting op de staat van baten en lasten over 2022	74
	Wet Normering Bezoldiging Topfunctionarissen	78
	Gebeurtenissen na balansdatum	81
	Gegevens over de rechtspersoon	82
	Voorstel bestemming van het resultaat	82
	Ondertekening jaarrekening bevoegd gezag	82

	<b>Overige gegevens</b>	<b>88</b>
--	-------------------------	-----------



<b>Bijlage 1 - Overzicht doelen en resultaten</b>	<b>93</b>
<b>Bijlage 2 - Scholen Saltho Onderwijs</b>	<b>97</b>
<b>Bijlage 3 - Governance</b>	<b>99</b>
<b>Bijlage 4 - MZ ROG</b>	<b>113</b>
<b>Bijlage 5 - Overzicht samenwerkings-verbanden en gemeenten Saltho Onderwijs</b>	<b>119</b>
<b>Bijlage 6 - Zorg- en onderwijspartners Saltho</b>	<b>121</b>
<b>Bijlage 7 - Klachtenbrochure Onderwijs</b>	<b>123</b>
<b>Bijlage 8 - Nationaal Programma Onderwijs – Saltho Onderwijs</b>	<b>135</b>





## 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 *dán* 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 kansongelijkheid 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 en moeilijke dingen bespreekbaar maken. Daarnaast gaan ze ook samen verder tot de orde van de dag. 'Gewoon' is daarmee ook bijzonder.

Het is ook 'gewoon bijzonder' dat de hele organisatie zich onverminderd is blijven inzetten om ontwikkeling voor iedereen mogelijk te maken. De banden met de regionale samenwerkingsverbanden en -partners zijn met succes aangehaald. Dit heeft geleid tot het gezamenlijk indienen van deelname aan het Experiment Onderwijs-Zorgarrangementen. De kwaliteitscultuur binnen Saltho Onderwijs heeft in het afgelopen jaar een ontwikkeling doorgemaakt. Dit komt tot uiting in de bereidheid bij de teams van de scholen om te werken aan kwaliteit en om te professionaliseren.

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

Saltho Onderwijs biedt gespecialiseerd onderwijs aan 515 leerlingen peildatum 01.02.2022) in de leeftijd van 4 tot maximaal 20 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 vijf 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. Ons werkgebied is Midden- en Oost-Brabant.

Saltho Onderwijs 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

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

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

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

We vinden het net zo belangrijk dat onze professionals de ruimte krijgen om zich te ontwikkelen en te leren van en met elkaar. Daarom werken we samen in schoolsoorten (so, vso vervolgonderwijs, vso arbeidsmarkt en oza) en verspreiden en ontwikkelen we kennis en kunde.

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.

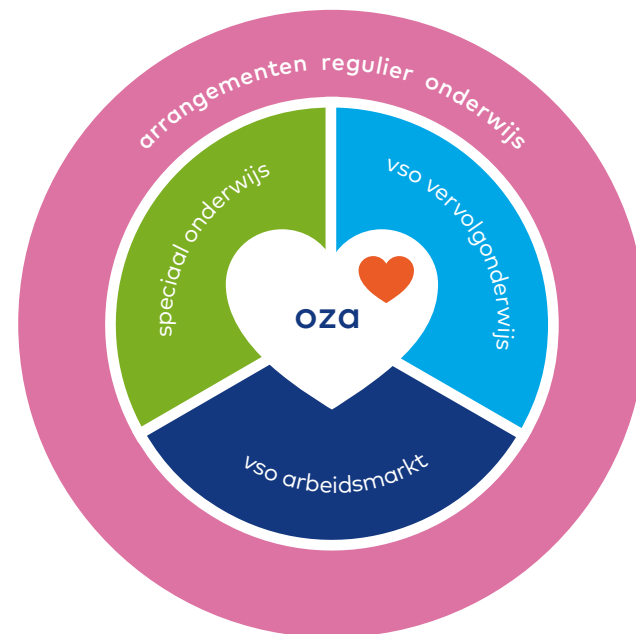


De visie en missie van Koraal zijn duidelijk zichtbaar binnen onderwijs en vertaald in de volgende leidende uitgangspunten:

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 niveaus:

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

De Negen-sprong 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:

- verstevigen samenwerking en positie in de samenwerkingsverbanden;
- verbeteren aansluiting onderwijs en jeugdhulp;
- implementatie Doelgroepenmodel+;
- traumasensitief onderwijs

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 bestuur en scholen

Naam:	Stichting Saltho Onderwijs
Bestuursnummer	50143
Adres	Schijndelseweg 1, 5283 AB Boxtel
Telefoonnummer	0411 - 652 444
E-mail	infos@koraal.nl
Website	www.koraal.nl

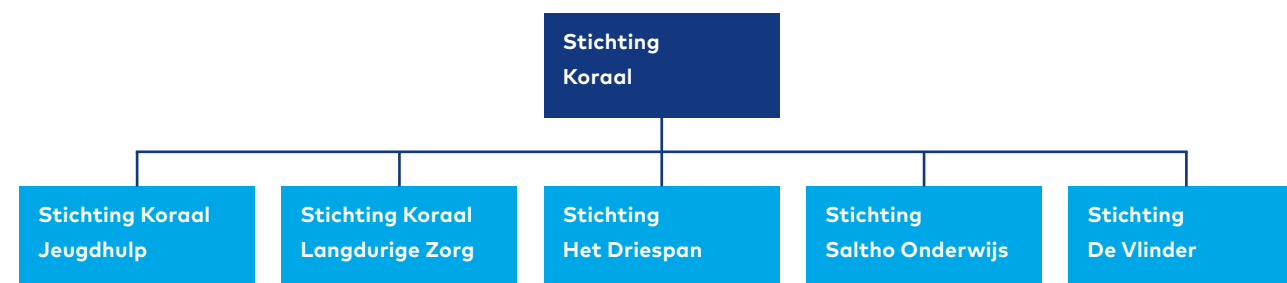
Naam:	Stichting Koraal
Adres	Poststraat 1, 6135 KR Sittard
Telefoonnummer	046 - 477 52 52
E-mail	info@koraal.nl
Website	www.koraal.nl

Een overzicht van de contactgegevens van de scholen is toegevoegd in *bijlage 2*.

## 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

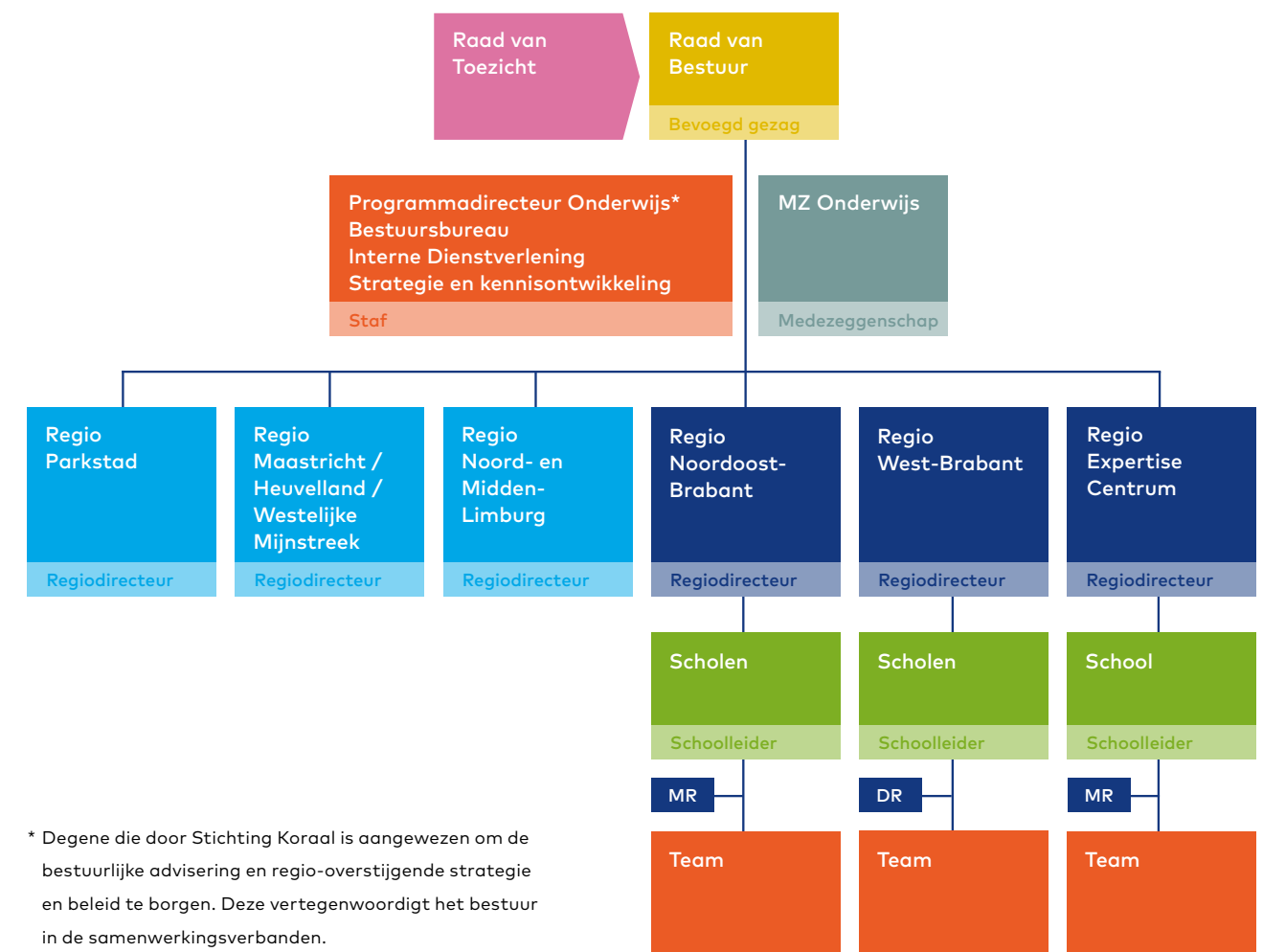
Koraal kent een Raad van Bestuur die belast is met het besturen van Stichting Koraal alsook met het besturen van de stichtingen die deel uitmaken van het concern. De aansturing van Koraal vindt plaats via vijf regio's, het Expertise Centrum met een landelijke functie (hierna de vijf regio's en het Expertise 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 concern-

beleid vindt regionaal plaats, waarbij de regiodirecteur intensief overleg voert met de school- en teamleiders over het te voeren beleid.

De scholen van Saltho Onderwijs zijn verspreid over twee regio's. De heer Maurits Barendrecht is regiodirecteur van de regio Noordoost- en Zuid-oost-Brabant en leidt Saltho Onderwijs als geheel. Mevrouw Marieke van Meerten stuurt P.I. School Hondsborg functioneel aan. Deze school valt onder het Expertise Centrum. De scholen worden geleid door een schoolleider. Vrijwel alle bovenschoolse stafdiensten en de administratieve functies zijn onderdeel van de Interne Dienstverlening. De regio's worden ondersteund door klantteams.

Het onderstaande organogram geeft de onderlinge relaties weer.



\* 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 Saltho Onderwijs 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 top-functionarissen onderwijs OCW sectoren' komt de Raad van Toezicht voor Saltho Onderwijs tot de score van zeven punten die resulteert in klasse C. De bijpassende bezoldiging bij klasse C heeft geen invloed op de honorering bij Koraal. Saltho Onderwijs maakt formeel deel uit van de regio Noordost-Brabant. De verantwoordelijke regio-directeur wordt bezoldigd volgens de normen van de cao Gehandicaptenzorg.

## 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.

### Kwaliteit en Veiligheid

- crisisbeleid inzake Covid-19;
- integraal Strategisch Risico Management;
- interne Audit onderwijs en zorg.
- HR-beloningsbeleid onderwijs, aanpassing;
- uitstroombelid 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><b>Hoofdfunctie:</b> voorzitter Raad van Bestuur CVO Rotterdam</p> <p><b>Nevenfuncties:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• lid Programmaraad NRO</li> <li>• voorzitter standaardisatieraad van Edustandaard</li> </ul>
Mevrouw Prof. dr. E.S.J.M. de Bont	<p><b>Hoofdfunctie:</b> voorzitter Raad van Bestuur Elkerliek Ziekenhuis</p> <p><b>Van de hoofdfunctie afgeleide functies:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• toegevoegd lid Dagelijks Bestuur ROAZ</li> </ul> <p><b>Nevenfuncties:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• hoogleraar algemene kindergeneeskunde i.h.b. kinderoncologie en -hematologie (RUG/UMCG)</li> <li>• lid Raad van Toezicht Lidz</li> </ul>

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

## 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

- themaonderzoek leskwaliteit in vso: Het Dok zit in de steekproef;
- terugkoppeling gesprek Inspectie van Onderwijs en bestuur Koraal; het nieuwe risicodetectie-systeem en gewijzigd kwaliteitskader;
- extra intern themaonderzoek vanuit het bestuur naar sociale en maatschappelijke competenties en risicodetectie.

### 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;
- aankondiging vierjaarlijks toezicht Inspectie van het Onderwijs 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.

## Toeziht 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 besproken 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 plaats in november 2022 en werd door een extern onafhankelijk deskundige begeleid. Vanuit de evaluatie heeft de Raad van Toezicht voor de komende periode haar toezichthoudende opgave 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-gebondenoverleg. 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 Dienst verlening (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 agenda-punten 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 Saltho Onderwijs een medezeggenschapsraad, die de locatie-specifieke onderwerpen bespreekt. MZ onderwijs zoekt regelmatig contact met de medezeggenschapsraden van de schoollocaties.

In *bijlage 4* is een jaarverslag opgenomen van MZ Onderwijs, ROG Noordoost-Brabant en ROG Landelijk Expertisecentrum De Hondenberg.

## 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 Saltho Onderwijs aan 515 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:

- 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 Negen-sprong waarin de samenwerking in schoolsoorten centraal staat, de bovenschoolse ontwikkelteams binnen De Negen-sprong en natuurlijk ook school specifiek.

Op 1 oktober 2022 telde het personeelsbestand van Saltho Onderwijs 158 medewerkers, waarvan 129 medewerkers voor onbepaalde tijd en 29 medewerkers voor bepaalde tijd.

## Samenwerkingsverbanden en gemeenten

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

De bestuurlijke vertegenwoordiging in de samenwerkingsverbanden is belegd bij de programmadirecteur onderwijs voor de samen-

werkingsverbanden VO Meierij, PO en VO Tilburg en PO en VO Waalwijk. In de overige samenwerkingsverbanden, PO Meierij, PO en VO Oss en VO Eindhoven is dat de regiodirecteur.

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

### **PO 30.04 Plein 013 en VO 30.04 Portvolio**

Bij de samenwerkingsverbanden Primair Onderwijs Tilburg en Voortgezet Onderwijs Tilburg en Meierij heeft Koraal een zetel in het (toezichthoudend) bestuur. De kerntaak is sturen op de doelstellingen van passend onderwijs en toezicht houden op de beleidsvoornemens van de directeur-bestuurder.

In deze samenwerkingsverbanden heeft Koraal slechts één zeer gespecialiseerde school; P.I. School Hondsberg. Dat maakt onze rol zeer specifiek. Gezien de hoogwaardige expertise op het gebied van diagnostiek en observatie proberen we in samenspraak met de andere schoolbesturen voor speciaal onderwijs ons vooral te richten op een drempelfunctie. Bij twijfel of complexe problematiek biedt P.I. School Hondsberg in samenwerking met De Hondsberg aan om de jongere te diagnosticeren, zodat deze vervolgens direct een goede plaats kan krijgen.

### **PO 30.05 Meierij**

In dit samenwerkingsverband is de weg naar meer inclusie al fors ingezet. Hieraan draagt Saltho Onderwijs haar steentje bij. De Rietlanden ontwikkelt zich door naar een school die leerlingen slechts kortstondig plaatst, met als doelstelling dat deze leerlingen daarna zo snel mogelijk teruggaan naar het regulier onderwijs. Met het samenwerkingsverband wordt gekeken hoe deze ambitie met school goed vorm te geven en kennis en expertise te delen.

### **VO 30.05 Meierij**

Dit samenwerkingsverband heeft een hoog aantal verwijzingen. Hierin is langzaam maar zeker een kentering zichtbaar. Koraal heeft met een van haar gespecialiseerde scholen, namelijk Dieze College, een paar jaar geleden het initiatief genomen om kleinschalig te starten met een symbiose met een

reguliere school voor vmbo. Zo kunnen leerlingen uit het gespecialiseerd onderwijs vanaf het derde leerjaar hun praktijkvakken binnen het reguliere vmbo volgen. Vanaf het vierde jaar kunnen zij instromen in het regulier onderwijs en hun diploma behalen. Het doel is om dit succes uiteindelijk te bekronen met de vormgeving van een school-in-school-concept, waarbij gespecialiseerd onderwijs en regulier onderwijs onder één dak inclusief onderwijs waarmaken.

Daarnaast heeft Koraal een gespecialiseerde school voor leerlingen met complexe problematiek en uitzicht op begeleide arbeid, namelijk Het Vada college. Het specialisme in deze school zorgt onder andere voor de oplossing van het probleem van dreigende thuiszitters.

### **VO 30.07 RSV PVO**

In 2022 is een start gemaakt om de samenwerking en ambities met dit samenwerkingsverband en collega bestuurders nader te verkennen. In 2023 wordt dit verder vorm gegeven .

### **PO 30.10 Langstraat Heusden Altena**

In dit samenwerkingsverband is geen gespecialiseerd onderwijs. De leerlingen die dat nodig hebben, maken gebruik van de gespecialiseerde scholen in de samenwerkingsverbanden Tilburg en 's Hertogenbosch.

We versterken het sbo middels expertise vanuit het Kennis- en Expertisecentrum om zoveel mogelijk leerlingen thuisnabij onderwijs te kunnen laten volgen.

Koraal is vertegenwoordigd in de deelnemersraad van het samenwerkingsverband. Hier worden de besluiten en beleidsontwikkelingen van de directeur-bestuurder van het samenwerkingsverband getoetst op draagvlak. Ook vindt er consultatie plaats. De betrokkenheid bij pilots in het kader van integratie en specialistische voorzieningen in het regulier onderwijs zijn voorliggende thema's.

### **VO.30.09RSV De Langstraat**

In het samenwerkingsverband van voortgezet onderwijs Waalwijk is Koraal ook vertegenwoordigd in het toezichthoudend bestuur. Hier stuurt Koraal mee op good governance en houdt het toezicht op beleidsbeslissingen van de directeur-bestuurder. Het expertise specialistisch onderwijs geeft mede vorm

aan de doelstellingen van passend onderwijs. Deze portefeuille initieert verschillende pilots en projecten die integratie en een dekkend netwerk moeten bevorderen.

### Zorg- en onderwijspartners

Om een ononderbroken ontwikkeling van de leerlingen zo goed mogelijk te kunnen borgen, hebben vrijwel alle scholen een raamovereenkomst met zorgpartners. Naast deze raamovereenkomsten werken we via overeenkomsten samen met een groot aantal andere zorg- en onderwijspartners. In de tabel in *bijlage 6* wordt een overzicht weergegeven. Samenwerkingspartners op casusniveau zijn hierin niet opgenomen. Dat geldt ook voor ketenpartners zoals CJG en de GGD.

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

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

### 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 via leerwerkbedrijven maken wij gebruik van de diensten van Sterk in Werk. Zij helpen jongeren en jongvolwassenen om de stap naar de arbeidsmarkt te maken. Het Vada College maakt intensief gebruik van de mogelijkheden die Sterk in Werk biedt en betreft hen bij de uitvoering van het arbeidsmarktgerichte eindprofiel. Zo kunnen onze leerlingen optimaal profiteren van de expertise, kennis en netwerken van Sterk in Werk. Ook worden de leer-/werkbedrijven op onze terreinen (De Hondsborg en De La Salle) ingezet. De methode JOBS zorgt voor een curriculum dat aansluit op de arbeidsmarkt.

De interne zorgpartners die verbonden zijn aan onderwijslocaties, dragen bij aan de ontwikkeling van onderwijs- zorgarrangementen en voorzien in de behandeling van jeugdigen om leren (weer) mogelijk te maken. Zo wordt de ononderbroken ontwikkeling van leerlingen zo veel mogelijk gewaarborgd.

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

### Klachtenbehandeling

Saltho Onderwijs hanteerde in 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. Het regiosecretariaat registreert de klachten. De regio-directeur informeert de Raad van Bestuur over (het proces van) klachtafhandeling.

In 2022 heeft Saltho Onderwijs één officiële klacht ontvangen. Dat heeft ertoe geleid dat er in goed overleg met alle betrokkenen een andere school wordt gezocht, met ondersteuning van een onderwijsconsulent. Onderwijs vindt momenteel op afstand plaats en wordt gefaciliteerd door De Rietlanden.

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

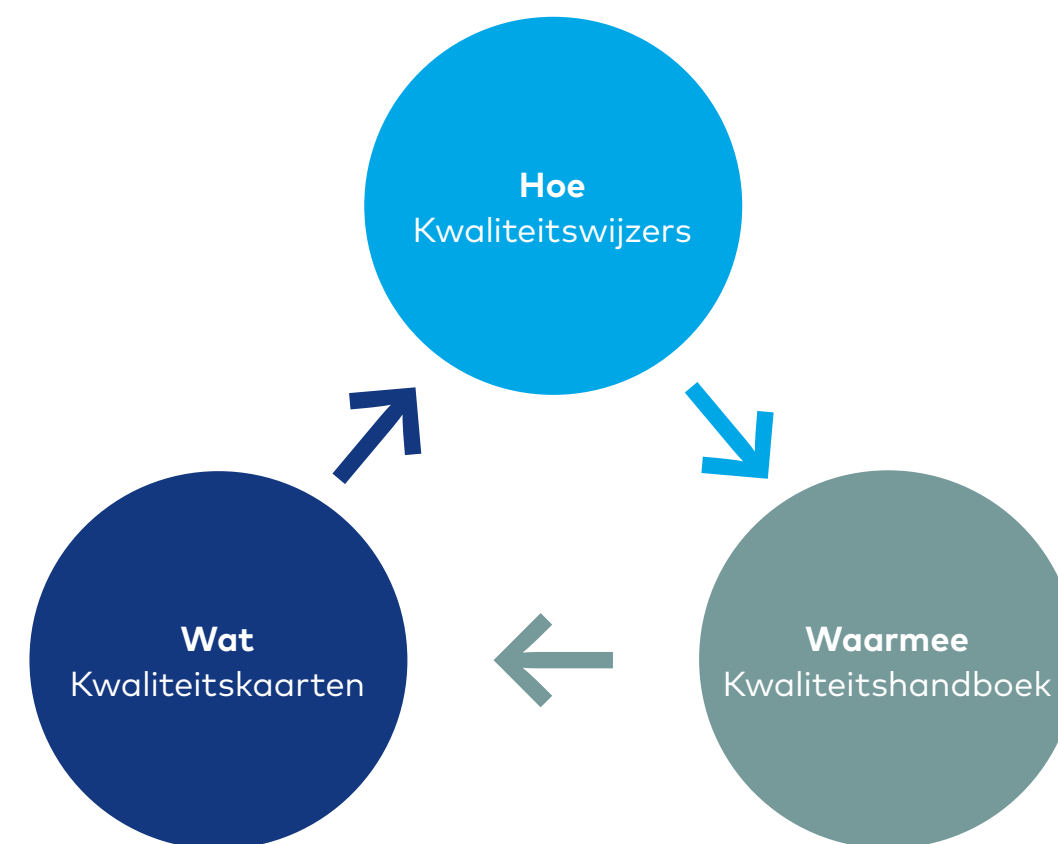
Voor de verschillende processen zijn informatie-systemen ingericht, zodat de ontwikkelingen gericht ingezet, gevolgd en bijgesteld kunnen worden.

Schoolsoort	Administratie/ financiën beheer (SKA/ BKA)	Volgsysteem onderwijs- proces (OP)	Opbrengsten resultaten (OR)	Beleid SKA en BKA	Veilig- heid VS
<b>Speciaal onderwijs</b>	ParnasSys	ParnasSys	Ultimview	School- ontwikkeling	SWIS
<b>Vso arbeid</b>	ParnasSys	Somtoday	Cumlaude	School- ontwikkeling	SWIS
<b>Vso vervolgonderwijs</b>	ParnasSys	Somtoday	Cumlaude	School- ontwikkeling	SWIS
<b>Oza en maatwerk</b>	ParnasSys	PS/Som	Ultimview/ Cumlaude	School- ontwikkeling	SWIS
<b>Gesloten onderwijs</b>	ParnasSys	E-a match	E-a match	School- ontwikkeling	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.

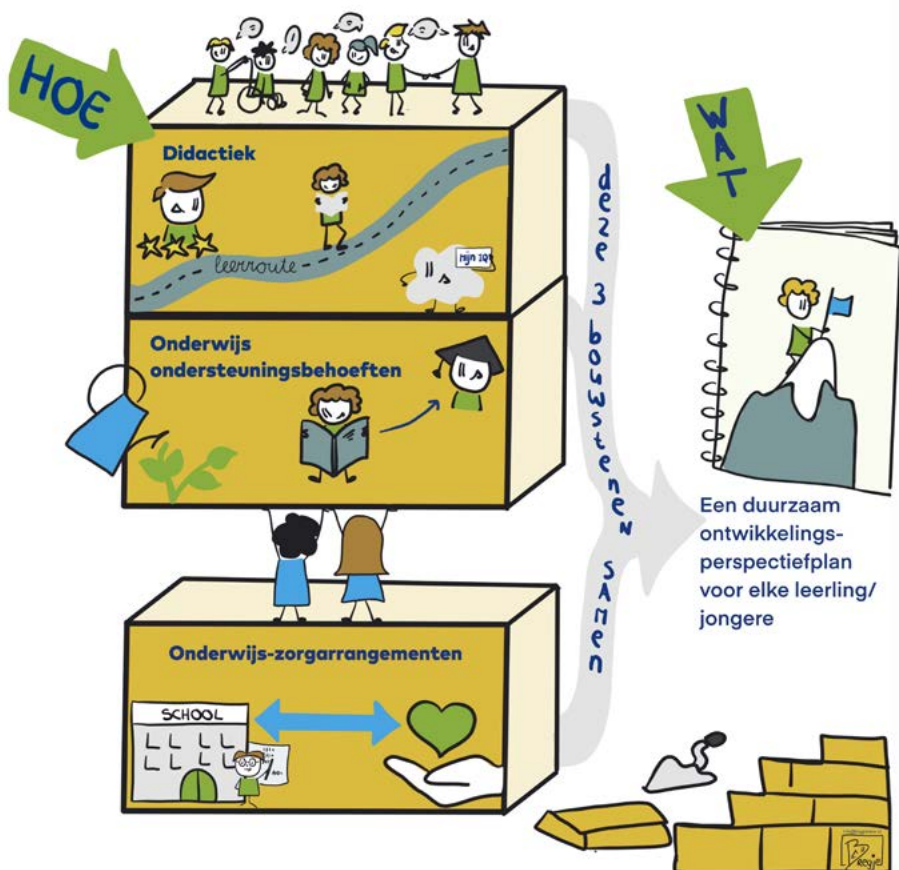
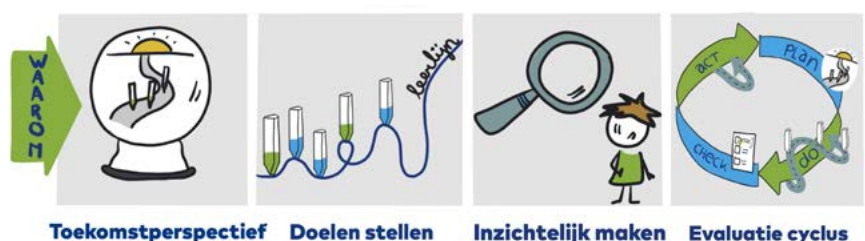
## Onderwijsproces en resultaten Doelgroepenmodel+

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 methode-onafhankelijke toetsen gebruikt worden. Scholen richten zelf het onderwijsleerproces in.

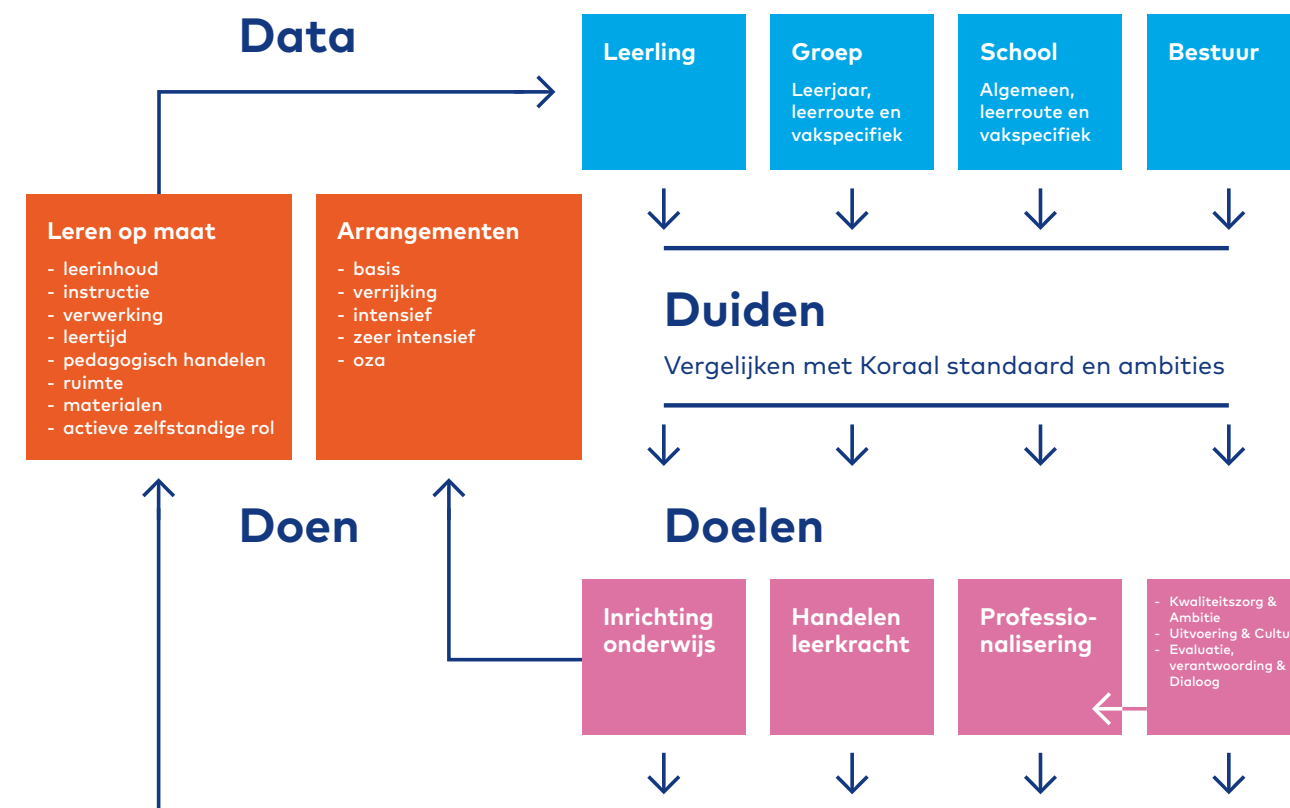
Het DM+ dient ook als basis voor de populatiebeschrijving van Koraal Onderwijs wat betreft cognitieve ontwikkeling, leergebiedoverstijgende

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.



## Opbrengstgericht werken



## 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 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. Ook voor deze werkwijze is een stevige basis gelegd en werken we aan deskundigheidsbevordering en implementatie.

## Onderwijsresultaten

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

## Speciaal onderwijs (so)

Het betreft de gezamenlijk behaalde resultaten van de scholen P.I. School Hondsborg, Het Vada en De Rietlanden.

### Prestatie-indicatoren

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

Behaald uitstroomniveau op school conform OPP		
onder het niveau	0	0%
op het niveau	26	96%
boven het niveau	1	4%
onbekend	0	0%

Met een percentage van 96% wordt de minimale norm van 75% ruimschoots gehaald. Ten opzichte van andere scholen ligt het percentage in het 100<sup>e</sup> percentiel. Daarmee scoren we iets hoger dan in 2021.

### IQ in relatie tot behaald uitstroomniveau op school

Hier is geen score aangegeven, omdat er van alle drie de scholen onvoldoende IQ-gegevens bekend zijn. We verwachten dat dit steeds vaker zal voorkomen, omdat een recente IQ-test voor elke leerling niet verplicht is.

### Plaatsbestemming

Op bestemming	30	86%
Niet meer op bestemming	3	9%
Onbekend	2	6%

Er is geen percentielscore gegeven.

### Tussentijdse uitstroom naar regulier onderwijs

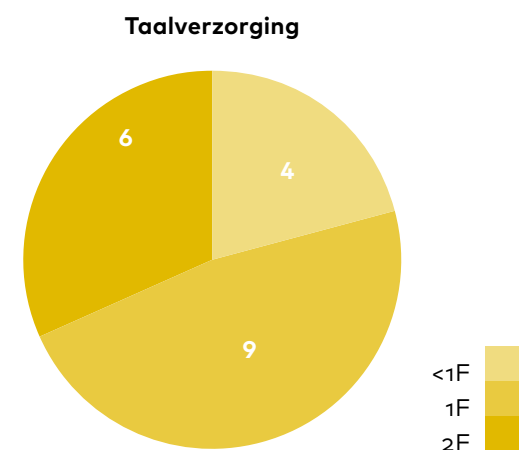
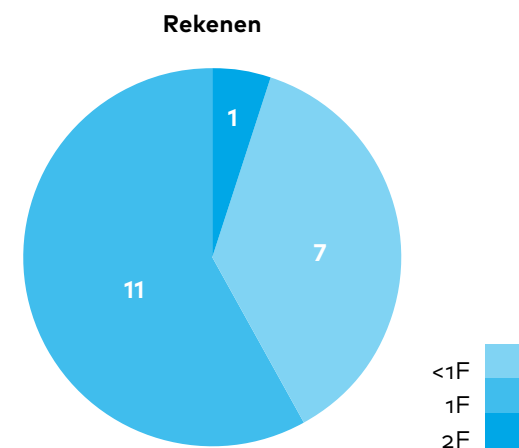
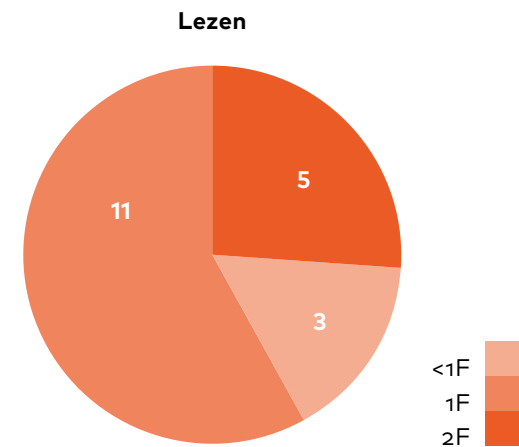
In totaal zijn 21 leerlingen tussentijds uitgestroomd naar regulier onderwijs. Er is geen percentielscore gegeven.

### Behaald uitstroomniveau naar regulier onderwijs

Er is geen gemiddelde te berekenen en er is geen percentielscore gegeven.

### Eindtoets en behaalde referentieniveaus

In 2022 kwamen 38 leerlingen in aanmerking voor de eindtoets. 17 daarvan hebben een ontheffing. De overige leerlingen hebben de eindtoets gemaakt. Daarbij zijn de volgende referentieniveaus behaald:



Ruim 84% heeft minimaal 1F (vmbo) behaald voor lezen. Voor rekenen is dat 63% en voor taalverzorging is het 79%.

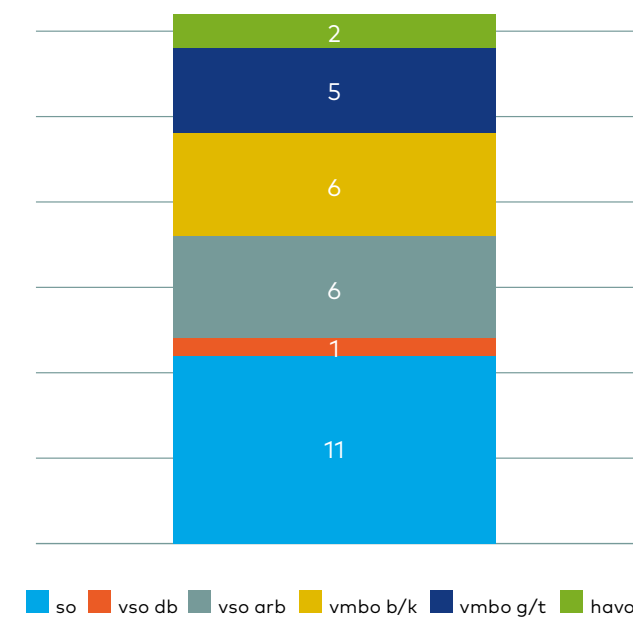
### Opbrengsten leergebiedoverstijgende competenties

Het beleid met betrekking tot leergebiedoverstijgende competenties is afgelopen jaar vastgesteld en wordt geïmplementeerd. Voor alle leerlingen wordt de leerroute bepaald en wordt de ontwikkeling gemeten. Vanaf volgend schooljaar presenteren we de resultaten op stichtingsniveau.

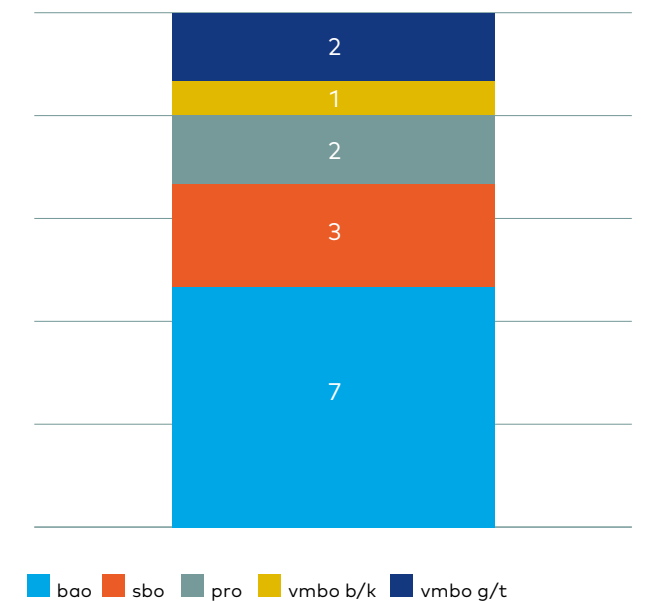
### Uitstroom

Het afgelopen schooljaar zijn 48 leerlingen uitgestroomd. Daarvan is 66% (32) uitgestroomd naar gespecialiseerd onderwijs en 34% (16) naar regulier onderwijs.

### Uitstroom naar gespecialiseerd onderwijs



### Uitstroom naar regulier onderwijs





## Voortgezet speciaal onderwijs – (vso)

Het betreft de gezamenlijk behaalde resultaten van de scholen P.I. School Hondsborg vso, Dieze College, Het Vada College en Het Dok.

### 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	8	11%
op het niveau	62	87%
boven het niveau	1	1%
onbekend	0	0%

De minimale norm van 75% wordt ruim gehaald. Ten opzichte van andere scholen ligt het percentage in het 75<sup>e</sup> percentiel. Dat is gelijk aan de score in 2021.

### IQ in relatie tot behaald uitstroomniveau op school

Het betreft 2 van de 4 scholen. De gegevens van twee scholen 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 3,36. Vergeleken met andere scholen valt dit in het 50<sup>e</sup> percentiel. Dat is hoger dan vorig jaar.

### Plaatsbestemming

Op bestemming	78	61%
Niet meer op bestemming	22	17%
Onbekend	28	22%

De gemiddelde score van 61% komt overeen met het 50<sup>e</sup> percentiel. Dat is iets hoger dan vorig jaar.

### Tussentijdse uitstroom naar regulier onderwijs

In totaal zijn 24 leerlingen tussentijds uitgestroomd naar regulier onderwijs. Het gemiddelde percentage is 63% en komt overeen met het 100<sup>e</sup> percentiel. Dat is vergelijkbaar met vorig jaar.

### Behaald uitstroomniveau naar regulier vervolgonderwijs

De gemiddelde score van 47% valt in het 50<sup>e</sup> percentiel. Dit is lager dan in 2021.

## Examenresultaten en certificering

Het onderstaande overzicht geeft het aantal behaalde diploma's, certificaten en praktijkverklaringen weer.

Het gemiddelde slagingspercentage is 83%. Van de kandidaten die examens hebben afgelegd heeft, slaagde 90% voor een volledig diploma. 82% behaalde (IVIO) en 90% van de leerlingen behaalde certificaten in diverse richtingen van de arbeidsmarkt.

Afgelegde examens	Geëxamineerden	Geslaagden	% geslaagd
vmbo kbl	3	3	100
vmbo tl	15	13	87
deelcertificaten	165	128	78
IVIO Nederlands	16	16	100
IVIO Rekenen/Wiskunde	17	16	94
IVIO Engels	18	18	100
VCA	10	8	80
Banden en wielen	5	5	100
Plant, dier, buitenwerk	1	1	100
Horeca	4	4	100
<b>Totaal</b>	<b>254</b>	<b>212</b>	<b>83</b>

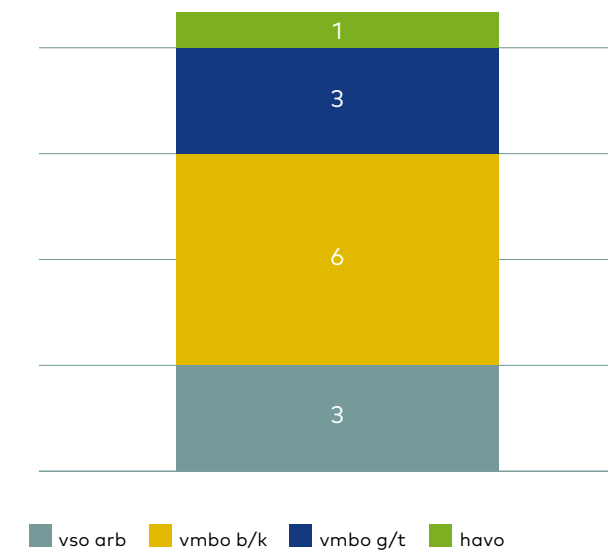
### Opbrengsten kernvakken

De opbrengsten met betrekking tot de kernvakken zijn op schoolniveau beschikbaar. Zij kunnen niet op niveau van Saltho onderwijs weergegeven worden omdat de manier van registreren nog verschillend is.

### 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.

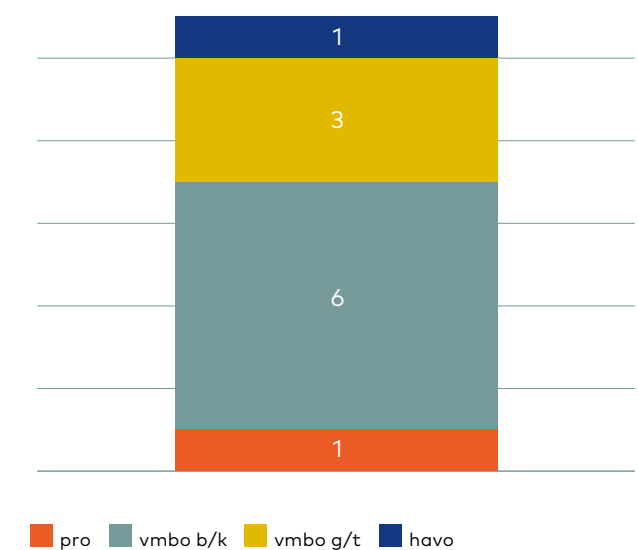
## Uitstroom naar gespecialiseerd onderwijs



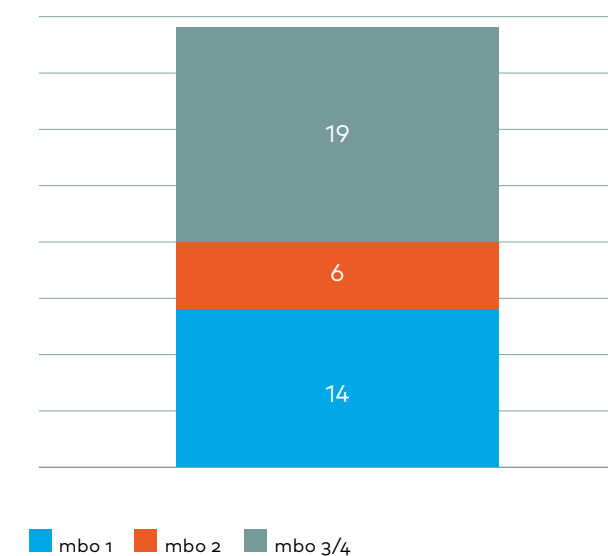
### Uitstroom

In totaal zijn 100 leerlingen uitgestroomd. 13% is uitgestroomd naar gespecialiseerd onderwijs en eveneens 13% is uitgestroomd naar regulier onderwijs. 39% is uitgestroomd naar vervolgonderwijs en 35% naar een vorm van arbeid of dagbesteding. In de onderstaande grafieken wordt de uitstroom gespecificeerd.

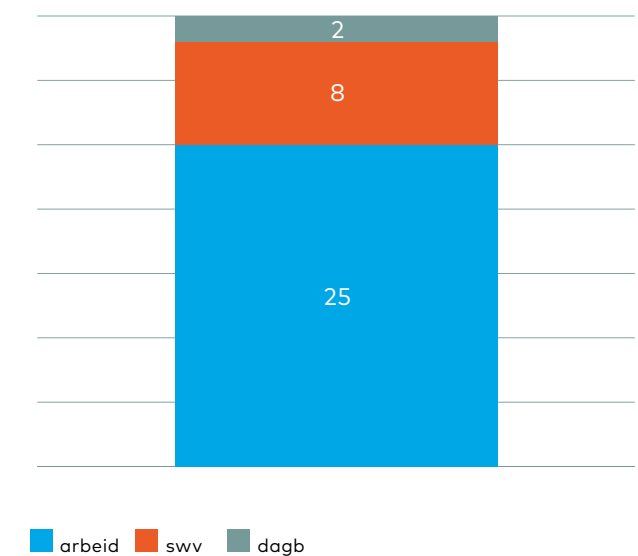
## Uitstroom naar regulier onderwijs



## Uitstroom naar vervolgonderwijs



## Uitstroom naar arbeid



## 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 zelfevaluaties uit aan de hand van het kwaliteitskader. Alle scholen hebben deze zelfevaluaties 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 regio-directeuren volgen de voortgang door middel van rapportages en voortgangsgesprekken met de schoolleiders.

### 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 Saltho Onderwijs hebben een voldoende beoordeling op basis van de meest recente interne audit of Inspectieonderzoek. Drie scholen behalen op één of twee standaarden het oordeel goed.

Omdat de standaard Onderwijsresultaten (OR 2), sociale en maatschappelijke competenties, bij veel scholen nog onvoldoende blijft, lieten de Raad van Bestuur en regiodirecteuren eind 2022 een intern themaonderzoek uitvoeren naar de stand van zaken. De uitkomst daarvan wordt in februari 2023 verwacht.

### Interne audits

In 2022 vond bij de volgende scholen van Saltho Onderwijs een interne audit plaats:

Maand	School	Modus	Resultaat
mrt	Het Dok	Volledig	Voldoende
nov	Dieze College	Volledig	Voldoende
dec	Het Vada en Vada College	Volledig	Voldoende

### Inspectie van het Onderwijs

In 2022 vonden de volgende Inspectieonderzoeken plaats:

Maand	School	Modus	Resultaat
jun	Het Dok	Thema-onderzoek leskwaliteit in het vso	Geen oordeel

### Tevredenheidsonderzoeken

In 2022 voerde DUO een leerlingtevredenheids-onderzoek uit bij Saltho Onderwijs. Het onderzoek is door middel van een vragenlijst afgenomen bij alle leerlingen van de verschillende locaties van Saltho Onderwijs. In totaal hebben 268 leerlingen de vragenlijst ingevuld. De verdeling is als volgt:

School	Aantal
P.I. School Hondsborg	46
De Rietlanden	43
Dieze College	64
Vada College	45
Het Dok	70

Saltho Onderwijs krijgt van de leerlingen een 6,5 voor algemene tevredenheid. Dat is 0,6 punt lager dan de benchmark en 0,3 punt 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	8,7	8,7	8,7
Sociaal-emotioneel	7,5	7,7	8,0
Begeleiding	7,4	7,7	7,8
Onderwijs	7,0	6,7	7,2
Voorzieningen	6,7	6,6	6,9
Extra activiteiten	6,7	6,3	6,6
Sfeer	6,5	7,2	7,2

Overall valt op dat de scores lager zijn dan in 2021. Ten opzichte van de benchmark is de score op drie items lager dan de benchmark beoordeeld. De gemiddeld lagere score wordt met name veroorzaakt door een van de locaties. Leerlingen zijn 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.

### Passend onderwijs

De scholen van Saltho Onderwijs zijn allemaal scholen voor speciaal en voortgezet speciaal onderwijs. Zij ontvangen personele en materiële ondersteuningsbekostiging vanuit de verschillende samenwerkingsverbanden waarvan de leerlingen afkomstig zijn. Het doel van deze middelen is om de leerlingen binnen de gespecialiseerde onderwijsvoorziening extra te (kunnen) ondersteunen ten opzichte van een reguliere onderwijsvoorziening. In de praktijk vertaalt zich dit bijvoorbeeld naar kleinere klassen en extra of meer onderwijsondersteuning, die we inzetten vanuit onze bredere expertise.

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

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

#### **P.I. School Hondsborg**

P.I. School Hondsborg beschikt over specialistische expertise op het gebied van observatie en diagnostiek. Voor de samenwerkingsverbanden vervullen zij daarom een functie bij het oplossen van thuiszittersproblematiek. Veel kinderen starten vanuit een thuiszitterssituatie. Wij zien het als onze taak deze leerlingen weer toe te leiden naar onderwijs en dat zij weer plezier te krijgen in het leren en deelnemen aan de schoolse situatie.

#### **De Rietlanden**

De rol van De Rietlanden in het samenwerkingsverband wordt steeds specialistischer. Het samenwerkingsverband is een voorloper op het gebied van zo inclusief mogelijk onderwijs en zet actief in op het afbouwen van so en sbo.

De Rietlanden ziet de ondersteuningsvragen van leerlingen toenemen. Daardoor wordt er meer ingezet op de versterking van de basisondersteuning in de school en de inzet van onderwijs-zorgarrangementen.

#### **Dieze college**

Dieze College heeft een symbioseovereenkomst met de Bossche Vakschool. Door middel van deze samenwerking kunnen de leerlingen een volledig vmbo b/k diploma halen. Op weg naar zo inclusief mogelijk onderwijs wordt de mogelijkheid om te komen tot een school-in-schoolconcept onderzocht.

Dieze College heeft afgelopen jaar nauw samen gewerkt met de zorgarrangeur die tot en met december 2022 aan de school was toegewezen in het kader van het thema 'Onderwijs en zorg' van de Rijksoverheid. Het doel daarvan is om de gewenste (zorg)ondersteuning voor de leerlingen op een hoger niveau te krijgen.

De ontwikkelingen op Dieze College vormden input voor de andere scholen in Noordoost-Brabant om binnen hetzelfde thema te ontwikkelen.

#### **Het Vada College**

Deze school heeft uitgebreide mogelijkheden om leerlingen met een grote ondersteuningsvraag op het gebied van zorg van passend onderwijs te kunnen voorzien. Deze expertise wordt door het

samenwerkingsverband erkent en er is draagvlak bij de aangesloten scholen om dit verder te ontwikkelen.

#### **Het Dok**

Het Dok heeft een symbioseovereenkomst met het Stedelijk College. Door deze samenwerking kunnen de leerlingen een volledig vmbo b/k diploma halen in het profiel economie en ondernemen. Er wordt onderzocht of dit ook mogelijk is voor het profiel diensten en producten.

De school werkt toe naar een expertisecentrum in Eindhoven voor leerlingen die vastlopen in het (gespecialiseerd) onderwijs. De school is een veilige haven voor een speciale doelgroep. Medewerkers leggen de focus op de mogelijkheden van onze leerlingen en zien kansen om met de kwaliteiten van deze leerlingen aan de slag te gaan.

#### **Nationaal Programma Onderwijs**

In het voorjaar van 2022 hebben de scholen van Koraal opnieuw een schoolscan gedaan om als basis te dienen 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 nauw betrokken. Een aantal scholen heeft ook overleg met samenwerkingsverband of 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 MR van de scholen instemming heeft verleend. Een overzicht van de plannen en bijbehorende begroting is door de regiodirecteuren afgestemd met de Raad van Bestuur. Om de plannen goed te kunnen monitoren, zijn ze uitgewerkt in Parnassys en daarmee is het proces geborgd in de jaarplancyclus van de scholen.

In 2022 is 18,4% 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 resultaten zijn.

## **2.2 Personeel & professionalisering**

### **Doelen en resultaten**

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

### **Speerpunten HR-beleid**

#### **Het periodiek afnemen van een MTO met een hoge tevredenheid**

Tweejaarlijks wordt een medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO) afgenomen binnen Saltho Onderwijs. Het laatste MTO was in 2021, het volgende MTO is in 2023 gepland. In 2021 was er sprake van een hoge tevredenheid, waarmee de doelstelling behaald was.

#### **Beperken van het verloop / Binden, boeien en behouden**

In 2021 was er een verloop van 17,3%. 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 wordt getracht 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, wordt vertrekkende medewerkers gevraagd 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 om daar te werken.

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. 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 financiële, kwaliteits- en continuïteitsrisico's. Op de meeste scholen is de doelstelling van het beperken van de inzet van PNIL behaald. Wel is zichtbaar dat de tekorten toenemen en dat daardoor meer PNIL ingezet wordt. Het gaat echter om minder dan 2 fte op een totaal eigen medewerkersbestand van ongeveer 137 fte, wat neerkomt op ongeveer 1,5%.

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. Saltho Onderwijs zit net onder 13% als verzuimpercentage

wat enorm hoog te noemen is. 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. Daarnaast wordt specifiek voor Saltho Onderwijs een analyse gemaakt op het jaar 2022 en zullen interventies worden ingezet. In 2023 zal Saltho Onderwijs overgaan op het eigen risico-dragerschap van het Vervangingsfonds en worden de kosten van vervanging niet meer gedeclareerd bij het Vervangingsfonds. Hierdoor zal een groter bewustzijn ontstaan rondom de kosten van verzuim en hoe dit te voorkomen. De bespaarde premie wordt ingezet ten gunste van de uitbreiding van de eigen formatie op de scholen om daarmee kwaliteit te kunnen bieden bij inzet op vervangingen. Periodiek bespreken de HR-adviseurs met de verzuimconsulent en de schoolleider de mogelijkheden van de zieke medewerkers en ligt de nadruk op wat een medewerker wel kan in plaats van de beperkingen die ziekte met zich meebrengt. Door snelle interventies vanuit de arbodienstverlener en de schoolleider wordt getracht langdurige uitval te voorkomen.

## Toekomstige ontwikkelingen

Door de krapte op de arbeidsmarkt en het belang om kwalitatief goed onderwijs aan onze leerlingen te bieden, blijft binden, boeien en behouden ook in de komende jaren een belangrijk thema. 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 zal in 2023-2024 dit project ook in de scholen willen oppakken.

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

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 als organisatie dan moet hebben.

De verwachting is dat deze regelgeving in de toekomst ruimer wordt, waardoor dit opnieuw onderzocht dient te worden.

Koraal Onderwijs hanteert het uitgangspunt om het personeelsbeleid van de 3 onderwijsstichtingen zoveel mogelijk gelijk te trekken. In 2022 is al gestart worden 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 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.

Om aan te sluiten bij de scholen en samenwerkingsverbanden in de regio, zal Saltho Onderwijs aansluiten bij de RAP-regio (Regionale Aanpak Personeelstekort) en is zij voornemens om in 2023 aan te sluiten bij het partnerschap 'Opleiden in de School'. Dit partnerschap draagt ertoe bij dat de scholen op termijn geaccrediteerde opleidings-scholen worden voor de PABO, wat naar verwachting zal zorgen voor meer instroom.

## 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: € 0.

De ingediende vergoedingsverzoeken bij het Participatiefonds om de uitkeringskosten voor zijn rekening te nemen, zijn in de eerste helft van 2022 gehonoreerd. Saltho Onderwijs 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 (primaire) 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. 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 Saltho Onderwijs 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 leerlingtevredenheids-onderzoek uitgevoerd. Het medewerkerstevreden-

Bestedingscategorie	Besteed bedrag		
	2021-2022	2022-2023	Totaal 2022
Personeel	148.278	98.511	246.789
Materieel	0	0	0
Professionalisering	1.241	6.240	7.481
Overig	0	3.683	3.683
	<b>149.519</b>	<b>108.434</b>	<b>257.953</b>



heidsonderzoek 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.

Afgelopen jaar heeft een ouder een 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.

Doel nieuwbouw Het Dok. Het definitief ontwerp is gereed en wordt in Q1 van 2023 verder uitgewerkt richting aanbesteding. Het doel is om in Q3 van 2023 te starten met de bouw, met als planning om gereed te zijn in Q2 van 2024. Doel start nieuwbouw/renovatie P.I. School Hondsborg. Dit project heeft vertraging opgelopen. Besluitvorming vanuit de gemeente staat nu gepland in Q1 van 2023. De P.I. School Hondsborg is het eerste project in het IHP van Gemeente Oisterwijk.

Doel school-in-schoolconcept Dieze College met de Bossche Vakschool in Den Bosch. In juni tekenden de bestuurders van Koraal en OMO, het samenwerkingsverband en de wethouder van Gemeente 's-Hertogenbosch een intentieverklaring. Hierin hebben alle partijen verklaard toe te willen werken naar een school-in-schoolconcept in de nieuwbouw van de Bossche Vakschool. De realisatie van de nieuwbouw staat gepland voor augustus 2023.

### Toekomstige ontwikkelingen

P.I. School Hondsborg en Het Vada hebben te maken met een terugloop van interne leerlingen door ambulantisering van de jeugdzorg. P.I. School Hondsborg kan hierop nog anticiperen door de plannen van de nieuwbouw/renovatie aan te passen. Het Vada en Hub verkennen een gezamenlijke huisvesting in de toekomst.

### Duurzaamheid & maatschappelijk verantwoord ondernemen

In 2022 is bij elk project overonderwijshuisvesting duurzaamheid een belangrijk onderwerp. Het streven is dat alle nieuwbouw energieneutraal (ENG) of nul op de meter-niveau (NOM) wordt en renovaties bijna energieneutraal BENG-niveau worden. Eigen investeringen die zich in de exploitatie terugverdienen zijn hier noodzakelijk, omdat de gemeente wettelijk maar tot BENG-niveau vergoedt. Voor de bestaande gebouwen is gekeken wat de mogelijkheden zijn om te verduurzamen. Dit wordt in 2023 verder uitgewerkt.

## ICT

Saltho Onderwijs 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

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. De doelstelling is het opbouwen c.q. handhaven van een gezonde financiële positie waarmee we de continuïteit en kwaliteit van het onderwijs kunnen waarborgen.

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

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 Saltho Onderwijs de financiële rendementsdoelstelling gerealiseerd.

### 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 organisatiebrede 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 Saltho Onderwijs bij de uitvoering van de taken evenwicht ervaren tussen de beschikbare middelen, het takenpakket en de ontwikkelingsdoelstellingen. Dit uitgangspunt geldt in gelijke mate voor de financiële middelen, de personele middelen en de middelen voor huisvesting en groot onderhoud van schoolgebouwen. Door de omvang van de regio en de verschillende doelgroepen, was er in de achterliggende jaren structureel sprake van fluctuerende leerlingenaantallen op de teldata die de bekostiging van de scholen bepalen. Mogelijk gaat dit patroon de komende jaren onder invloed van passend onderwijs nog verder veranderen, waardoor de bezettingsgraad van de scholen een onzekere factor vormt. De directie en het bestuur reageren daarop met het beoordelen van verschillende scenario's.

Gedurende het jaar kan sprake zijn van aanzienlijke verschillen in de bezettingsgraad van de scholen van Saltho Onderwijs. Eén van de factoren die deze situatie mede kan bepalen, is een onderbezetting van aanpalende residentieële 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 Saltho Onderwijs 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 qua 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.

Een tweede ontwikkeling die steeds meer druk op de onderwijslocaties geeft, is een toenemende complexiteit van de leerlingen en ondersteuningsbehoefte, waarbij de samenwerking en verbinding met zorg steeds belangrijker wordt. Binnen de strategie zetten we nadrukkelijk in op het doorontwikkelen van het onderwijs-/zorgaanbod, waarbij de financiering een belangrijk aandachtspunt vormt. Belangrijke en beleidsbepalende vraagstukken voor de komende jaren zijn onder andere of de TLV-categorie in verhouding staat tot en passend is voor de onderwijsbehoefte van de leerling, maar ook de relatie en verantwoordelijkheden van gemeenten in het integrale aanbod.

## 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 5 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

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

Voor geldstromen is Saltho Onderwijs grotendeels afhankelijk van de inkomsten vanuit het Rijk, direct of indirect via de samenwerkingsverbanden. Deze positie kent een minimaal risico. Voor alle tegoeden maakten we in 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. Door de richtlijn zijn de mogelijkheden om te komen tot een verbetering van het rendement beperkt. Het liquiditeitsbeheer 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. Saltho Onderwijs heeft hierop geacteerd door actief in te zetten op het inzichtelijk hebben van de financiële stromen op schoolniveau. Dit inzicht ondersteunt ons bij verantwoording, bij strategische besluitvorming voor inrichting van de organisatie en het doelgroep- en locatiebeleid en de discussies hierover met partners.

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

Saltho Onderwijs heeft vijf scholen/locaties die elk hun middelen én daarmee hun personeel inzetten binnen de kaders van de door het bestuur van Koraal vastgestelde kaderbrief met betrekking tot de begrotingen. Deze kaders hebben hun weerslag in de schoolbegrotingen, de begroting van Saltho Onderwijs als onderdeel van de regiobegroting Noordoost-Brabant en de geconsolideerde begroting van Koraal.

## In deze systematiek hanteren we de volgende uitgangspunten:

- Voor de primaire bekostiging volgen we het principe 'het geld volgt de leerling'.
- Met betrekking tot de personele lasten worden de werkelijke loonkosten van formatie verbonden aan de locatie, toegerekend aan de school.
- Met betrekking tot de materiële lasten worden alle lasten direct verbonden aan de locatie, respectievelijk medewerkers/programma's gealloceerd aan de betreffende school.
- Voor incidentele geldstromen (projecten 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 Saltho Onderwijs onderdeel uitmaakt van Koraal waar centraal ook verschillende zaken zijn georganiseerd.
- De bovenschoolse afdracht vloeit verder voort uit keuzes die binnen de organisatie gemaakt zijn. Het betreft onderwerpen die alle locaties betreffen/voor alle medewerkers van toepassing zijn en waarvoor het bovenschools coördineren en organiseren efficiënter en effectiever is.

## 2.5 Risico's en risicobeheersing

### Intern risicobeheersingssysteem

Een actieve monitoring van financiële risico's maakt deel uit van de planning 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 regio-directie 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 'weerstandsvormogen' nodig. Het aanhouden van weerstandsvormogen is nodig voor de niet direct voorzienbare en dus slecht meetbare risico's in de bedrijfsvoering. Het is bedoeld om onverwachte financiële tegenvallers op te vangen, zodat ze geen of weinig invloed hebben op de continuïteit van de activiteiten van de stichting.

Deze tegenvallers zijn voor Saltho Onderwijs veelal terug te herleiden naar onzekerheden in de leerlingenstromen en de hieraan gekoppelde financiering vanuit OCW en de samenwerkingsverbanden. Voorgaand risico slaat terug op het risico aan de inkomstenkant. De risico's aan de uitgavenkant zitten primair in de personele sfeer. Bij teruglopende leerlingaantallen is weliswaar sprake van bekostiging op basis van de T-1 systematiek, maar zal de organisatie pro-actief moeten sturen op formatieve afbouw.

Een tweede risico is gelegen in de schaarste op het gebied van gespecialiseerde leerkrachten. Dit uit zich met name in kortdurende vervangingsproblematiek, waar het vaak niet mogelijk blijkt om

een vervanger in te zetten. Dit kan vervolgens zijn effecten hebben op de resterende formatie in termen van verhoging van werkdruk of een toename van het ziekteverzuim. 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. Hierbij 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 duurder 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. Daarnaast is zichtbaar dat een ontwikkeling naar andersoortige onderwijsconcepten (School in school, arrangementen, etc) is ingezet. Dat vraagt om herbezinning op de wijze waarop we georganiseerd zijn wat mogelijk kan betekenen dat scholen als organisatorische eenheid losgelaten moet worden en flexibiliteit en wendbaarheid vergroot moeten worden.

#### Beheersmaatregelen:

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

### Differentiatie in beleid, procedures en processen vanuit Samenwerkingsverbanden

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

#### Beheersmaatregelen:

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

### Invulling van ziekteverzuim

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

#### Beheersmaatregelen:

- Participatie in collectieve, gesubsidieerde initiatieven 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 collectieve, gesubsidieerde initiatieven met andere besturen waarmee benadering en aansluiting op de arbeidsmarkt ontstaat.
- Adequaats personeels- en benoemingsbeleid en pro-actief wervingsbeleid.
- Faciliteren van opleiding- en specialisatietrajecten.

# Onze leerlingen zijn zeer tevreden over hun leerkrachten.

## 3

### Verantwoording van de financiën

#### 3.1 Ontwikkelingen in meerjarig perspectief

Belangrijkste variabele in de bekostiging vormt de ontwikkeling qua leerlingaantallen, waarbij de landelijke verwachting is dat de leerlingaantallen in het speciaal onderwijs op termijn een dalende trend zullen laten zien. In het algemeen kan worden gesteld dat de Saltho-organisatie de afgelopen jaren onder druk heeft gestaan, hetgeen zichtbaar was in de dalende leerlingaantallen de achterliggende perioden. In de afgelopen 3 jaar zijn de leerlingaantallen licht gedaald op de teldatum, waarbij mogelijk sprake is geweest van vertragingen in de doorverwijzingen naar het (v)so vanuit reguliere scholen resp. de afhandelingen van plaatsingen vanuit samenwerkingsverbanden. De aantallen liggen lager dan de verwachting waarbij het beeld is dat er als gevolg van de corona-omstandigheden vertragingen zijn opgetreden in het doorverwijzen en plaatsen van leerlingen in het (v)so. Door de teruggelopen leerlingaantallen ontstaat minder dekking voor materiële en overheadkosten. Huisvesting en faciliteiten matchen onvoldoende met actuele leerlingaantallen, waardoor een risico op scheefgroei in de kostenstructuur kan ontstaan. Gezien de toenemende complexiteit van de doelgroep binnen de scholen van Saltho Onderwijs (resp. de intramurale doelgroep bij de zorgpartners), wordt nadrukkelijk het overleg met samenwerkingsverbanden opgezocht om de mogelijkheden voor een zwaardere bekostiging te bespreken en hierop zijn inmiddels resultaten zichtbaar.

Na een aantal jaren van afnemende leerlingaantallen is een lichte stijging zichtbaar van de leerlingaantallen alhoewel deze deels een vertekend beeld geeft doordat de teldatum naar 1 februari is verschoven. Desalniettemin wordt de komende jaren een verdere stijging verwacht gegeven de actuele meldingen en inzichten op middellange termijn.

Daarnaast wordt zoals reeds beschreven ingezet op het verkrijgen van hogere bekostiging voor het aanbod aan een zwaarder wordende doelgroep en vooral in de onderwijszorg-arrangementen die in toenemende mate zichtbaar en gevraagd worden. We zien in toenemende mate dat het organiseren van het aanbod voor specifieke doelgroepen meer kleinschaligheid in de vorm van kleinere klassen-grootte 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 per jaar voor aanvullende arrangementen vanuit de samenwerkingsverbanden om de extra onderwijsondersteuning in dit aanbod mogelijk te (kunnen) maken.

De ontwikkeling in leerlingaantallen werkt 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. De ontwikkeling van een geprognosticeerde groei in leerlingaantallen in combinatie met een toename van het aantal TLV's Midden en Hoog vraagt bij de systematiek van T-1 financiering binnen de sector een bepaalde mate van 'voorfinanciering' waarvoor in de begroting 2023 een bedrag van € 800.000 vanuit het eigen vermogen via de gevormde bestemmingsreserve is opgenomen. Dit legt daarmee tegelijkertijd ook een behoorlijke druk op de vermogenspositie die in 2022 met name is afgenomen door het effect bij de invoering van de nieuwe bekostigingssystematiek. Bij verdere groei zullen wellicht andere mogelijkheden van (voor) financiering vanuit de samenwerkingsverbanden onderzocht moeten worden, zoals het toekennen van arrangementen die aansluiten op de periode waarop de leerlingen met extra ondersteuningsbehoefte geplaatst zijn (T-systematiek).



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.

### 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 verschui-

ving 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.

### Fte

In onderstaande tabel is de verwachte ontwikkeling van de personele bezetting weergegeven. De gegevens per 31 december 2020 en 2021 betreffen de over het kalenderjaar gemiddeld gerealiseerde aanstellingen. 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 een lichte toename wordt verwacht die op basis van huidige inzichten met name binnen het onderwijsondersteunend personeel zal gaan plaatsvinden. De

Leerlingenaantallen	1-10-2021	1-2-2022	1-2-2023	1-2-2024	1-2-2025
	499	515	533	545	552

Personele bezetting in fte	2021	2022	2023	2024	2025
Bestuur/ management	4	5	5	5	5
Onderwijzend personeel	59	61	63	63	63
Ondersteunend personeel	49	54	59	62	66

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.

### 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.

Staat van baten en lasten	Jaarrekening 2021	Begroting 2022	Jaarrekening 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025
<b>Baten</b>						
Rijksbijdragen	12.011.971	12.949.000	12.925.044	13.805.000	14.029.500	14.417.500
Ov. Overheidsbijdragen	445.518	385.500	492.950	389.000	389.000	389.000
Overige baten	65.048	49.500	101.334	62.000	62.000	62.000
<b>Totaal baten</b>	<b>12.522.537</b>	<b>13.384.000</b>	<b>13.519.328</b>	<b>14.256.000</b>	<b>14.480.500</b>	<b>14.868.500</b>
<b>Lasten</b>						
Personeelslasten	9.902.719	11.038.500	11.752.746	12.711.000	11.952.500	12.228.500
Afschrijvingen	272.457	320.000	282.671	310.000	307.000	304.000
Huisvestingslasten	1.195.047	893.000	858.899	912.500	903.500	894.000
Overige lasten	1.033.602	1.252.500	1.327.177	1.360.500	1.346.500	1.333.000
<b>Totaal lasten</b>	<b>12.403.825</b>	<b>13.504.000</b>	<b>14.221.493</b>	<b>15.294.000</b>	<b>14.509.500</b>	<b>14.759.500</b>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>118.712</b>	<b>-120.000</b>	<b>-702.165</b>	<b>-1.038.000</b>	<b>-29.000</b>	<b>109.000</b>
<b>Saldo fin. Baten en lasten</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-1.611</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Totaal resultaat</b>	<b>118.712</b>	<b>-120.000</b>	<b>-703.776</b>	<b>-1.038.000</b>	<b>-29.000</b>	<b>109.000</b>

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

Over kalenderjaar 2022 heeft Saltho Onderwijs een negatief resultaat van € 703.776 behaald ten opzichte van een begroot negatief exploitatieresultaat van € 120.000.

De afwijking ten opzichte van de begroting kan grotendeels worden verklaard door het negatieve effect dat is 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 (normatief) begroot en voor deze impact was in de jaarrekening 2021 reeds een bestemmingsreserve gevormd van € 650.000 die in 2022 is aangewend.

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

- De Rijksbijdragen OCW liggen per saldo in lijn met begroting, maar hierbij zijn 2 tegengestelde effecten opgetreden in 2022. Enerzijds is er een negatief effect opgetreden als gevolg van de beschreven wijziging in de bekostigingssystematiek, waardoor in de periode augustus t/m december minder bekostiging is ontvangen op basis van het gehanteerde betaalritme. Dit heeft een impact van ongeveer € 0,7 miljoen gehad. Daarnaast lag het leerlingaantal lager dan begroot en is de bekostiging voor aanvullende arrangementen en (groei)bekostiging voor tussentijdse instroom lager uitgevallen dan begroot. Deze effecten wordt echter grotendeels 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 € 1,2 miljoen.
- De personele lasten vallen ruim € 0,7 miljoen hoger uit dan begroot hetgeen een gevolg is van de cao-ontwikkelingen. 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 gerealiseerde inzet van personeel in loondienst ligt in 2022 op (gemiddeld) 120 fte en ligt daarmee enkele fte hoger dan de begroting 2022. Daar staat tegenover dat de inzet van personeel niet in loondienst lager is uitgevallen dan begroot.

- De afschrijvingslasten zijn achtergebleven op de begroting, doordat in 2022 op beperkte schaal investeringen hebben plaatsgevonden onder andere door vertragingen in beschikbaarheid resp. leveringen van ICT-investeringen. De huisvestingslasten liggen redelijk in lijn met de begroting. De overige instellingslasten vallen bijna € 0,1 miljoen hoger uit, 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 € 0,9 miljoen hoger uit bij licht teruggelopen leerlingaantallen in de grondslagen voor bekostiging. De stijging is met name het gevolg van indexatie van bekostigingstarieven in het verlengde van cao-ontwikkelingen. Tevens is in 2022 een hoger bedrag 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.
- De personele lasten komen 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. 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 daarentegen vallen lager uit, hetgeen met name is te herleiden naar een dotatie van € 0,25 miljoen aan de voorziening die in 2021 is gevormd voor een verlieslatend contract. Op basis van de actuele inzichten is deze voorziening in 2022 naar beneden bijgesteld en heeft een vrijval van bijna € 0,1 miljoen plaatsgevonden. De toegenomen overige lasten zijn deels het gevolg van extra uitgaven in relatie tot de inzet van NPO-middelen en deels het gevolg van generieke prijsstijgingen en 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 Saltho Onderwijs 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. Zoals eerder aangegeven gaat het meerjarenperspectief uit van een lichte toename van het aantal leerlingen. Naast de ontwikkeling van het absolute aantal speelt daarbij de mix tussen de verschillende bekostigingscategorieën een rol in de omvang van de baten. Eén van de uitdagingen waar Saltho Onderwijs mee geconfronteerd is en wordt, is de toenemende (zorg)ondersteuningsbehoefte van een zwaarder wordende doelgroep. De standaard categorie voor toekenning van bekostiging vanuit het SWV is veelal categorie Laag, maar voor een aantal leerlingen wordt ingezet op een hogere bekostigingscategorie Midden of Hoog. Deze afstemming met de samenwerkingsverbanden is een continu proces en een belangrijk speerpunt voor de scholen om in de onderwijsbehoefte van individuele leerlingen te kunnen (blijven) voorzien. Door middel van hogere TLV's is het namelijk mogelijk om kleinere klassen te vormen of extra onderwijsondersteuning binnen de klas in te zetten. In het meerjarenperspectief is dan ook zichtbaar dat vanaf 2023 een stijgend patroon wordt verwacht in lijn met de leerlingaantallen die basis vormen voor bekostiging in deze jaren en de inzet op aanvullende bekostiging.

Bij een sterke instroom van leerlingen en/of toename van de aantallen TLV's Midden en Hoog zal sprake zijn van een bepaalde omvang aan voorfinanciering. De effecten van de verwachte groei en toename in bekostiging is echter financieel nog niet in de volle omvang zichtbaar in het bovenstaande perspectief, mede als gevolg van de t-1 financiering. Wat risico-beheersing betreft zitten op deze punten gelijk ook de belangrijkste variabelen die door de directie nauwlettend worden gevolgd, onder andere met het oog op de relatie met de vermogenspositie die ontstaat om de vertraging in de bekostiging voor te financieren.

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 Saltho Onderwijs 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. Het programma 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 t/m 2024.

Daarnaast is in 2022 een nieuwe bestemmingsreserve gevormd van € 800.000 om de geprognosticeerde ontwikkelingen in leerlingaantallen en TLV-mix in 2023 voor te financieren en het onderwijsaanbod en de formatie in te kunnen richten op de actuele leerlingaantallen en (onderwijs)ondersteuningsbehoefte. De inzet en omvang van de bestemmingsreserves wordt jaarlijks beoordeeld en waar nodig herzien op basis van actuele ontwikkelingen. De prioriteiten en fasering van deze inzet wordt in nauw overleg met de medezeggenschap bepaald. Bij de opgestelde meerjarenprognose kan worden opgemerkt dat de uitkomst van een meerjarenperspectief uiteraard in sterke mate afhankelijk is van de aannames en daarbij gehanteerde inputvariabelen en dus enkel het doel heeft om een trendmatige richting aan te duiden. In een stabiele situatie zal een meerjarenperspectief dan ook relatief eenvoudiger op te maken zijn

Balans in meerjarig perspectief	Jaarrekening 2021	Jaarrekening 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025
<b>Activa</b>					
<b>Vaste activa</b>					
Materiële vaste activa	1.230.252	1.126.959	1.580.659	1.580.659	1.580.659
<b>Vlottende activa</b>					
Vorderingen	878.447	446.281	220.000	220.000	220.000
Liquide middelen	3.133.049	3.269.320	1.501.866	1.351.802	1.452.664
<b>Totaal activa</b>	<b>5.241.748</b>	<b>4.842.560</b>	<b>3.302.525</b>	<b>3.152.461</b>	<b>3.253.323</b>
<b>Passiva</b>					
<b>Eigen vermogen</b>					
Algemene reserve	700.899	60.370	195.370	339.588	488.708
Reserve beleidsontwikkeling (De Negensprong)	566.370	368.219	93.219	0	0
Reserve ontwikkeling leerlingaantallen	0	800.000	0	0	0
Reserve NPO	233.216	218.120	120.120	40.120	0
Reserve nieuwe bekostigings-systematiek	650.000	0	0	0	0
<b>Totaal eigen vermogen</b>	<b>2.150.485</b>	<b>1.446.709</b>	<b>408.709</b>	<b>379.708</b>	<b>488.708</b>
<b>Voorzieningen</b>	<b>1.569.081</b>	<b>1.797.878</b>	<b>1.393.816</b>	<b>1.272.753</b>	<b>1.264.615</b>
<b>Langlopende schulden</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Kortlopende schulden</b>	<b>1.522.182</b>	<b>1.597.973</b>	<b>1.500.000</b>	<b>1.500.000</b>	<b>1.500.000</b>
<b>Totaal passiva</b>	<b>5.241.748</b>	<b>4.842.560</b>	<b>3.302.525</b>	<b>3.152.461</b>	<b>3.253.323</b>

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

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

- Materiële activa zijn gedaald, o.a. doordat een aantal voorgenomen investeringen zijn vertraagd en zijn doorgeschoven naar 2023. De afschrijvingen op activa zijn in 2022 hoger dan het totaal aan investeringen waardoor de totale materiële vaste activa daalt met € 0,1 miljoen.
- De vorderingen zijn gedaald ten opzichte van 2021 hetgeen grotendeels het gevolg is van het wegvallen van de overlopende vordering op OCW die bij de overgang naar de nieuwe bekostigings-systematiek ultimo 2022. Daar staat tegenover dat het debiteurensaldo en overige vorderingen op balansdatum hoger is uitgevallen in vergelijking met 2021.
- In 2022 zijn de liquide middelen toegenomen met ruim € 0,1 miljoen ondanks het negatieve resultaat. Dit is grotendeels te herleiden naar de genoemde daling van de positie vorderingen als effect van de overgang naar de nieuwe bekostigingssystematiek. Naast de beperkte investeringen in materiële vaste activa, kan dit verder voor een groot deel worden verklaard door de mutaties in de voorzieningen.
- De voorzieningen laten in 2022 een toename zien ten opzichte van 2021. O.a. naar aanleiding van het overstappen op het model van Eigen Risico Dragerschap (ERD) is in 2022 is een voorziening voor langdurig zieken gevormd van € 0,2 miljoen. Verder heeft in 2022 de reguliere dotatie aan de onderhoudsvoorziening plaatsgevonden en een beperkte onttrekking.
- De kortlopende schulden zijn licht gestegen in 2022, hetgeen grotendeels te herleiden is aan hogere posities gekoppeld aan de salarisverwerking en cao-verplichtingen die in het verlengde van de stijging van de salarissen meebewegen.

### 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 ruim € 0,7 miljoen als gevolg van het gehanteerde betaalaritme 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 € 0,65 miljoen is derhalve in 2022 aangewend en het resterende bedrag is (impliciet) ten laste van de algemene reserve gekomen. Dit effect is dan ook direct zichtbaar in de ontwikkeling van de vermogenspositie die gedaald is van € 2,1 miljoen naar € 1,4 miljoen. Met name komend jaar zal de vermogenspositie verder 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. Verder zullen de balansposities naar verwachting een relatief stabiel beeld vertonen indien de leerlingaantallen en bekostigingsmix geen significante, afwijkende bewegingen laten zien.

### 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. In 2023 is de verwachting dat nog een aantal aanzienlijke investeringen plaats gaan vinden die echter wel afhankelijk zullen zijn van de voortgang van huisvestingsplannen. Verwachting is dat in de jaren daarna enkele vervangingsinvesteringen in ICT, huisvesting en onderwijsmethoden zullen gaan plaatsvinden (resp. noodzakelijk zullen zijn) gegeven de ontwikkelingen op dit gebied. Voor komende jaren is vooralsnog ingezet op een 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
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>						
Saldo baten en lasten	118.712	-120.000	-702.165	-1.038.000	-29.000	109.000
<b>Aanpassingen voor</b>						
Afschrijvingen	272.457	320.000	282.671	310.000	307.000	304.000
Mutaties voorzieningen	387.483	-354.144	228.797	-404.062	-121.063	-8.138
<b>Verandering in vlottende middelen</b>						
Vorderingen	-55.871	658.447	432.166	226.281	-	-
Kortlopende schulden	-91.704	-22.182	75.791	-97.973	-	-
<b>Kasstroom uit bedrijfsoperaties</b>						
Interest	-	-	-1.611	-	-	-
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>	<b>631.077</b>	<b>482.121</b>	<b>315.649</b>	<b>-1.003.754</b>	<b>156.937</b>	<b>404.862</b>
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>						
Investerings in materiele vaste activa	-171.106	-320.000	-179.378	-763.700	-307.000	-304.000
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	-171.106	-320.000	-179.378	-763.700	-307.000	-304.000
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>						
Mutatie langlopende schuld	-	-	-	-	-	-
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Mutatie liquide middelen</b>	<b>459.971</b>	<b>162.121</b>	<b>136.271</b>	<b>-1.767.454</b>	<b>-150.063</b>	<b>100.862</b>
<b>Beginstand liquide middelen</b>	<b>2.673.078</b>	<b>3.133.049</b>	<b>3.133.049</b>	<b>3.269.320</b>	<b>1.501.866</b>	<b>1.351.802</b>
<b>Eindstand liquide middelen</b>	<b>3.133.049</b>	<b>3.295.170</b>	<b>3.269.320</b>	<b>1.501.866</b>	<b>1.351.802</b>	<b>1.452.664</b>
<b>Mutatie liquide middelen</b>	<b>459.971</b>	<b>162.121</b>	<b>136.271</b>	<b>-1.767.454</b>	<b>-150.064</b>	<b>100.862</b>

### 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 solvabiliteit is gedefinieerd als het eigen vermogen exclusief (solvabiliteit 1) of inclusief (solvabiliteit 2) het voorzieningenniveau gedeeld door het totale vermogen en geeft een indicatie in hoeverre de instelling in staat is om op lange termijn aan haar verplichtingen te voldoen. Zichtbaar is dat de ratio een stabiel beeld geeft, waarbij Saltho Onderwijs boven de norm ligt, maar dit wordt in belangrijke mate veroorzaakt door de positie van de voorzieningen. De vermogenspositie is in 2022 met € 0,7 miljoen gedaald en zal bij de verwachte ontwikkelingen in 2023 een verdere daling laten zien tot een niveau van € 0,4 miljoen, waardoor de daadwerkelijke ontwikkeling van leerlingaantallen en bekostigings-

mix nauwlettend bewaakt zal worden. Jaarlijks wordt sowieso geëvalueerd in hoeverre een verdere bestemming/aanwending van vermogen kan plaatsvinden, waarbij ook het risicoprofiel van de organisatie meegewogen zal worden. Gezien de onzekerheden die passend onderwijs met zich meebrengt (sturing op verwijzingen en bekostigingsniveau) en de ervaringen in ontwikkeling van de leerlingaantallen in de afgelopen jaren, is het handhaven van een gezond weerstandsvermogen van blijvend belang.

De liquiditeitsratio wordt uitgedrukt als de verhouding tussen de vlottende activa en vlottende passiva en geeft een indicatie in hoeverre de instelling in staat is om op korte termijn aan haar verplichtingen te voldoen. Een liquiditeits-ratio van 1,0 wordt hierbij als norm gehanteerd. Zichtbaar is dat de ratio de komende jaren naar verwachting een daling zal laten zien. De geplande, toekomstige investeringen zullen echter geen problemen qua financiering geven en er is geen externe financiering noodzakelijk.

De rentabiliteit wordt berekend door het resultaat te delen door de totale baten. Saltho Onderwijs heeft over de afgelopen jaren een positief rendement gehad. Over 2022 is een negatief rendement gerealiseerd, waarbij het éénmalige effect van de lagere Rijksbijdragen via het betaalritme van invloed is geweest evenals de inzet vanuit de overige bestemmingsreserves. Ook voor het komende jaar zal de beoogde extra inzet van middelen gekoppeld aan de bestemmingsreserves leiden tot een negatieve rentabiliteit, hetgeen gegeven de vermogenspositie van Saltho Onderwijs nadrukkelijk gevolgd zal worden.

Kengetal	Jaarrekening 2021	Jaarrekening 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Signalering
Liquiditeit	2,64	2,33	1,48	1,38	1,44	Ondergrens: < 0,75
Solvabiliteit 2	70,96%	67,00%	60,47%	58,84%	59,95%	Ondergrens: < 30%
Rentabiliteit	0,95%	-5,21%	-7,28%	-0,20%	0,73%	Afhankelijk van reservepositie van het schoolbestuur.

## 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 hiernaast is de uitkomst van deze formule vergeleken met het geprognosticeerde publieke vermogen.

De vermogenspositie van Saltho Onderwijs eind 2021 kan als gezond worden beschouwd, maar de éénmalige impact op het vermogen in 2022 heeft een relatief grote invloed gehad. Gegeven de verwachte ontwikkeling in 2023 zal een verdere aanspraak worden gedaan op het vermogen zoals beschreven in het meerjarenperspectief, 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. Daarbij heeft Saltho Onderwijs de achterliggende jaren met dalende leerlingaantallen op de locaties te maken gehad. Eén van de belangrijkste verwachtingen van de directie is dat de komende jaren een lichte groei van het aantal leerlingen zal plaatsvinden in combinatie met een meer passende bekostiging voor met name de onderwijs-zorgarrangementen.

De reservepositie voor Saltho Onderwijs ligt eind 2022 onder de signaleringswaarde, waarbij ook komende jaren ingezet wordt op gerichte extra inzet van het eigen vermogen. Deze inzet is ook zichtbaar in de verdere ontwikkeling van het kengetal, waarbij na 2023 de ratio rond de 0,20 zou komen te liggen. De uiteindelijke ontwikkeling zal in belangrijke mate worden beïnvloed door de daadwerkelijke ontwikkeling van leerlingaantallen en adequate sturing op afwijkingen ten opzichte van de uitgangspunten.

Betreft	Jaarrekening 2021	Begroting 2022	Jaarrekening 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025
<b>Bovenmatig publiek eigen vermogen - algemene berekening</b>						
Totaal baten	12.522.537	13.384.000	13.519.328	14.256.000	14.480.500	14.868.500
Aanschafwaarde gebouwen	173.976	173.976	172.536	172.536	172.536	172.536
Boekwaarde overige materiele vaste activa	1.230.252	1.230.252	1.126.959	1.580.659	1.580.659	1.580.659
Omvangafhankelijke rekenfactor	0,0485	0,0461	0,0457	0,0438	0,0432	0,0423
Factor 0,5 * aanschafwaarde gebouwen x 1,27	110.475	110.475	109.560	109.560	109.560	109.560
Boekwaarde overige materiele vaste activa	1.230.252	1.230.252	1.126.959	1.580.659	1.580.659	1.580.659
Omvangafhankelijke rekenfactor * totaal baten	626.127	669.200	675.966	712.800	724.025	743.425
<b>Normatief eigen vermogen methode Inspectie</b>	<b>1.966.854</b>	<b>2.009.927</b>	<b>1.912.486</b>	<b>2.403.019</b>	<b>2.414.244</b>	<b>2.433.644</b>
<b>Aanwezig eigen vermogen - algemene en bestemmingsreserve</b>	<b>2.150.485</b>	<b>2.030.485</b>	<b>1.446.709</b>	<b>408.709</b>	<b>379.708</b>	<b>488.708</b>
<b>Ratio</b>	<b>1,09</b>	<b>1,01</b>	<b>0,76</b>	<b>0,17</b>	<b>0,16</b>	<b>0,20</b>

# Jaarrekening

## Balans per 31 december 2022 na resultaatbestemming

(in euro's)

<b>ACTIVA</b>	<b>31-12-2022</b>	<b>31-12-2021</b>
<b>Vaste activa</b>		
Materiële vaste activa	1.126.959	1.230.252
	<b>1.126.959</b>	<b>1.230.252</b>
<b>Vlottende activa</b>		
Vorderingen en overlopende activa	446.281	878.447
Liquide middelen	3.269.320	3.133.049
	<b>3.715.601</b>	<b>4.011.496</b>
<b>Totaal activa</b>	<b>4.842.560</b>	<b>5.241.748</b>

<b>PASSIVA</b>	<b>31-12-2022</b>	<b>31-12-2021</b>
<b>Eigen vermogen</b>		
Eigen vermogen	1.446.709	2.150.485
	<b>1.446.709</b>	<b>2.150.485</b>
<b>Voorzieningen</b>	<b>1.797.878</b>	<b>1.569.081</b>
<b>Kortlopende schulden en overlopende passiva</b>	<b>1.597.973</b>	<b>1.522.182</b>
<b>Totaal passiva</b>	<b>4.842.560</b>	<b>5.241.748</b>



## Staat van baten en lasten over 2022

(in euro's)

	2022	Begroting 2022	2021
<b>Baten</b>			
Rijksbijdragen	12.925.044	12.949.000	12.011.971
Overige overheidsbijdragen en -subsidies	492.950	385.500	445.518
Overige baten	101.334	49.500	65.048
<b>Totaal baten</b>	<b>13.519.328</b>	<b>13.384.000</b>	<b>12.522.537</b>
<b>Lasten</b>			
Personele lasten	11.752.746	11.038.500	9.902.719
Afschrijvingen	282.671	320.000	272.457
Huisvestingslasten	858.899	893.000	1.195.047
Overige lasten	1.327.177	1.252.500	1.033.602
<b>Totaal lasten</b>	<b>14.221.493</b>	<b>13.504.000</b>	<b>12.403.825</b>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>-702.165</b>	<b>-120.000</b>	<b>118.712</b>
Financiële baten en lasten	-1.611	0	0
<b>Resultaat</b>	<b>-703.776</b>	<b>-120.000</b>	<b>118.712</b>

## Kasstroomoverzicht 2022 (indirecte methode)

(in euro's)

	2022	2021
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>		
Saldo baten en lasten	-702.165	118.712
Aanpassingen voor:		
- afschrijvingen	282.671	272.457
- mutaties voorzieningen	228.797	387.483
	511.468	659.940
Veranderingen in vlottende middelen:		
- vorderingen	432.166	-55.871
- schulden	75.791	-91.704
	507.957	-147.575
<b>Kasstroom uit bedrijfsoperaties</b>	<b>317.260</b>	<b>631.077</b>
Ontvangen interest	0	0
Betaalde interest	-1.611	0
Buitengewoon resultaat	0	0
	-1.611	0
<b>Totaal kasstroom uit operationele activiteiten</b>	<b>315.649</b>	<b>631.077</b>
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>		
Investerings in materiële vaste activa	-179.378	-171.106
<b>Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>	<b>-179.378</b>	<b>-171.106</b>
<b>Mutatie geldmiddelen (inclusief kortlopende schulden aan kredietinstellingen)</b>	<b>136.271</b>	<b>459.971</b>



## Grondslagen van waardering en resultaatbepaling

### Algemeen

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

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

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

### Verslaggevingsperiode

Deze jaarrekening heeft betrekking op het boekjaar 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 Saltho Onderwijs heeft geen verbonden partijen met een financieel en/of bestuurlijke meerderheidsbelang. Stichting Saltho Onderwijs maakt onderdeel uit van Stichting Koraal en de cijfers van Saltho Onderwijs maken tevens onderdeel uit van de geconsolideerde cijfers van Koraal.

## Grondslagen voor de waardering van activa en passiva

### Materiële vaste activa

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

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

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

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

### Vorderingen

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

### Liquide middelen

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

### Algemene reserve

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

### Bestemmingsreserves

De bestemmingsreserves zijn reserves met een beperktere bestedingsmogelijkheid, waarbij de beperking door het bestuur is aangebracht. De bestemmingsreserves beleids- en kwaliteitsontwikkeling, ontwikkeling leerlingaantallen & NPO-middelen 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 Saltho Onderwijs en een uitkering bij 25 en 40-jarig jubileum conform de cao. De voorziening voor (toekomstige) jubileumuitkeringen is gewaardeerd tegen contante waarde op basis van een disconteringsvoet van 2% (vorig jaar 0%).

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

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 meerjarenonderhoudsplan die een periode van 20 jaar kent, waarmee gebruik wordt gemaakt van het overgangsrecht ten aanzien van de waardering. Het uitgevoerde onderhoud wordt ten laste van deze voorziening gebracht. De voorziening is, rekening houdend met geplande jaarlijkse dotaties, toereikend voor het uit te voeren onderhoud in de periode waarvoor de meerjarenonderhoudsplaning strekt. De onderhoudsvoorziening is gewaardeerd tegen nominale waarde.

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

Stichting Saltho Onderwijs heeft geen verplichtingen tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van een tekort bij het pensioenfonds, anders dan het effect van hogere toekomstige premies. Stichting Saltho Onderwijs heeft daarom de pensioenregeling verwerkt als een 'toegezegde-bijdrage-

regeling' 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 waarderinggrondslagen. 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 waarderinggrondslagen inzake materiële vaste activa.

#### Financiële baten en lasten

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

### Grondslagen voor het kasstroomoverzicht

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

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

### Waarderingsgrondslagen WNT

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

## Toelichting op de balans per 31 december 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	106.734	124.131
Inventaris en apparatuur	1.020.225	1.106.121
<b>Totaal materiële vaste activa</b>	<b>1.126.959</b>	<b>1.230.252</b>

	Gebouwen en terreinen	Inventaris en apparatuur
Het verloop in 2022 is als volgt:		
Aanschafprijs per 1 januari	173.976	1.824.821
Cumulatieve afschrijving per 1 januari	49.845	718.700
<b>Boekwaarde per 1 januari</b>	<b>124.131</b>	<b>1.106.121</b>
Investeringen	-1.440	180.818
Desinvesteringen	0	0
Afschrijvingen desinvesteringen	0	0
Afschrijvingen	15.958	266.713
Aanschafprijs per 31 december	172.536	2.005.639
Cumulatieve afschrijving per 31 december	65.803	985.413
<b>Boekwaarde per 31 december</b>	<b>106.733</b>	<b>1.020.226</b>

Materiële vaste activa die volledig zijn afgeschreven, zijn verwerkt als desinvestering en in mindering gebracht op de aanschafprijs en cumulatieve afschrijvingen in 2021 voor een totaalbedrag van € 0 (2021 € 316.797).

### Vlottende activa

#### Vorderingen en overlopende activa

	31-12-2022	31-12-2021
Debiteuren	40.385	7.168
OCW / EZ	0	626.212
Verbonden partijen	33.054	9.076
Overige vorderingen	357.750	223.934
Overlopende activa	15.092	12.841
Af: Voorziening wegens oninbaarheid	0	-784
	<b>446.281</b>	<b>878.447</b>

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

#### Specificatie overige vorderingen

	31-12-2022	31-12-2021
Nog te ontvangen ESF-subsidie	40.900	0
Te verrekenen met personeel	3.128	1.697
Diverse nog te ontvangen bedragen	28.914	55.605
Nog te ontvangen bekostiging groei SWV	10.400	1.500
Nog te ontvangen vergoedingen VF	85.678	45.018
Nog te ontvangen transitievergoeding	48.949	0
Waarborgsommen	50	0
Voorschotten	1.678	1.282
Nog te ontvangen bijdrage nieuwbouwproject Het Dok	94.750	105.775
Nog te ontvangen schadevergoedingen	36.171	0
Nog te factureren dienstverlening / Vooruitbetaalde kosten	7.132	13.057
	<b>357.750</b>	<b>223.934</b>

#### Liquide middelen

	31-12-2022	31-12-2021
<u>Direct opvraagbaar</u>		
Kasmiddelen	1.791	2.908
Tegoeden op bank- en girorekeningen	418.395	281.007
Deposito's	2.849.134	2.849.134
	<b>3.269.320</b>	<b>3.133.049</b>

## Eigen vermogen

	31-12-2022	31-12-2021
<b>Algemene reserve (Publiek)</b>		
Algemene reserve	60.371	700.899
<b>Bestemmingsreserve (Publiek)</b>		
Bestemmingsreserve beleids- en kwaliteitsontwikkeling	368.218	566.370
Bestemmingsreserve NPO-middelen	218.120	233.216
Bestemmingsreserve impact invoering bekostiging 2023	0	650.000
Bestemmingsreserve ontwikkeling leerlingaantallen	800.000	0
	1.386.338	1.449.586
	<b>1.446.709</b>	<b>2.150.485</b>

Het verloop in 2022 is als volgt:

	Stand 1 januari	Mutatie winst- bestemming stichting	Overige mutaties	Stand 31 december
Algemene reserve	700.899	-640.529	0	60.370
Bestemmingsreserve beleids- en kwaliteitsontwikkeling	566.370	-198.151	0	368.219
Bestemmingsreserve NPO-middelen	233.216	-15.096	0	218.120
Bestemmingsreserve impact invoering bekostiging 2023	650.000	-650.000	0	0
Bestemmingsreserve ontwikkeling leerlingaantallen	0	800.000	0	800.000
	<b>2.150.485</b>	<b>-703.776</b>	<b>0</b>	<b>1.446.709</b>

Per 31 december 2018 is een bestemmingsreserve van EUR 367.500 gevormd om een impuls te geven aan de beleids- en kwaliteitsontwikkeling op de scholen en ruimte te vormen voor ontwikkel- en innovatiecapaciteit naast het primaire proces. Daarnaast heeft een aanvullende dotatie aan de bestemmingsreserve plaatsgevonden van EUR 400.000 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 198.151 zijn via de resultaatbestemming in mindering gebracht op de bestemmingsreserve ultimo 2022.

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 het ritme van de bestedingen afwijkend verloopt ten opzichte van de ontvangen middelen. De nog te besteden 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 onttrekking aan de bestemmingsreserve van EUR 15.096.

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 705.037 als gevolg van het gehanteerde betaalaritme 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 650.000 is derhalve in 2022 aangewend en het resterende bedrag is (impliciet) ten laste van de algemene reserve gekomen.

In schooljaar 2022/2023 is het leerlingenaantal met name in combinatie met de TLV-mix binnen Saltho Onderwijs 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 en (zwaardere) ondersteuningsbehoefte. Voor de omvang van deze voorfinanciering is in 2022 een bestemmingsreserve van EUR 800.000 gevormd die in 2023 zal worden aangewend.

## Voorzieningen

	31-12-2022	31-12-2021
Toekomstige jubileumuitkeringen	94.837	104.817
Verlieslatende contracten	170.000	250.000
Langdurig zieken	210.338	0
Onderhoudsvoorziening	1.322.703	1.214.264
	<b>1.797.878</b>	<b>1.569.081</b>

Het verloop in 2022 is als volgt:

	Toekomstige jubileum- uitkeringen	Verlieslatende contracten	Langdurig zieken	Onderhouds- voorziening
Stand per 1 januari	104.817	250.000	0	1.214.264
Mutaties:				
- vrijval	-3.327	-80.000	0	0
- dotaties	0	0	210.338	140.000
- onttrekkingen	-6.653	0	0	-31.561
<b>Stand per 31 december</b>	<b>94.837</b>	<b>170.000</b>	<b>210.338</b>	<b>1.322.703</b>
Kortlopend deel (<1 jaar)	8.283	0	99.086	446.693
Langlopend deel (>1 jaar)	86.555	170.000	111.252	876.010
Hiervan >5 jaar	62.416	0	0	584.159



## Overige kortlopende schulden en overlopende passiva

	31-12-2022	31-12-2021
Crediteuren	116.891	105.749
Nog te besteden subsidies OCW	3.780	6.211
Schulden aan verbonden partijen	124.577	117.150
Belastingen en premies sociale verzekeringen	441.276	411.087
Schulden terzake van pensioenen	137.567	112.676
Overige kortlopende schulden	311.842	191.120
Salarissen, vakantietoelage en vakantiedagenverplichting	335.257	276.949
Overlopende passiva	126.783	301.240
	<b>1.597.973</b>	<b>1.522.182</b>

### Specificatie overige kortlopende schulden

	31-12-2022	31-12-2021
Vervangingsfonds onderwijs	103.755	28.196
Participatiefonds onderwijs	129	184
Reservering verplichtingen personeel	39.200	55.740
Nog te betalen kosten opleidingen	151.000	107.000
Reserveringen CAO	17.758	0
	<b>311.842</b>	<b>191.120</b>

### Specificatie salarissen, vakantietoelage en vakantiedagenverplichting

	31-12-2022	31-12-2021
Te betalen netto salarissen	2.640	5.815
Te betalen vakantietoelage	281.879	229.775
Sociale lasten vakantietoelage	50.738	41.359
	<b>335.257</b>	<b>276.949</b>

### Specificatie overlopende passiva

	31-12-2022	31-12-2021
Vooruitontvangen bedragen gemeente	35.617	51.646
Nog te besteden / vooruitontvangen subsidies	23.359	104.216
Vooruitontvangen bekostiging groei	0	0
Te betalen kosten overig	0	46.814
Nog te ontvangen facturen / vooruitbetaalde kosten	67.807	98.564
	<b>126.783</b>	<b>301.240</b>

## 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	1120817	20-1-2021	20.000	20.000	J
Subsidie voor studieverlof	1165910	20-8-2021	10.647	10.647	J
Subsidie voor studieverlof	1211688	22-2-2022	8.074	8.074	J
Subsidie voor studieverlof	1278217	22-8-2022	6.480	6.480	N
Subsidie impuls en innovatie bewegingsonderwijs	IIB210192	13-12-2021	36.000	27.209	N
<b>Totaal</b>			<b>81.201</b>	<b>72.410</b>	

### Niet uit de balans blijvende verplichtingen

Saltho Onderwijs heeft geen niet uit de balans blijvende verplichtingen.

## Toelichting op de staat van baten en lasten over 2022

(in euro's)

### Baten

#### Rijksbijdragen

	2022	Begroting 2022	2021
--	------	----------------	------

#### Rijksbijdrage OCW

Normatieve rijksbijdrage OCW	11.554.938	11.218.500	10.851.088
------------------------------	------------	------------	------------

#### Overige subsidies OCW

Niet geoormerkte OCW subsidies	664.354	726.000	321.202
--------------------------------	---------	---------	---------

#### Inkomensoverdracht van rijksbijdragen

Ontvangen doorbetalingen Rijksbijdrage SWV	705.752	1.004.500	839.681
--	---------	-----------	---------

	<b>12.925.044</b>	<b>12.949.000</b>	<b>12.011.971</b>
--	-------------------	-------------------	-------------------

	2022	Begroting 2022	2021
--	------	----------------	------

#### Overige overheidsbijdragen en subsidies

Gemeentelijke bijdragen en subsidies	281.363	258.000	238.949
--------------------------------------	---------	---------	---------

Overige overheidsbijdragen	211.587	127.500	206.569
----------------------------	---------	---------	---------

	<b>492.950</b>	<b>385.500</b>	<b>445.518</b>
--	----------------	----------------	----------------

	2022	Begroting 2022	2021
--	------	----------------	------

#### Overige baten

Verhuur	10.290	3.000	7.054
---------	--------	-------	-------

Detachering personeel	56.008	40.000	40.910
-----------------------	--------	--------	--------

Ouderbijdragen	598	3.000	5.260
----------------	-----	-------	-------

Overige baten	34.438	3.500	11.824
---------------	--------	-------	--------

	<b>101.334</b>	<b>49.500</b>	<b>65.048</b>
--	----------------	---------------	---------------

	2022	Begroting 2022	2021
--	------	----------------	------

#### Specificatie overige baten

Opbrengsten winkel en overige activiteiten	20.015	3.000	1.905
--	--------	-------	-------

Subsidie stagefonds	3.939	500	3.072
---------------------	-------	-----	-------

Overige	10.484	0	6.847
---------	--------	---	-------

	<b>34.438</b>	<b>3.500</b>	<b>11.824</b>
--	---------------	--------------	---------------

### Bedrijfslasten

#### Personeelskosten

	2022	Begroting 2022	2021
--	------	----------------	------

Lonen en salarissen	9.753.578	9.191.500	8.293.119
---------------------	-----------	-----------	-----------

Overige personele lasten	2.369.328	2.217.500	1.997.942
--------------------------	-----------	-----------	-----------

Af: uitkeringen	-370.160	-370.500	-388.342
-----------------	----------	----------	----------

<b>Personeelslasten</b>	<b>11.752.746</b>	<b>11.038.500</b>	<b>9.902.719</b>
-------------------------	-------------------	-------------------	------------------

#### Uitsplitsing

Brutolonen en salarissen	7.158.737	6.549.000	5.940.810
--------------------------	-----------	-----------	-----------

Sociale lasten	1.478.008	1.606.000	1.392.812
----------------	-----------	-----------	-----------

Pensioenpremies	1.116.833	1.036.500	959.497
-----------------	-----------	-----------	---------

<b>Lonen en salarissen</b>	<b>9.753.578</b>	<b>9.191.500</b>	<b>8.293.119</b>
----------------------------	------------------	------------------	------------------

Dotaties aan personele voorzieningen	200.358	30.000	-2.516
--------------------------------------	---------	--------	--------

Personeel niet in loondienst	1.594.830	1.764.500	1.487.676
------------------------------	-----------	-----------	-----------

Overig	574.140	423.000	512.782
--------	---------	---------	---------

<b>Overige personele lasten</b>	<b>2.369.328</b>	<b>2.217.500</b>	<b>1.997.942</b>
---------------------------------	------------------	------------------	------------------

Inzet vanuit externe bureaus	447.552	591.500	285.747
------------------------------	---------	---------	---------

Interne personele doorbelastingen binnen Koraal	1.147.278	1.173.000	1.201.929
---	-----------	-----------	-----------

<b>Specificatie personeel niet in loondienst</b>	<b>1.594.830</b>	<b>1.764.500</b>	<b>1.487.676</b>
--	------------------	------------------	------------------

#### Toelichting personeelskosten

In 2022 bedroeg het gemiddeld aantal fte's 120. In 2021 bedroeg het gemiddeld aantal fte's 112.

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

	2022	2021
--	------	------

Directie	5	4
----------	---	---

OP (onderwijzend personeel)	61	59
-----------------------------	----	----

OOP (onderwijs ondersteunend personeel)	54	49
---	----	----

	<b>120</b>	<b>112</b>
--	------------	------------

#### Afschrijvingen

	2022	Begroting 2022	2021
--	------	----------------	------

Gebouwen en terreinen	15.958	22.500	16.447
-----------------------	--------	--------	--------

Inventaris en apparatuur	266.713	297.500	256.010
--------------------------	---------	---------	---------

	<b>282.671</b>	<b>320.000</b>	<b>272.457</b>
--	----------------	----------------	----------------

## Huisvestingslasten

	2022	Begroting 2022	2021
Huur	201.002	175.000	157.349
Verzekering	7.201	8.500	9.372
Onderhoud	206.593	91.500	172.244
Overdracht middelen onderhoud/huisvesting	-31.195	36.000	33.328
Energie en water	157.584	166.500	154.232
Huishouding en inrichting	242.567	284.000	271.943
Heffingen	2.586	3.500	1.921
Dotatie onderhoudsvoorziening	140.000	125.000	140.000
Dotatie/vrijval verlieslatende contracten	-80.000	0	250.000
Overige huisvestingslasten	12.561	3.000	4.658
	<b>858.899</b>	<b>893.000</b>	<b>1.195.047</b>

## Overige lasten

	2022	Begroting 2022	2021
Administratie- en beheerslasten	677.060	689.000	608.201
Inventaris, apparatuur en leermiddelen	546.363	500.000	381.685
Overige	103.754	63.500	43.716
	<b>1.327.177</b>	<b>1.252.500</b>	<b>1.033.602</b>

### Specificatie overige lasten

	2022	Begroting 2022	2021
Voedingsmiddelen	27.999	21.000	21.341
Kosten vervoer	15.290	17.000	14.366
Kosten beveiliging	13.118	9.000	7.239
Telefoonkosten	11.988	12.000	10.276
Overige	35.359	4.500	-9.506
<b>Overige lasten</b>	<b>103.754</b>	<b>63.500</b>	<b>43.716</b>

### Specificatie overige overige lasten

	2022	Begroting 2022	2021
Overige contributies/lidmaatschappen	17.359	14.000	11.559
Vakliteratuur, abonnementen en tijdschriften	6.411	6.500	5.432
Representatiekosten	5.292	5.500	3.018
Faciliteiten MR	4.241	6.500	2.727
Betaalde schadevergoedingen	93	0	0
Ontvangen schadevergoedingen	-2.609	0	-4.792
Buma	0	0	639
CAI	0	500	0
Dotatie / vrijval voorziening dubieuze debiteuren	45	0	-3.285
Kasverschillen	74	0	-86
Overige algemene kosten	590	11.500	12.601
Doorberekende algemene kosten	0	-40.000	-48.611
Wasapparatuur	933	0	0
Advertenties	0	0	1.417
Digitale informatievoorziening	2.930	0	9.875
	<b>35.359</b>	<b>4.500</b>	<b>-9.506</b>

### Specificatie honorarium accountant

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

	2022	2021
Controle van de jaarrekening	30.250	24.200
Overige controlewerkzaamheden	0	2.420
<b>Accountantslasten</b>	<b>30.250</b>	<b>26.620</b>

## Financiële baten en lasten

	2022	Begroting 2022	2021
Rentelasten	1.611	0	0
	<b>1.611</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

## Wet normering bezoldiging topfunctionarissen

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

Voor het bezoldigingsmaximum is de sectornormering voor onderwijsinstellingen bepalend. Op basis van deze normering en de daarin gehanteerde criteria (1) Baten, (2) Aantal leerlingen en (3) Aantal onderwijssoorten bedraagt de totaalscore 7 punten waarmee klasse C (WNT norm € 154.000) van toepassing is voor Saltho Onderwijs in 2022.

bedragen x € 1 (tabel 1.a)	J.M. Barendrecht
Funcțiegegevens	Directeur Saltho Onderwijs 25%
Aanvang functievervulling in 2022	15-5-2022
Einde functievervulling in 2022	31-12-2022
Omvang dienstverband (in fte)	0,25
Dienstbetrekking	Nee
<b>Bezoldiging</b>	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	24.366
Beloningen betaalbaar op termijn	0
<b>Subtotaal</b>	24.366
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	24.366
-/. Onverschuldigd betaald bedrag	0
<b>Totaal bezoldiging</b>	<b>24.366</b>
Verplichte motivering indien overschrijding	N.v.t.
<b>Gegevens 2021</b>	
Aanvang functievervulling in 2021	N.v.t.
Einde functievervulling in 2021	N.v.t.
Omvang dienstverband (in fte)	
Dienstbetrekking	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	
Beloningen betaalbaar op termijn	
<b>Totaal bezoldiging 2021</b>	0
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	<b>23.575</b>

Bedragen in € (tabel 1.b)	J.M. Barendrecht Directeur Saltho Onderwijs 25%	
<b>Funcțiegegevens</b>		
Kalenderjaar	<b>2022</b>	<b>2021</b>
Periode functievervulling in het kalenderjaar (aanvang - einde)	<b>1-1-2022 t/m 14-5-2022</b>	<b>15-5-2021 t/m 31-12-2021</b>
Aantal kalendermaanden functievervulling in het kalenderjaar	4,5	7,5
Omvang van het dienstverband in uren per kalenderjaar	173	297
<b>Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum</b>		
Maximum uurtarief in het kalenderjaar	€ 206	€ 199
Maxima op basis van de normbedragen per maand	€ 24.413	€ 49.425
Individueel toepasselijk maximum gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	€ 73.838	
<b>Bezoldiging (alle bedragen exclusief btw)</b>		
Werkelijk uurtarief lager dan het (gemiddeld) maximum uurtarief?	Ja	
Bezoldiging in de betreffende periode	€ 14.134	€ 23.575
Totale bezoldiging gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	€ 37.709	
(-/-) Onverschuldigd betaald bedrag en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	
<b>Bezoldiging</b>	<b>€ 37.709</b>	
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	
<b>Bedragen in € (tabel 1.b)</b>	<b>M.C.E. van Meerten Directeur Saltho Onderwijs 5%</b>	
<b>Funcțiegegevens</b>		
Kalenderjaar	<b>2022</b>	<b>2021</b>
Periode functievervulling in het kalenderjaar (aanvang - einde)	<b>1-1-2022 t/m 31-12-2022</b>	<b>N.v.t.</b>
Aantal kalendermaanden functievervulling in het kalenderjaar	12,0	
Omvang van het dienstverband in uren per kalenderjaar	94	
<b>Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum</b>		
Maximum uurtarief in het kalenderjaar	€ 206	€ 199
Maxima op basis van de normbedragen per maand	€ 15.090	€ 0
Individueel toepasselijk maximum gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	€ 15.090	
<b>Bezoldiging (alle bedragen exclusief btw)</b>		
Werkelijk uurtarief lager dan het (gemiddeld) maximum uurtarief?	Ja	
Bezoldiging in de betreffende periode	€ 7.700	€ 0
Totale bezoldiging gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	€ 7.700	
(-/-) Onverschuldigd betaald bedrag en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	
<b>Bezoldiging</b>	<b>€ 7.700</b>	
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	



De directeur is als regiodirecteur verantwoordelijk voor de regio Noordoost-Brabant waar Saltho Onderwijs onderdeel van uitmaakt. Naast Saltho Onderwijs vallen onder deze verantwoordelijkheid tevens de school De Vlinder alsmede de (jeugd)zorg- en arbeidsparticipatie-activiteiten binnen de regio. De inzet van de heer Barendrecht die toegerekend wordt aan Saltho Onderwijs omvat 25% van het totale dienstverband. De vermelde bedragen aan doorbelasting bij de heer Barendrecht zijn opgenomen op basis van de genoemde procentuele inzet en het (naar rato) van toepassing zijnde maximum binnen de WNT voor Saltho Onderwijs. Voor de PI-School de Hondenberg geldt dat deze onder het Expertisecentrum valt en daarmee onder aansturing van mevrouw Van Meerten. In het kader van het hanteren van een consistente gedragslijn voor de allocatie van kosten voor aansturing, heeft in 2022 een doorbelasting voor de kosten van deze aansturing plaatsgevonden. De inzet van mevrouw Van Meerten die toegerekend wordt aan Saltho Onderwijs omvat 5% van het totale dienstverband. Het vermelde bedrag aan doorbelasting is opgenomen op basis van de genoemde procentuele inzet en het (naar rato) van toepassing zijnde maximum binnen de WNT voor Saltho Onderwijs.

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

### Gebeurtenissen na balansdatum

Er hebben zich geen gebeurtenissen van betekenis voorgedaan na balansdatum die het beeld van de jaarrekening 2022 materieel beïnvloeden.

### Gegevens over de rechtspersoon

Bestuursnummer	50143
Naam instelling	Stichting Saltho Onderwijs
Adres	Schijndelseweg 1
Postcode / Plaats	5283 AB Boxtel
Telefoon	0411 65 24 44
Postadres	Poststraat 1
Postcode / Plaats	6135 KR Sittard
E-mail	<a href="mailto:infoSO@koraal.nl">infoSO@koraal.nl</a>
Internet-site	<a href="http://www.koraal.nl">www.koraal.nl</a> <a href="http://www.salthoonderwijs.nl">www.salthoonderwijs.nl</a>
Contactpersoon	Dhr. M. de Haas
Telefoon	0411 652 405
E-mail	<a href="mailto:MHaas@Koraal.nl">MHaas@Koraal.nl</a>

Brin	Naam	Sector
01OZ	PI-school Hondenberg	PO - (V)SO
03XK	Het Vadacollege	PO - (V)SO
21GN	De Rietlanden	PO - (V)SO

### Voorstel bestemming van het resultaat

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

Voorgesteld wordt om het positieve resultaat van € 703.776 als volgt te bestemmen:

1. Een onttrekking van een bedrag van € 640.529 aan de algemene reserve.
2. Een onttrekking van een bedrag van € 198.151 aan de bestemmingsreserve beleids- en kwaliteitsontwikkeling.
3. Een onttrekking van een bedrag van € 15.096 aan de bestemmingsreserve NPO-middelen.
4. Een onttrekking van een bedrag van € 650.000 aan de bestemmingsreserve impact invoering bekostiging 2023.
5. Een toevoeging van een bedrag van € 800.000 aan de gevormde bestemmingsreserve impact ontwikkeling leerlingaantallen.

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 Saltho Onderwijs

### A. VERKLARING OVER DE IN HET JAARVERSLAG OPGENOMEN JAARREKENING 2022

#### Ons oordeel

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

Naar ons oordeel:

- Geeft de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Saltho Onderwijs 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 Saltho Onderwijs zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

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

#### 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.02/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 Saltho Onderwijs 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.02/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 Saltho Onderwijs 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 Saltho Onderwijs 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 Saltho Onderwijs, voor de mogelijkheid van Saltho Onderwijs 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 Saltho Onderwijs 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.02/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 gerede twijfel kunnen doen ontstaan over de mogelijkheid van Saltho Onderwijs 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

Saltho Onderwijs 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 Saltho Onderwijs 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.

## 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 Saltho Onderwijs 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.

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

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

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

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

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

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

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 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.

2306ACBE8F.02/MVO/6

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

Wij communiceren met de raad van toezicht van Stichting "Saltho Onderwijs" 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

2306ACBE8F.02/MVO/7

# 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	
<b>1</b>	<b>Ambitie Zo zijn we speciaal</b>	
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
<b>2</b>	<b>Passende organisatie Zo richten we ons in</b>	
2.1	Koraal oza concept	
<b>3</b>	<b>Verantwoorden Zo laten we onze resultaten zien</b>	
3.1	Bestuurlijk dashboard onderwijs	
3.1.1	Informatiseringsplan	I

II	Processen	
<b>4</b>	<b>Onderwijs dat er toe doet Zo maken we het verschil</b>	
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
<b>5</b>	<b>PDCA Zo werken we continu aan verbetering</b>	
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
<b>6</b>	<b>Metten is weten Zo volgen we of we op koers blijven</b>	
6.1	Vierjarig schoolplan	V
6.2	Opbrengstenanalyse	

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

## Regioplan Noordoost-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	
Verbeteren aansluiting Onderwijs en Jeugdhulp	Inzet zorgarrangeurs om financiering door gemeenten en samenwerkingsverbanden te versnellen	
Verstevigen samenwerking en positie in samenwerkingsverbanden	Netwerkpartner voor specialistische expertise	
Onderwijszorgarrangementen	<i>Implementatie doelgroepenmodel+</i>	
Leren en ontwikkelen	<i>implementatie van tso bij de scholen</i>	

## Bijlage 2 - Scholen Saltho Onderwijs

Naam	Brin-nummer	Contactgegevens	Website
<b>Stichting Saltho Onderwijs</b> Directiekantoor Dienst ambulante begeleiding	50143	Schijndelseweg 1 5283 AB Boxtel 0411-65 24 44 <a href="mailto:info@koraal.nl">info@koraal.nl</a>	<a href="http://salthoonderwijs.nl">salthoonderwijs.nl</a>
<b>P.I. School Hondsborg so/vso</b>	01OZ00	Hondsborg 5 5062 JT Oisterwijk 013-528 51 59 <a href="mailto:info@koraal.nl">info@koraal.nl</a>	<a href="http://pischoolhondsborg.nl">pischoolhondsborg.nl</a>
<b>De Rietlanden so</b>	21GN03	Kooikersweg 301 5223 KE 's-Hertogenbosch 073-621 14 11 <a href="mailto:rietlandenso@koraal.nl">rietlandenso@koraal.nl</a>	<a href="http://derietlanden.com">derietlanden.com</a>
<b>Dieze College vso</b>	21GN00	Pieter Langendijksingel 1 5216 JZ 's-Hertogenbosch 073-610 39 00 <a href="mailto:diezecollege@koraal.nl">diezecollege@koraal.nl</a>	<a href="http://diezecollege.nl">diezecollege.nl</a>
<b>Het Vada/Vada College so/vso</b>	03XK00	Schijndelseweg 3 5283 AB Boxtel 0411-65 22 22 <a href="mailto:hetvadacollege@koraal.nl">hetvadacollege@koraal.nl</a>	<a href="http://hetvadacollege.nl">hetvadacollege.nl</a>
<b>Het Dok vso</b>	03XK02	Dr Poletlaan 46 5626 AB Eindhoven 040-261 36 70 <a href="mailto:hetdok@koraal.nl">hetdok@koraal.nl</a>	<a href="http://hetdokeindhoven.nl">hetdokeindhoven.nl</a>



# 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 van de



## Bijlage 3 - Governance

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 de visie op toezichthouden. Bij het toezichthouden

## Bijlage 3 - Governance

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 toezichthouden 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 D. Lodewijk MBA
	Mevrouw mr. N.W.C. Michon – van Tuel
	Mevrouw K.W. Hoorn MBA, MA
	De heer dr. ir. M.J. de Graaf
	De heer drs. H.J. Smid

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

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

## 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.

### 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 Geneesheerdirecteuren.

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.

### 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.

### 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.

### Evaluatie Raad van Bestuur

De Remuneratiecommissie van de Raad van Toezicht heeft conform reglement in juni 2021 de periodieke beoordeling van het functioneren van beide

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

### Zelfevaluatie Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht evalueert jaarlijks buiten de aanwezigheid van het bestuur haar functioneren en informeert het bestuur over de uitkomst daarvan. De evaluatie over 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)

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

### 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
- Plein 3, pilot in onderwijs verlengen.
- Poli Gastenhof, verhuizing
- Programmaplan Langdurige zorg
- Samenwerking Bredsaam, 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 - MZ ROG

Ten behoeve van het jaarverslag 2022 aan de hand van thema's en gespreksonderwerpen in de MZ-organen van Onderwijs

### 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 Bredero-college;
- 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 Plein 3;
- 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

## Bijlage 4 - MZ ROG

informeel samenzijn met een diner. Hierdoor was er ook ruimte om te netwerken. Thema's op de agenda waren:

- 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 vijf 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 dialogosessies 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;
- Bovenschoolsebegroting 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 besprekpunten 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 tijdspad. 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.

### ROG Expertise Centrum

De ROG heeft via het lid vanuit onderwijs steeds zicht op de praktische, dagelijkse zaken die binnen de PI-school aan de orde zijn. Er vindt ook regelmatig overleg plaats met het Regie Groep-lid dat ook lid is van MZ Onderwijs.

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

De ROG en de stuurgroep overleggen twee maal per jaar met elkaar.

De formele medezeggenschap gebeurt via de MR. Vanuit de ROG wordt ook voor onderwijs aangesloten bij de scrumsessies van het Expertisecentrum. Ook vanuit de school sluit een medewerker aan. In deze sessies wordt uitgewisseld wat de stand van zaken is rondom de projecten van Route 24 en worden afspraken gemaakt over participatie door de medewerkers.

In het afgelopen jaar zijn de medewerkersbijeenkomsten die voorheen vooral voor zorgmedewerkers georganiseerd worden ook gedaan voor de medewerkers onderwijs.

Met de schoolleider zijn afspraken gemaakt om ervoor te zorgen dat medewerkers van de PI-school goed geïnformeerd worden over projecten en participatiemogelijkheden.

## Bijlage 4 - MZ ROG

Onderwerpen die binnen de ROG aan de orde kwamen, vanuit onderwijs waren:

- De Negensprong
- Lopende zaken rondom corona (o.a. ook medische mondkapjes op school)
- TLV's
- ICT Koraal Onderwijs
- Nieuwe regiodirecteur
- Verkiezingen MZ Centraal
- Dialoogsessies verzuim
- NPO-gelden
- Vertrek HR business partner onderwijs
- Samenwerking school en zorg

Onderwerpen vanuit MZ Onderwijs; regionaal overleg:

- Beloningsbeleid
- Bestuursformatieplan
- NPO gelden
- Rookbeleid
- Juridische herstructurering
- Functie gedragswetenschappers
- Begroting en regioplan (Route 24)
- Coachingstraject onderwijs/zorg-

### **ROG Noordoost Brabant**

Van de 3 beschikbare zetels in de ROG voor onderwijs is het gelukt er één te bezetten vanuit onderwijs. Vanuit dit lid wordt de ROG geïnformeerd over lopende zaken binnen onderwijs. Voor het overige blijft het moeilijk contact te onderhouden met de MR'en van de diverse scholen. In de ROG is er één lid dat als contactpersoon fungeert richting de MR'en van de scholen. Met de Brabantse ROG'en en met MZ Onderwijs wordt regelmatig gesproken over het moeilijk verbinding kunnen krijgen met de scholen / MR'en. Deze lijken eerder contact te zoeken met MZ Onderwijs dan met de ROG in onze regio. De ROG denkt dat dit komt omdat de meeste scholen in de regio geen zorg vanuit de regio op het terrein hebben. Er wordt nog steeds nagedacht over oplossingen. Het wordt ook besproken met de regiodirecteur. In het structurele overleg tussen ROG en regiodirecteur wordt standaard "onderwijszaken" geagendeerd. Regelmatig wordt daarin ook stil gestaan bij de functie van de ROG richting onderwijs. De indruk bestaat dat door de formele medezeggenschap die er nog steeds is binnen onderwijs en toch ook de participatie die vaak goed georganiseerd is binnen

een team er weinig actie van de ROG nodig zal zijn in de toekomst. In dit kader wil de ROG nog een keer proberen ervaringen bij de MR'en op te halen over hoe zij de participatie ervaren en wat participatie voor hen betekent; en hoeveel interesse er is bij de medewerkers om te participeren. Daarnaast ook hoe zij de verbinding zien met de ROG.

De laatste tijd wordt de ROG meer betrokken vanuit MZ Onderwijs om aan te sluiten op bepaalde momenten, waarop informatie verstrekt wordt. Ook wil de ROG de HR Businesspartner van onderwijs vaker uitnodigen om beter geïnformeerd te worden over lopende HR-projecten.

Omdat de drie zetels bestemd voor onderwijs niet gevuld konden worden zijn deze opgevuld vanuit de zorg.

Praktische zaken die aan de orde kwamen in 2022 waren o.a.:

- Beloningsbeleid
- Vakantierooster
- De Negensprong
- Samenwerking/fusie Bossche vakschool en Deze college
- Werkdruk
- Regioplan en begroting (deels via platform Strategie en Financiën)

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

- Bestuursformatieplan
- Functie gedragswetenschappers
- Functie SiW
- Kweekvijver naar schoolleiders
- Eigen risicodragerschap Saltho Onderwijs/De Vlinder



## Bijlage 5 - Overzicht samenwerkingsverbanden en gemeenten Saltho Onderwijs

Samenwerkingsverband	Gemeenten	Scholen
PO 30.04 Plein 013	Alphen, Goirle, Hilvarenbeek, Oisterwijk, Tilburg	<b>P.I. school Hondenberg so</b>
VO 30.04 Portfolio	Alphen, Dongen, Goirle, Hilvarenbeek, Oisterwijk, Tilburg	<b>P.I. school Hondenberg vso</b>
PO 30.05 Meierij	's-Hertogenbosch, Vught, Haaren, Boxtel, Sint Michielsgestel, Schijndel, Maasdriel, Zaltbommel	<b>De Rietlanden so Het Vada so</b>
VO 30.05 Meierij	's-Hertogenbosch, Vught, Haaren, Boxtel, Sint Michielsgestel, Schijndel, Maasdriel, Zaltbommel	<b>Dieze College vso Vada College vso</b>
VO 30.07 RSV PVO	Bergeijk, Best, Bladel, Eersel, Eindhoven, Heeze-Leende, Nuenen, Gerwen en Nederwetten, Oirschot, Reusel-De Mierden, Son en Breugel, Valkenswaard, Veldhoven, Waalre	<b>Het Dok vso</b>
PO 30.10 Langstraat Heusden Altena	Waalwijk, Loon op Zand, Heusden, Aalburg	<b>Vrijwillig aangesloten.</b>
VO 30.09 RSV De Langstraat	Waalwijk, Loon op Zand, Heusden, Altena, vso Tilburg en vso 's-Hertogenbosch	

## Bijlage 6 - Zorg- en onderwijspartners Saltho

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

## 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](http://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](http://klachtenregelingkoraal.nl) en op de website van de school vind je een overzicht van de vertrouwenspersonen en hun contactgegevens.



## En verder

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

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

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

## Meer informatie?

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



# Bijlage 8 - Nationaal Programma

## Onderwijs – Saltho 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.

vso Het DOK	
Gekozen interventies	Resultaten 2022
<p><b>B. Effectievere inzet van onderwijs</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Een-op-een-begeleiding: dyslexie-expertise in de school brengen</li> <li>2. Individuele instructie (tutoring): wiskunde-expertise in de school brengen</li> <li>3. Technieken voor begrijpend lezen: implementatie nieuwe methode + expertise delen m.b.t. leesstrategieën.</li> </ol>	<p><b>B. Effectievere inzet van onderwijs</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Extra tijd voor voorlezen is geborgd door extra uren leraarondersteuner in de school</li> <li>2. Programma Kurzweil is geborgd in de school maar is niet toereikend als 'dyslexiemiddel' voor de hele school. I.v.m. vertrek aanwijzen nieuwe dyslexiespecialist en werkwijze verder implementeren en borgen</li> <li>3. Wiskunde methode is aangeschaft en wordt in schooljaar 2022- 2023 gebruikt. Vakplan wiskunde is actueel en collega aangewezen voor bijles wiskunde. Vakverantwoordelijke wiskunde is de internbegeleider bij gebrek aan expertise overige collega's. Docentenopleidingen gevraagd voor wiskunde expertise. Bij nieuwe vacatures wordt affiniteit voor wiskunde gevraagd</li> <li>4. Afgerond: Project BoS (bibliotheek op school) draait in de school. De vakverantwoordelijke Nederlands heeft gezorgd voor een nieuwe methode in de school, houdt actief de laatste ontwikkelingen binnen het vakgebied bij en bewaakt ook de leerlijn in de school.</li> </ol>

## Bijlage 8 - Nationaal Programma Onderwijs – Saltho Onderwijs

<p><b>C. Sociaal-emotionele en fysieke ontwikkeling</b> Sportieve activiteiten</p> <p><b>D. Executieve functies</b> Samenwerkend leren</p>	<p><b>C. Sociaal-emotionele en fysieke ontwikkeling</b> Afgerond: Alle activiteiten zijn opgenomen in het curriculum. Er zijn verschillende activiteiten ondernomen om de samenwerking tussen leerlingen te vergroten. De sportdag is geborgd in de school en zal ieder jaar zijn herhaling hebben. Er zijn workshops geweest en culturele activiteiten. Komend jaar mag er aandacht naar zelfregulerend leren en leren leren en sociaal gedrag in de klassen.</p>
<p><b>E. Inzet van personeel</b> Onderwijsassistenten/instructeurs: 1. Inzet leraar-ondersteuner voor individuele begeleiding. 2. Inzet jobcoach voor traject arbeidstoeleiding.</p>	<p><b>E. Inzet van personeel</b> 1. Extra inzet 0,45 fte jobcoach t.b.v de stagetrajecten en stagebegeleiding. Dit wordt voortgezet in 2022-2023. 2. Extra inzet van 0,6 fte leraarondersteuner A. 3. Per 1 april '22 is er een zorgmedewerker die OZA in de school en de zorgaspecten verder gaat oppakken uitbreiden.</p>
<p><b>F. faciliteiten en randvoorwaarde</b> Professionalisering omgang doelgroep.</p>	<p><b>F. Faciliteiten en randvoorwaarden</b> Diverse collega's volgen individuele scholing:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 3x master En.</li> <li>• 3x leraarondersteuner B.</li> <li>• 1x jobcoach.</li> <li>• 2x HBO + Loopbaancoach.</li> <li>• Het team volgt de teamtraining korte lontjes in de school om meer handelingsadviezen ten aanzien van externaliserend gedrag te krijgen.</li> <li>• Diverse andere teamtrainingen worden of zijn gepland en dus blijft professionalisering van medewerkers ook actief in 2022- 2023.</li> </ul>

so / vso Het Vada	
<p><b>Gekozen interventies</b></p>	<p><b>Resultaten 2022</b></p>
<p><b>B. Effectievere inzet van onderwijs</b> Instructie in kleine groepen (tutoring)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Extra docent/onderwijssteuner t.b.v. niveaugroepen.</li> <li>2. Extra instructiemomenten voor niveaugroepen in de bovenbouw.</li> </ol>	<p><b>B. Effectievere inzet van onderwijs</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. In de SO klassen wordt zoveel als mogelijk extra ondersteuning ingezet. Hierdoor ontstaat de mogelijkheid dat elke groep vanuit een korte instructie van de leerkracht extra begeleiding krijgt op didactisch gebied. Daarnaast worden leerkrachten door de Intern Begeleider en extra leerkracht NPO begeleidt in het afstemmen van lesaanbod en uitbreiding van kwaliteit. Door de extra inzet ontstaat meer dialoog en afstemming. Tijdens intervisiebijeenkomsten worden leerkrachten uitgedaagd om elkaar te ondersteunen.</li> <li>2. De extra instructiemomenten zijn nu nog niet geïmplementeerd omdat extra ondersteuning op dit moment nog ontbreekt.</li> </ol>
<p><b>C. Sociaal-emotionele en fysieke ontwikkeling</b> Interventies gericht op het welbevinden van leerlingen.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Training sociaal-emotionele vaardigheden</li> <li>2. Kanjertraining en PAD.</li> </ol>	<p><b>C. Sociaal-emotionele en fysieke ontwikkeling</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nieuwe methodes voor sova zijn aangeschaft. Leerlingen krijgen in kleine groepjes extra lessen sociale vaardigheden (gericht op sociaal-emotionele vaardigheden, stressmanagement en copingvaardigheden). Er blijkt meer behoefte aan extra aandacht voor seksuele voorlichting, pestgedrag en executieve functies. Meerdere medewerkers worden op deze gebieden opgeleid (train de trainer) Focus op time-in plekken in de klas, gebaseerd op TSO.</li> <li>2. Uit de evaluatie is gebleken dat Kanjer- en PAD training niet voldoende aansluit bij de schoolse ondersteuningsbehoefte van onze leerlingen. De aanbeveling is gekomen om een ontwikkelgroep "life skills" op te zetten met daarin de specifieke onderdelen: executieve functies, burgerschap, relevantie probleemgebieden als: gameverslaving, mensenhandel/uitbuiting, drugs, middelengebruik en alcohol. In schooljaar 2022-2023 wordt deze ontwikkelgroep gestart, zij kijken ook welke visie en methode, zijn gaan gebruiken passend voor de schoolse ondersteuningsbehoefte van onze leerlingen van Het Vada.</li> </ol>



## Bijlage 8 - Nationaal Programma Onderwijs – Saltho Onderwijs

<b>F. Faciliteiten en randvoorwaarden</b> Nieuwe methodes Nederlands en Rekenen.	<b>F. Faciliteiten en randvoorwaarden</b> De nieuwe methodes Nederlands en Rekenen zijn aangeschaft en worden geleidelijk aan geïmplementeerd.
<b>VSO Deze College</b>	
<b>Gekozen interventies</b>	<b>Resultaten 2022</b>
<b>B. Effectievere inzet van onderwijs</b> Directe instructie <ul style="list-style-type: none"> <li>Scholing voor verdieping en verbreding van leerstof.</li> </ul>	<b>B. Effectievere inzet van onderwijs</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Deze scholing is nog niet gerealiseerd.</li> </ul>
<b>C. Sociaal-emotionele en fysieke ontwikkeling</b> Interventies gericht op het welbevinden van de leerlingen. <ol style="list-style-type: none"> <li>PBS inzetten binnen de school.</li> <li>Methode breingeheimen implementeren.</li> <li>Methode "it's up to you" aanschaffen (tegen pesten en cyberpesten).</li> <li>Aanpak pedagogisch klimaat, scholing op het gebied van pedagogisch tact.</li> <li>Inzet leerlingencoach.</li> </ol>	<b>C. Sociaal-emotionele en fysieke ontwikkeling</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>Versterken SPBS en invoeren TIC is gestart.</li> <li>Methode is geïmplementeerd.</li> <li>Besloten is om deze methode niet aan te schaffen.</li> <li>Scholingstraject "pedagogisch tact" is afgerond, verder met TIC.</li> <li>Functie is succesvol ingevoerd.</li> </ol>
<b>D. Executieve functies</b> Metacognitie en zelfregulerend leren.	<b>D. Executieve functies</b> De scholing op het gebied van metacognitie en zelfregulerend leren is nog niet gerealiseerd.

<b>so / vso PI School De Hondsborg</b>	
<b>Gekozen interventies</b>	<b>Resultaten 2022</b>
<b>A. Meer onderwijs</b> Zomerschool gericht op het inlopen van didactische achterstanden.	<b>A. Meer onderwijs</b> In schooljaar 2022 – 2023 wordt opnieuw bekeken of er een zomerschool georganiseerd wordt.
<b>B. Effectievere inzet van onderwijs</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>Een op een begeleiding.</li> <li>Instructie in kleine groepen – HDT.</li> </ol>	<b>B. Effectievere inzet van onderwijs</b> Er vindt steeds meer maatwerkonderwijs plaats op school. Individuele instructie en instructie van kleine groepjes zijn daar onderdeel van.
<b>C. Sociaal-emotionele en fysieke ontwikkeling</b> Interventies gericht op het welbevinden van leerlingen. <ol style="list-style-type: none"> <li>Start speciale groepen voor leerlingen die onderwijs en zorg nodig hebben.</li> <li>Inzet trainingen en therapie.</li> <li>Inzet van zorgpersoneel en onderwijspersoneel om een onderwijszorgtraject te ontwikkelen.</li> </ol>	<b>C. Sociaal-emotionele en fysieke ontwikkeling</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>Kidskills-programma in speciale groep de Berk is gestart. Deze klas is ingericht om leerlingen die nog niet volledig naar school kunnen voor te bereiden en toe te rusten op een volledige schoolgang.</li> <li>De kindercoach met hulphond gaat op vraag van CVB trajecten met leerlingen aan. PBS training en tso training heeft plaatsgevonden.</li> <li>De Time in klas is ingericht en een pedagogisch medewerker begeleidt de leerlingen die het in de klas even niet trekken.</li> </ol>
<b>D. Executieve functies</b> Metacognitie en zelfregulerend leren ontwikkelingsgericht leren binnen het VSO-concept.	<b>D. Executieve functies</b> In het VSO-concept wordt gewerkt met briefings en nabesprekingen met leerlingen. Er wordt gewerkt met persoonlijke en groepsdoelen. Er wordt toegewerkt naar een volgsysteem waarbij de leerling zicht krijgt op zijn eigen ontwikkeling.

## Bijlage 8 - Nationaal Programma Onderwijs – Saltho Onderwijs

so De Rietlanden	
<b>Gekozen interventies</b>	<b>Resultaten 2022</b>
<b>B. Effectievere inzet van onderwijs</b> Directe instructie: weloverwogen keuzes maken m.b.v. leerroutes/doelenlijsten. Scholing Passende perspectieven.	<b>B. Effectievere inzet van onderwijs</b> De scholing Passende Perspectieven vindt aan het eind van dit schooljaar plaats.
<b>C. Sociaal-emotionele en fysieke ontwikkeling</b> Interventies gericht op welbevinden van leerlingen 1. De methode De Vreedzame School is vernieuwd. 2. Scholing traumasensitief onderwijs.	<b>C. Sociaal-emotionele en fysieke ontwikkeling</b> 1. De methode De Vreedame School is vernieuwd en er heeft scholing met het team plaatsgevonden. De methode is geïmplementeerd en wordt aan het eind van het schooljaar geëvalueerd. Het train-de-trainer principe zal als ontwikkeldoel naar volgend schooljaar doorgeschoven worden. 2. De scholing TIC is gestart.
<b>D. Executieve functies</b> Metacognitie en zelfregulerend leren. Training leren leren en sociaal gedrag.	<b>D. Executieve functies</b> De training Leren leren is afgerond en geïmplementeerd. De scholing Sociaal gedrag is gestart.
<b>E. Inzet van personeel</b> Onderwijsassistenten/instructeurs 1. Inzet pedagogisch medewerkers Koraal ter ondersteuning van het pedagogisch klimaat. 2. Inhuren externe remedial teacher.	<b>E. Inzet van personeel</b> 1. De inzet van PM'ers in het onderwijs is vanaf de start van het schooljaar ingezet. Vanwege veelvuldig verzuim van de desbetreffende PM'ers en de krapte op de arbeidsmarkt is dit niet naar volledigheid ingezet. Op dit moment vinden evaluatiegesprekken plaats en is er een notitie OZA voor de Rietlanden opgesteld als voorstel om het volgend schooljaar anders in te richten. De eerste verkenning hierin is met de regiodirecteur besproken. 2. De RT is aanvankelijk intern ingezet, maar zal door vervangingsperikelen alsnog extern uitgezet worden. RT is onvoldoende ingezet en daardoor nog niet te evalueren. Hier ligt een groot actiepoint vanuit de CvB.

### F. Faciliteiten en randvoorwaarden

Interventies gericht op faciliteiten en randvoorwaarden

1. Interventies gericht op schoolontwikkeling en verbetercultuur
2. Aanschaf leermiddelen en aanvullen digitale middelen en apparatuur om leerachterstanden remediërend aan te pakken.

### F. Faciliteiten en randvoorwaarden

1. Het scholingsplan (schoolontwikkeling en verbetercultuur) is vastgesteld met instemming van de (P)MR.
2. Het merendeel van de NPO middelen wordt besteed aan uitdagend en ontwikkelingsgericht leermateriaal. 50% van de hiervoor gereserveerde gelden zijn inmiddels, volgens planning, hieraan besteed.

koraal.nl

