



# Jaarverslag Het Driespan 2023



# Samen op eigen kracht.

## Inhoud

### Bestuursverslag

	<b>Voorwoord</b>	<b>6</b>
<b>1.</b>	<b>Het schoolbestuur</b>	<b>9</b>
1.1	Profiel van Het Driespan	9
1.2	Organisatie	12
<b>2.</b>	<b>Verantwoording van het beleid</b>	<b>29</b>
2.1	Onderwijs & kwaliteit	29
2.2	Personeel & professionalisering	48
2.3	Huisvesting & facilitaire zaken	54
2.4	Financieel beleid	56
2.5	Risico's en risicobeheersing	59
<b>3.</b>	<b>Verantwoording van de financiën</b>	<b>65</b>
3.1	Ontwikkelingen in meerjarig perspectief	65
3.2	Staat van baten en lasten en balans	67
3.3	Financiële positie	75

### Jaarrekening 2023

	Balans per 31 december 2023 na resultaatbestemming	79
	Staat van baten en lasten over 2023	80
	Kasstroomoverzicht 2023	81
	Grondslagen van waardering en resultaatbepaling	82
	Grondslagen voor de waardering van activa en passiva	84
	Grondslagen voor resultaatbepaling	86
	Grondslagen voor het kasstroomoverzicht	87
	Waarderingsgrondslagen WNT	87
	Toelichting op de balans per 31 december 2023	88
	Toelichting op de staat van baten en lasten over 2023	97
	Ondertekening jaarrekening bevoegd gezag	108

	<b>Overige gegevens</b>	<b>111</b>
--	-------------------------	------------

## Bijlage

Bijlage 1 - Overzicht doelen en resultaten	117
Bijlage 2 - Scholen Het Driespan	121
Bijlage 3 - Overzicht nevenfuncties Raad van Bestuur en Raad van Toezicht	125
Bijlage 4 - Medezeggenschap Onderwijs binnen het onderwijs in 2023	129
Bijlage 5 - Overzicht samenwerkingsverbanden en gemeenten	133
Bijlage 6 - Zorg- en onderwijspartners Het Driespan	134
Bijlage 7 - Klachtenroute Onderwijs	137
Bijlage 8 - Nationaal Programma Onderwijs per school	139



# Voorwoord

Met trots presenteren we het onderwijsjaarverslag van 2023. Een jaar waarin we terugblikken en vooruitkijken. Een jaar waarin mooie resultaten zijn bereikt en we het vierjaarlijks bestuursonderzoek van de Inspectie van het Onderwijs goed hebben doorstaan. Ook een jaar waarin ons strategisch programma De Negensprong in de afrondende fase is gekomen en de eerste stappen werden gezet in de voorbereiding van onze nieuwe onderwijsstrategie voor de komende jaren.

Als Stichting Koraal streven we ernaar om samen met leerlingen en hun omgeving hun kracht te ontdekken en gezamenlijk te ontwikkelen zodat zij op hun eigen wijze in onze maatschappij kunnen participeren. Het is onze maatschappelijke opdracht om leerlingen en jeugdigen voor te bereiden op een toekomst in een steeds veranderende maatschappij waarin de druk op presteren toeneemt en er veel van hen verwacht wordt. Een maatschappij waarin ook de mentale gezondheid van jongeren steeds meer onder druk komt te staan. We zien dat jongeren en hun systeem naast een behoefte aan gespecialiseerd onderwijs, ook vragen over opvoeden en opgroeien hebben. Dankzij de brede expertise van Koraal op het gebied van gespecialiseerd onderwijs, jeugdhulp en jobcoaching kunnen wij onze leerlingen steeds beter ondersteunen met een integraal aanbod op maat waarbij onderwijs en zorg elkaar versterken.

Het afgelopen jaar stond opnieuw in het teken van het verder versterken van samenwerking, zowel binnen als buiten het onderwijs. We hebben gewerkt aan verbetering en vernieuwing van het onderwijs en aan het professionaliseren van de onderwijsomgeving. Verschillende projecten zijn afgerond, andere zijn gestart. Telkens weer met als doel een moderne schoolomgeving te creëren waarin inclusie, zelfstandigheid en sociale participatie worden gestimuleerd. Daarnaast hebben we mooie resultaten behaald op het gebied van de kwaliteit van ons onderwijs.

Dit is iets dat ook door de Inspectie van het Onderwijs wordt gezien. In 2023 heeft de Inspectie van het Onderwijs tijdens het vierjaarlijks bestuursonderzoek geoordeeld dat Koraal een stevige basis heeft gelegd voor kwalitatief goed onderwijs. Onze scholen staan er goed voor en de leerlingen krijgen goed onderwijs, zo oordeelt de Inspectie. Dit hebben we bereikt dankzij de expertise en passie van onze medewerkers en door systematisch te werken aan kwaliteit vanuit het Negensprong-programma. Dit is merkbaar in zowel de resultaten van interne audits en inspectiebezoeken als in de tevredenheidsmetingen bij leerlingen, ouders en medewerkers. We zijn dan ook trots op de hoge tevredenheid over onze leerkrachten en docenten, zowel wat betreft didactische vaardigheden als de oprechte aandacht die zij geven aan leerlingen en ouders.

Voor komend jaar zetten we in om een doelgericht en samenhangend aanbod aan burgerschapsonderwijs te verzorgen. Ook wordt gewerkt aan het uitbreiden en verduurzamen van onze partnerschappen met jeugdhulporganisaties en het doorontwikkelen van onze Onderwijs & Zorg Arrangementen.



Het is bovendien onze ambitie om het expertiseknooppunt van Zuid-Nederland te worden op het gebied van Trauma Sensitief Onderwijs. We blijven werken aan de verdere implementatie van het Doelgroepen+ model, borging van de implementatie van het JOBS-concept en het opbrengstgericht werken.

Het afgelopen jaar hebben we grote stappen gezet; we zijn er nog niet. Gelukkig kunnen we rekenen op bevlogen en betrokken medewerkers die zich dag in dag uit inzetten voor onze leerlingen en hun ouders. Samen blijven we werken aan een diverse en inclusieve samenleving waarin elke leerling de kans krijgt om zijn of haar volledige potentieel te bereiken en te participeren in onze maatschappij.

**Ingrid Widdershoven en Daan Creemers**  
Raad van Bestuur Stichting Koraal

# Bestuursverslag

## 1

### Het schoolbestuur

#### 1.1 Profiel van Het Driespan

Het Driespan is onderdeel van Koraal en verzorgt net als de andere twee stichtingen Saltho Onderwijs en De Vlinder het onderwijs voor onze leerlingen. Onder de werktitel Koraal Onderwijs werken we samen aan kaders die van belang zijn voor 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 jeugdhulp en langdurige zorg.

In de regio West-Brabant is Koraal sterk vertegenwoordigd door de scholen van Het Driespan. Het Driespan biedt gespecialiseerd onderwijs aan ruim 1700 leerlingen tussen 4 en 23 jaar. Het Ginnekencollege biedt gespecialiseerd onderwijs aan leerlingen tussen 12 en 22 jaar die tijdelijk verblijven in de RJJJ (Rijks Justitiële Jeugd Inrichting) Den Hey-Acker.

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.

Tot Het Driespan behoren vijf scholen voor speciaal onderwijs (so) en acht scholen voor voortgezet speciaal onderwijs (vso). Vanuit onze locaties werken we aan perspectiefrijk onderwijs, waarbij we steeds uitgaan van de mogelijkheden van onze leerlingen. We bieden speciaal onderwijs, voortgezet speciaal onderwijs in de uitstroomprofielen arbeidsmarkt en vervolgonderwijs en werken samen met het bedrijfsleven, Mbo en Hbo-instellingen. KEC Onderwijs (Kennis en Expertise Centrum) is er voor advies, coaching en training aan leerkrachten en scholen in het kader van passend onderwijs.

Tot augustus 2023 ging het om dertien scholen, verspreid over ruim 20 locaties waarbij locatie Horsterveen sinds 1 januari 2022 onderdeel was van

Het Driespan. In juni 2023 heeft noodweer dermate schade veroorzaakt aan het gebouw, dat voortzetting van deze tijdelijke RJI (Rijks Justitiële Jeugdinrichting)-voorziening niet veilig noch verantwoordelijk was. In overleg met de DJI (Dienst Justitiële Inrichtingen) is daarom besloten de tijdelijke locatie en daarmee de tijdelijke onderwijsvoorziening waar Koraal voor verantwoordelijk was, op te heffen.

In 2023 is binnen Het Brederocollege juist een splitsing gemaakt in twee scholen; Het Brederocollege VMBO en Brederocollege HAVO zodat Het Driespan uiteindelijk weer uit dertien scholen bestaat.

#### Koraal Onderwijs: Liefde voor leren, hart voor elkaar

We vinden het belangrijk dat onze leerlingen gelijke kansen krijgen om zich te ontwikkelen. Ook degenen voor wie dat niet zo vanzelfsprekend is en dit veel creativiteit en doorzettingsvermogen vraagt. Veel van onze leerlingen hebben niet alleen behoefte aan gespecialiseerd onderwijs. Er zijn vragen over opvoeden en opgroeien. Door de brede expertise van Koraal op het terrein van gespecialiseerd onderwijs, jeugdhulp en jobcoaching kunnen wij kwetsbare jeugdigen ondersteunen met een integraal aanbod op maat. Dit doen we in nauwe samenwerking met ketenpartners.

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

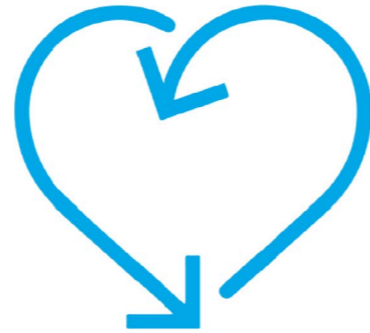


Zo willen we bereiken dat onze leerlingen klaar zijn voor de toekomst en terug kunnen kijken op een mooie tijd op school en een fijne jeugd. En dat onze medewerkers geïnspireerd zijn en blijven om steeds opnieuw van betekenis te zijn voor degenen die dat het hardst nodig hebben.

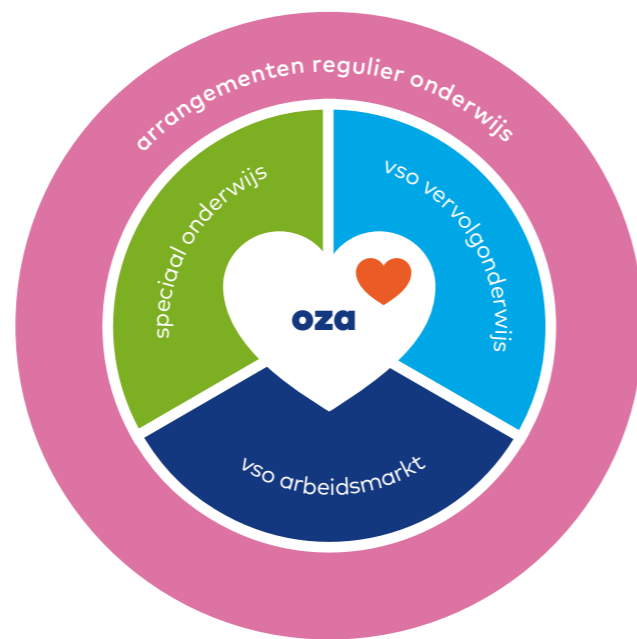
De visie en missie van Koraal zijn duidelijk zichtbaar binnen onderwijs en vertaald in de volgende leidende uitgangspunten:

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

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



**Liefde voor leren,  
hart voor elkaar**



## Strategisch beleidsplan

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

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

Vanuit het strategisch programma De Negensprong werken we aan hoogwaardig gespecialiseerd onderwijs, verbonden aan de brede expertise van Koraal op het gebied van opvoeden en opgroeien. In teams van schoolsoorten werken we regio-overstijgend aan ontwikkelen en verspreiden van kennis en kunde en aan betekenisvolle kaders voor beleid en organisatie.

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

- 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 (oza) en maatwerkoplossingen.
- We staan voor kwalitatief hoogwaardig gespecialiseerd onderwijs. We werken opbrengstgericht, ontwikkelingsgericht en resultaatgericht.
- We onderscheiden ons door ontwikkelingsgerichte professionals. Onze medewerkers zijn onderscheidend, goed opgeleid en goed toegerust en worden goed gefaciliteerd.
- 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.
- Prestatiemonitors voor goed samenhangend zicht op alle lagen en borgen van de PDCA-cyclus.

Binnen Koraal Onderwijs sluiten we daar op aan. De belangrijkste aanvullende strategische doelstellingen in het regioplan 2023, eveneens gebaseerd op de strategiebrief 2023 van Koraal zijn:



- We anticiperen op de ontwikkelingen die we voorzien in het gespecialiseerd onderwijs op weg naar nog inclusiever onderwijs.
- In 2025 willen we de transitie hebben gemaakt naar een expertisepunt: dé go-to partner op het gebied van traumasensitief onderwijs, gespecialiseerd onderwijs en onderwijs-zorgarrangementen (oza).
- In dit kader zullen we de komende jaren inzetten op het verder uitbreiden en verduurzamen van onze partnerschappen met jeugdhulporganisaties en het door ontwikkelen van onze onderwijs en zorg arrangementen.
- Het is onze ambitie om expertisepunt van Zuid-Nederland te worden waar het gaat om Trauma Sensitief Onderwijs. Deze ambitie hangt nauw samen met de Strategie Jeugdzorg en de bijbehorende Trauma Informed Care (TIC).
- Verder zetten we in op:
  - de implementatie van Doelgroepen+ model;
  - borging implementatie JOBS-concept;
  - borging opbrengstgericht werken;
  - versterking Kennis- en expertisepartner (ambulantisering KEC);
  - vervolmaken van de werkagenda HR Koraal Onderwijs.

De mentale gezondheid van jongeren komt steeds meer onder druk. Dit vraagt aandacht en vroegtijdige signaleren zodat op tijd de juiste interventies kunnen worden ingezet. In de regio Oost-Brabant is in samenwerking tussen een aantal scholen, GGD, jeugdhulpverlening, GGZ en gemeenten de STORM aanpak opgezet die sinds 2015 actief is. De aanpak bestaat uit een viertal interventies die zijn gericht

## 1.2 Organisatie

### Contactgegevens bestuur en scholen van Het Driespan

Naam	Stichting Het Driespan
Bestuursnr.	41200
Adres	Sibeliuslaan 13, 4837 CA Breda
Telefoon	076 – 50 25 990
E-mail	infodriespan@koraal.nl
Website	www.koraal.nl

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

op preventie, vroegsignalering, training en het trainen van gatekeepers. De doelgroep op vso is een kwetsbare doelgroep, ook voor het ontwikkelen van depressie en suïcidaliteit. In 2023 is daarom binnen het Aventurijncollege Koraal gestart met de implementatie van de STORM-aanpak. Deze zal in 2024 worden geëvalueerd en verder worden uitgerold binnen de andere vso-scholen van Koraal onderwijs waaronder het Brederocollege voor Het Driespan.

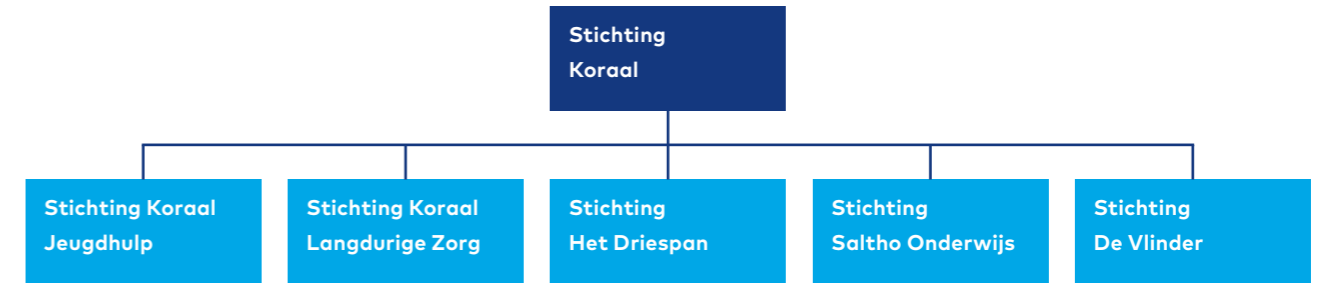
In *bijlage 1* is een overzicht opgenomen van de stand van zaken met betrekking tot de doelen en resultaten voortkomend uit het strategisch programma De NegenSprong. In de jaarverslagen van de scholen van Het Driespan, die gepubliceerd zijn op de website, wordt verantwoording afgelegd over de gerealiseerde doelen en resultaten op schoolniveau.

### Toegankelijkheid & toelating

Onze scholen zijn open voor leerlingen die in het bezit zijn van een toelaatbaarheidsverklaring van een samenwerkingsverband. Ook leerlingen die via onze samenwerkingsverbanden in aanmerking komen voor andere kortdurende arrangementen, kunnen volgens de gemaakte afspraken bij ons worden geplaatst. Leerlingen die behandeling ontvangen bij zorgpartners waarmee wij een samenwerkingsovereenkomst hebben, kunnen ook bij ons worden geplaatst. Zij maken gebruik van de regeling voor 'residentiële plaatsing'. De aanmeldprocedure kan per school verschillen; procedures worden vermeld op de website van de desbetreffende samenwerkingsverbanden.

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

## Juridische structuur Koraal



### Juridische structuur Koraal

Koraal heeft als rechtsvorm de stichting die de naam Stichting Koraal draagt. De Stichting Koraal fungeert als concernstichting als bestuurder van vijf onderliggende stichtingen. Dit zijn: Stichting Koraal Jeugdhulp, Stichting Koraal Langdurige zorg, Stichting Het Driespan, Stichting Saltho Onderwijs en Stichting De Vlinder. Stichting Koraal is betrokken bij een tweetal deelnemingen.

### Deelnemingen

Naast de stichtingen zoals hierboven genoemd, is Koraal 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 Vebe-go Facility Services B.V., een dochteronderneming van Vebe-go 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.

### Aansturing en besturing

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 bestuursmodel gehanteerd. Dit model biedt de organisatie, haar cliënten, leerlingen en medewerkers duidelijkheid over de besluitvormingstrajecten, taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden van

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

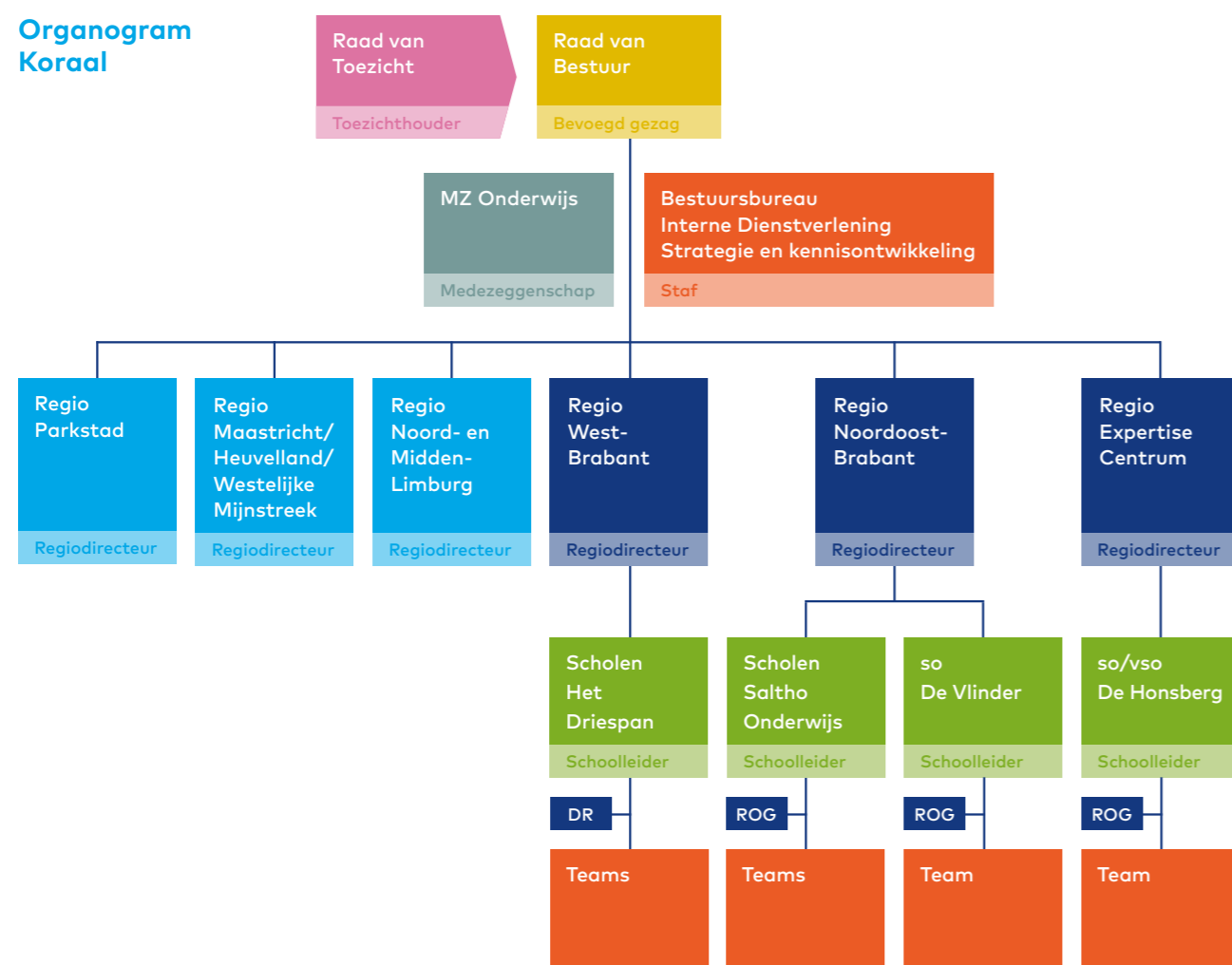
De dagelijkse leiding van elke regio ligt in handen van respectievelijk een regiodirecteur en directeur Expertisecentrum (verder: regiodirecteuren) en de directeur Interne Dienstverlening. In alle gevallen ligt het besturen ervan bij de Raad van Bestuur. De Raad van Bestuur voert frequent overleg met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

Vrijwel alle bovenschoolse stafdiensten en de administratieve functies zijn onderdeel van de Interne Dienstverlening (ID). De regio's worden vanuit ID ondersteund door zogenaamde klantteams. De disciplines financiën, HR, Kwaliteit, ICT, Facilitair en communicatie zijn hierin vertegenwoordigd. Het onderstaande organogram geeft de onderlinge relaties weer.

### Besturing onderwijsstichtingen

Het Driespan valt geheel binnen de Koraal-regio West-Brabant en wordt geleid door de heer Ivo van Riel. De scholen van Het Driespan worden elk geleid door de schoolleider.

## Organogram Koraal



## 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 regiodirecteuren, werkt Koraal met statuten, reglementen en een managementcharter. 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 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.

Het managementcharter regelt de formele aangelegenheden en de coördinatie tussen Raad van Bestuur en de regiodirecteuren. Voor de Raad van Bestuur is het managementcharter het referentiekader op basis waarvan besluiten genomen worden over wat wel en niet te mandateren, hoe te managen, waarover verantwoording afgelegd of gevraagd moet worden en daar vervolgens expliciet in te zijn.

Voor Het Driespan is er bovendien een specifiek managementstatuut waarin de verantwoordelijkheidsverdeling binnen het onderwijs geregeld is.

De statuten en reglementen zijn openbaar en te raadplegen via de website van Koraal. Het managementcharter en de specifieke managementstatuten zijn alleen intern raadpleegbaar. Voor meer informatie kunt u zich wenden tot de concerncontroller van Koraal.

## Governance binnen Koraal

### Governancecodes en functiescheiding

Op een organisatie zoals Koraal zijn verschillende governancecodes van toepassing. We werken immers op diverse terreinen: zorg, onderwijs en arbeid. Koraal hanteert twee codes:

- Zorgbrede Governance Code;
- 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.

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).

## Raad van Bestuur

### Samenstelling

Het bestuur van de stichting wordt gevormd door de Raad van Bestuur die in overeenstemming met de statuten uit een 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. Vanwege een wijziging van het bestuur, bestond het bestuur in 2023 kortstondig uit drie leden.

- Van 1 januari 2023 tot en met 31 mei 2023 werd de Raad van Bestuur gevormd door: Mevrouw drs. I.R.W.M. Widdershoven (voorzitter) en de heer mr. drs. R.W.M. Quik (lid).
- Van 1 juni 2023 tot en met 30 juni 2023 werd de Raad van Bestuur gevormd door: Mevrouw drs. I.R.W.M. Widdershoven (voorzitter), de heer mr. drs. R.W.M. Quik (lid) en de heer dr. D.H.M. Creemers (lid).
- Vanaf 1 juli 2023 wordt de Raad van Bestuur gevormd door: Mevrouw drs. I.R.W.M. Widdershoven (voorzitter) en de heer dr. D.H.M. Creemers (lid).

### Benoeming nieuw lid Raad van Bestuur

Aan de benoeming van de heer Creemers tot lid Raad van Bestuur is een uitvoerig traject voorafgegaan waarbij verschillende interne stakeholders intensief betrokken zijn. Met het voorgenomen besluit van 12 december 2022 om het profiel voor werving vast te stellen werd een belangrijk moment in de werving en selectie gemarkeerd. MZ Centraal en Centrale Cliëntenraad (CCR) hebben advies uitgebracht bij dit voorgenomen besluit. In februari 2023 hebben de selectiegesprekken plaatsgevonden. De selectiecommissies bestaande uit een delegatie van de Raad van Toezicht en een delegatie vanuit de medezeggenschap (adviserend) en de voorzitter Raad van Bestuur (adviserend) hebben een unaniem advies gegeven. De Raad van Toezicht heeft het advies van de commissies overgenomen en heeft op 22 februari 2023 het voorgenomen besluit genomen om de heer D. Creemers per 1 juni 2023 te benoemen. Dit voorgenomen besluit is conform de statuten voorgelegd aan de medezeggenschap (MZ Centraal



en CCR) die beiden positief geadviseerd hebben. Met in achtneming van deze adviezen heeft de Raad van Toezicht in maart 2023 een definitief benoemingsbesluit genomen.

### Nevenfuncties leden Raad van Bestuur

De leden van de Raad van Bestuur kunnen nevenfuncties vervullen mits de Raad van Toezicht daar toestemming voor geeft waarbij deze nevenfuncties een niet een meer dan minimale werkbelasting kan opleveren of anderszins strijdig kan zijn met de belangen van de Stichting, haar dochterstichtingen en vennootschappen. De nevenfuncties van de Raad van Bestuur zijn getoetst aan de normen Wet Bestuur en Toezicht en voldoen aan deze wet.

In *bijlage 3* zijn de nevenfuncties van de bestuurders per 31 december 2023 opgenomen.

### Taken en aandachtsgebieden Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur werkt aan de hand van een Reglement Raad van Bestuur waarin in de bijlage de taken en aandachtsgebieden zijn opgenomen. De - verdeling - van taken en aandachtsgebieden van de Raad van Bestuur is in 2023 ongewijzigd ten opzichte van 2022. Het bestuur en toezicht hebben afgesproken om na een inwerkperiode van het nieuwe lid Raad van Bestuur de taken en aandachtsgebieden te evalueren en waar nodig bij te stellen. Dit heeft plaatsgevonden in maart 2024.

## 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. 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 op toe dat de dialoog met in- en externe stakeholders bijdraagt aan deze afwegingen. De missie en visie van Koraal zijn daarbij richtingbepalend.

Eind 2022 heeft de Raad van Toezicht als afgeleide van de bestuurlijke opgaven haar toezichthoudende opgaven en daarbij behorende gedragskenmerken benoemd. De visie op toezichthouden is mede op basis daarvan maart 2023 geactualiseerd.

### Samenstelling Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht bestaat uit zeven leden. In 2023 is de tweede termijn van één lid afgelopen. Na een openbare werving en selectieprocedure is per 1 januari 2024 een nieuw lid benoemd. Om die reden bestond de Raad van Toezicht in de periode van 1 januari 2023 tot 1 juli 2023 uit zeven leden en vanaf 1 juli 2023 tot en met 31 december 2023 uit zes leden.

De samenstelling van de Raad per 31 december 2023 is:

- De heer drs. ir. M.A. Mittelmeijer, voorzitter;
- Mevrouw Prof. dr. E.J.S.M. de Bont, Vicevoorzitter;
- Mevrouw mr. N.W.C. Michon – van Tuel, lid;
- Mevrouw K.W. Hoorn MBA, MA, lid;
- De heer dr. ir. M.J. de Graaf, lid;
- De heer drs. H.J. Smid, lid.

Vanaf 1 januari 2024 bestaat de Raad van Toezicht uit zeven leden.

### 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.

Het rooster van aftreden per 31 december 2023 is als volgt:

Naam	Datum aantreden	Afloop 1e termijn	Afloop 2e termijn
De heer D. Lodewijk MBA	01.07.2015	30.06.2019	30.06.2023
De heer drs. ir. M.A. Mittelmeijer	01.07.2016	30.06.2020	30.06.2024
De heer dr. ir. M.J. de Graaf	03.10.2017	02.10.2021	02.10.2025
De heer drs. H.J. Smid	15.01.2020	14.01.2024	14.01.2028
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. 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 van de zittende leden Raad van Toezicht per 31 december 2023.

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.

In *bijlage 3* zijn de nevenfuncties van de leden Raad van Toezicht opgenomen.

### Samenstelling commissies

De Raad van Toezicht van Koraal kende in 2023 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 heer Smid (voorzitter), de dames De Bont en Hoorn en de heer De Graaf.
4. Financiële Commissie, bestaande uit de heer Lodewijk (voorzitter) (tot 1 juli 2023), mevrouw Michon (voorzitter vanaf 1 juli 2023) en de heer De Graaf.

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.

## Deskundigheidsbevordering Raad van Toezicht

In het kader van deskundigheidsbevordering heeft de Raad van Toezicht twee plenaire scholingsbijeenkomsten gepland. De eerste bijeenkomst stond in het teken van de betekenis van meer samenwerken in netwerken voor raden van toezicht. Deze scholingsdag werd inhoudelijk begeleid door Levinas Governance Institute. Aan de scholingsdag hebben naast de Raad van Toezicht ook de Raad van Bestuur en secretaris Raad van Toezicht deelgenomen. De tweede bijeenkomst werd gecombineerd met de jaarlijkse zelfevaluatie van de Raad van Toezicht met als thema Belbin teamrollen en de betekenis daarvan voor de Raad van Toezicht. 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.

## Permanente deskundigheidsbevordering Raad van Bestuur en Raad van Toezicht

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

## Evaluatie Raad van Bestuur

De Remuneratiecommissie van de Raad van Toezicht heeft conform reglement 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. In de gesprekken in 2023 heeft de wijziging van het bestuur in 2023 een belangrijke plaats ingenomen.

## Zelfevaluatie Raad van Toezicht

Volgens de principes van de code Goed Bestuur, van de PO Raad, de Governancecode Zorg, van de Brancheorganisaties Zorg (boz) en het programma Goed Toezicht van de NVTZ, evalueert een Raad van Toezicht zijn functioneren tenminste één keer per drie jaar met een onafhankelijke externe begeleider.

De evaluatie van 2023 is intern georganiseerd. Twee toezichthouders hebben met de secretaris Raad van Toezicht de evaluatie voorbereid. De Zelfevaluatie heeft plaatsgevonden in november 2023. Naast de Raad van Toezicht hebben de Raad van Bestuur en de secretaris Raad van Toezicht actief deelgenomen aan de evaluatie. Deze aanpak versterkt de kwaliteit van het samenspel tussen, en de gezamenlijke verantwoordelijkheid van de toezichthouder, bestuur en ondersteuning.

De Belbin teamrollen test is gebruikt als een methodische reflectie die helpend is om de dialoog te voeren. De uitkomst van de dialoog is vertaald in de volgende conclusies en leerpunten.

- **Diversiteit in teamrollen:** Het inzicht dat de teamrollen-test bood, benadrukte het belang van diversiteit in teamrollen. Het leerpunt was dat wanneer taken worden toegewezen de diversiteit binnen team optimaal benut kan worden. De

gevoerde dialoog, aandacht voor onderlinge relaties en het erkennen van diverse perspectieven bevordert de gezamenlijke verantwoordelijkheid, een kritische denkwijze en het plezier in samenwerking.

- **Diepgaand begrip en essentie behouden:** Het leerpunt betrof het behouden van diepgaand begrip tijdens vergaderingen. Hoewel vergaderstukken en de toelichting daarop waardevolle informatie bevatten en als 'volledig' en 'duidelijk' worden ervaren, is het essentieel om niet te snel over te gaan naar een volgend onderwerp. Het begrijpen van de essentie achter de informatie is cruciaal voor effectief bestuur en toezicht.
- **Uitgebreider aandacht voor interne aangelegenheden:** Het leerpunt hier was het belang van meer aandacht geven aan interne aangelegenheden naast strategische en externe ontwikkelingen. Een evenwichtige focus op interne besturing en ontwikkelingen verbeteren de algehele effectiviteit van de organisatie.

In praktische zin betekent dit dat in de voorbereiding van de vergadering en tijdens de vergadering explicieter aandacht wordt gegeven aan interne aangelegenheden. De toezichthouder heeft daarbij een rol om de kwestie met het bestuur te verdiepen en aannamen te toetsen. Daarnaast wordt in de vergadering aanvullend op de dialoog met gasten aansluitend en buiten de aanwezigheid van gasten in beslotenheid vanuit bestuurlijke en toezichthoudend perspectief gereflecteerd.

## Bezoldiging bestuurders en toezichthouders

### Bezoldiging Raad van Bestuur en Raad van Toezicht

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 (Wet Normering Topinkomens) 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.

### Bezoldiging regiodirecteur Het Driespan

Op basis van de "Regeling bezoldiging topfunctionarissen onderwijs OCW-sectoren" komt de Raad van Toezicht voor Stichting Het Driespan op tien punten die resulteert in klasse D. De bijpassende bezoldiging bij klasse A, C en D hebben geen invloed op de honorering bij Koraal. 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.

## Declaraties

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.

## Verantwoording Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur heeft in 2023 negentien bestuursvergaderingen gehouden en daarnaast negen overleggen specifiek gericht op bedrijfsvoering. De Raad van Bestuur heeft zich in 2023 beziggehouden met uiteenlopende onderwerpen. Onderstaand worden – gecategoriseerd naar de hoofdaandachtsgebieden de onderwerpen én specifiek voor onderwijs – 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. De volledige lijst is opgenomen in het bestuursverslag 2023 van Stichting Koraal.

### Strategie

- Strategiebrief 2024
- Uitvoeren midterm review deelstrategie Jeugdhulp

### Kwaliteit en Veiligheid

- Hitteprotocol Koraal voor de onderwijsstichtingen
- Infectie Preventie besluiten
- Integraal Strategisch Risico Management versie 7.0
- Interne Audit onderwijs en zorg
- Kennisagenda Koraal
- Klokkenluidersregeling versie 2.0
- Middelengebruik
- Toepassing begrippenkader uit Trauma Informed Care

### HR

- Arbeidsmarkttoelage 2023-2024, specifiek voor Het Ginnekencollege
- Arbeidsvoorwaardenpakket na de AOW-gerechtigde leeftijd
- Attentieregeling Koraal
- BBL-traject onderwijsassistent voor de onderwijsstichtingen
- Beloningsbeleid voor de onderwijsstichtingen
- Functieomschrijving algemeen: arbeidsdeskundige
- Functiebeschrijvingen voor de onderwijsstichtingen: conciërge A, B en C; gedragswetenschapper; regisseur vastgoed
- HR Beleid 2022-2027 versie 1.0
- Medewerkertevredenheidsonderzoek 2024
- Ontwikkeltraject naar schoolleider/schoolleiderstaken voor de onderwijsstichtingen
- Plaatsonafhankelijk werken
- Regelingen: aanbrenghonus; inschaling leerlingen; fiscaal gunstig sporten; reiskostenvergoeding voor vrijwilligers; tijdelijke verhoging extra reiskostenvergoeding; zij-instromers
- Uitstroombesluit voor de onderwijsstichtingen
- Vervangingsbeleid voor de onderwijsstichtingen

### Bedrijfsvoering

- Bestemmingsreserves (aanleggen en aanspreken)
- Bestuursformatieplannen 2023-2024 voor de stichtingen Het Driespan, Saltho Onderwijs en De Vlinder
- Business case Plein3 ten behoeve van Stichting Het Driespan
- Concernplan en –begroting 2024
- Jaarstukken 2022 van Stichting Koraal inclusief Bestuursverslag Koraal 2022
- Jaarverslagen en Bestuursverslagen 2022 voor de onderwijsstichtingen Het Driespan, Saltho Onderwijs en De Vlinder
- Verhuizen van de stafdiensten Het Driespan

### Governance

- Herinrichting van afdeling HR
- Regioplannen en –begrotingen 2023
- Verruiming (tijdelijk) faciliteiten centrale medezeggenschap

### Verantwoording Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht van Koraal heeft in 2023 zes plenaire 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.

Onderverdeeld naar de taken van de Raad van Toezicht om toezicht te houden, te adviseren respectievelijk besluiten te nemen, zijn de navolgende onderwerpen, specifiek betrekking hebbende op onderwijs, in 2023 (telkens op alfabetische volgorde) aan de orde geweest. De volledige lijst is opgenomen in het bestuursverslag 2023 van Stichting Koraal.

#### Toezicht houden:

- Bespreken integrale kwartaalrapportages
- Bespreken managementletter 2022
- Bespreken Accountantsverslag 2022
- Bespreken uitkomsten rapportages extern toezicht en externe audits
- Besturing Koraal en in bijzonder bestuurswisseling in 2023
- Borgen van kwaliteit en veiligheid van dienstverlening
- Jaarlijkse evaluatie Raad van Bestuur
- Strategisch portfolio en strategische externe samenwerking

#### Adviseren:

- Culturaspecten binnen (strategische) organisatie-verandertrajecten
- Inhoudelijke kaders deelstrategie
- Strategiebrief 2024
- Strategie en anticiperen op maatschappelijke ontwikkelingen
- Strategische samenwerkingsmogelijkheden

### Goedkeuren:

- Bestuursverslagen onderwijsstichtingen 2022: Het Driespan, Saltho Onderwijs, De Vlinder
- Concernplan en –begroting Koraal 2024
- Enkelvoudige jaarrekeningen 2022 van alle enkelvoudige stichtingen
- Geconsolideerde jaarrekening 2022 Stichting Koraal
- (Maatschappelijk) Jaarverslag Koraal 2022
- Verkoop en overdracht diverse registergoederen

### Besluiten:

- Actualiseren Reglement Raad van Toezicht
- Actualiseren Reglementen van de Financiële Commissie en de Commissie Kwaliteit, Veiligheid en Vitaliteit
- Benoeming van een nieuw lid Raad van Bestuur
- Benoeming van een lid Raad van Toezicht voor een tweede termijn van vier jaar
- Benoeming van een lid Raad van Toezicht voor een eerste termijn van vier jaar
- Benoeming (intern) van een lid Raad van Toezicht tot voorzitter Raad van Toezicht in 2024
- Bezoldiging Raad van Bestuur en bezoldiging Raad van Toezicht
- Dechargeverlening aan de Raad van Bestuur voor het gevoerde beleid over 2022
- Gunning en opdracht aan onafhankelijke partij voor het ondersteunen bij de werving en selectie van een lid Raad van Toezicht
- 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
- Vaststellen Visie op Toezichthouden

Verder heeft de Raad van Toezicht toegezien op rechtmatige verwerving, én doelmatige en rechtmatige besteding van publieke middelen.

### De (gemeenschappelijke) medezeggenschap

Binnen heel Koraal wordt veel aandacht besteed aan inspraak en participatie. Samen met medewerkers, leerlingen, hun ouders of wettelijke vertegenwoordigers bespreken we belangrijke onderwerpen zoals beleidsstukken, de begroting en andere ontwikkelingen die van invloed kunnen zijn op het onderwijs en de scholen. Voor leerlingen én medewerkers. De kern van medezeggenschap is dat het dicht bij de werknemers op de werkvloer plaatsvindt. Medezeggenschap ligt bij alle werknemers en is uitgewerkt in het medezeggenschapsmodel van Koraal dat bestaat uit platforms, regionale overleggroepen (ROG) en MZ Centraal.

#### Platforms

Een platform is een bestaande overlegvorm of een thema-gebonden overleg. Een platform behandelt een bepaald onderwerp of thema dat speelt binnen Koraal. Daarnaast kan participatie plaatsvinden door het ophalen van informatie via bijvoorbeeld een enquête.

#### Medezeggenschap Centraal

MZ Centraal bestaat uit een regiegroep en een toezichthoudende groep en is verantwoordelijk voor de formele medezeggenschap. Deze MZ centraal zorgt voor de verbinding tussen de verschillende regio's. De leden van MZ Centraal worden gekozen door medewerkers uit de regio's, Interne Dienstverlening (ID) en Medezeggenschap Onderwijs (MZ Onderwijs).

#### MZ Onderwijs

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 een van de leden van MZ Onderwijs ook lid van de regiegroep van MZ Centraal en is een van de leden van MZ Onderwijs ook lid van de toezichthoudende groep van MZ Centraal. Deze leden fungeren 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. Daarnaast overlegt MZ Onderwijs elke maand met een 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 zijn:

- ROG West-Brabant;
- ROG Noordoost-Brabant/ Zuidoost-Brabant;
- ROG 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 de informatie uit de platforms en zorgen dat vragen over Koraal of de regio terecht komen bij de platforms. De ROG-en houden de voortgang van deze processen in de gaten en zorgen ervoor dat medewerkers kunnen participeren in de processen.

Tenslotte hebben alle onderwijslocaties van Het Driespan een deelraad die de locatie-specifieke onderwerpen bespreekt. MZ Onderwijs stemt geregelde af met deze deelraden van de schoollocaties.

In *bijlage 4* is een jaarverslag opgenomen van de medezeggenschap rond onderwijs in 2023 en de ROG-gen.

## 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 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 2023 verzorgde Het Driespan onderwijs voor 1.736 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 door de inzet van een recruiter;
- de aanbrenghonus van 500 euro;
- een arbeidsmarktcampagne met de employer brand van Koraal;
- ons inductie-/introductiebeleid en de mogelijkheid om direct een vast contract aan te bieden;
- stagebeleid, zijstroomtrajecten, opleidingen, enz.

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 Nogensprong waarin de samenwerking in schoolsoorten centraal staat, de bovenschoolse ontwikkelteams binnen De Nogensprong en natuurlijk school specifiek.

- Op 1 oktober 2023 telde het personeelsbestand van Het Driespan 541 medewerkers, waarvan 466 medewerkers voor onbepaalde tijd en 75 medewerkers voor bepaalde tijd.

## Samenwerkingsverbanden en gemeenten

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

De bestuurlijke vertegenwoordiging in de samenwerkingsverbanden was, tot zijn pensioen in oktober 2023, belegd bij de programmadirecteur onderwijs. Per 7 oktober 2023 hebben de regiodirecteuren de bestuurlijke vertegenwoordiging overgenomen. Afhankelijk van de governance/juridische structuur, betekent dit vertegenwoordiging in de ALV, DNR en/of (toezichthoudend) bestuur.

De regiodirecteur West-Brabant vervult deze rol in de volgende samenwerkingsverbanden:

- PO 30.01 Brabantse Wal;
- VO 30.01 Brabantse Wal;
- PO 30.02 Roosendaal;
- VO 30.02 ROOS;

- PO 30.03 RSV Breda e.o.;
- VO 30.03 RSV Breda e.o.;
- VO.30.09 RSV De Langstraat.

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

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

### PO 30.01 Brabantse Wal

Het samenwerkingsverband streeft naar zo ver mogelijke inclusie. Een van de manieren waarop dit uitgewerkt wordt is het realiseren van hybride constructies, waarbij kinderen deels een programma doorlopen onder leiding van een leerkracht uit het gespecialiseerd onderwijs en deels onder leiding van de eigen leerkracht uit het regulier onderwijs. De activiteiten vinden plaats in een daartoe uitgeruste setting. Het samenwerkingsverband financiert activiteiten zoals (De Trampolinegroep en de Parachuteklasklas) en Koraal levert zowel personeel als inhoudelijke expertise. Dit SWV is penvoerder t.a.v. de verkregen subsidie Om,- en Afbouw van de GJI.

### VO 30.01 Brabantse Wal

Binnen dit samenwerkingsverband heeft Koraal twee scholen: Het Aventurijncollege en Het Olivijncollege. Het Olivijncollege is voor leerlingen met een gesloten beschikking. Door middel van arrangementen binnen Het Aventurijncollege leveren Koraal en



het samenwerkingsverband een bijdrage aan het streven om minder te verwijzen naar het gespecialiseerd onderwijs.

#### **PO 30.02 Roosendaal**

Binnen dit samenwerkingsverband worden de mid-delen grotendeels rechtstreeks doorgesluisd naar de schoolbesturen, in overeenstemming met het schoolmodel. Bestuurlijke samenwerking is hier dan ook meer geënt op interbestuurlijke samenwerking, waarbij het samenwerkingsverband vooral gericht is op incidentele ondersteuning, daar waar de besturen hierom vragen. Koraal kent in ieder geval één project/initiatief (Zonnewijstraject) waarbij twee reguliere schoolbesturen betrokken zijn. Binnen dit initiatief worden activiteiten ontwikkeld die dienen te zorgen voor snelle terugplaatsing naar het regulier onderwijs, dan wel tijdelijke uit-plaatsingen, waarbij het regulier schoolbestuur de leerling ingeschreven houdt. Het SWV kiest er vanaf 1 januari voor om het Zonnewijstraject als voorziening van het SWV bij Koraal, De Fakkel te beleggen. Zo kunnen alle besturen participeren en kan er efficiënter gewerkt worden.

#### **VO 30.02 ROOS**

In dit samenwerkingsverband heeft Koraal geen scholen maar zijn leerlingen met een expliciete ondersteuningsvraag welkom bij de aanpalende regio's. Daarnaast wordt vooral ingezet om inhoudelijk te ondersteunen bij initiatieven van de reguliere scholen zoals bij de Bovenschool voorziening en de Delta-klas. De inhoudelijke ondersteuning bestaat uit het meedenken, leveren van een gespecialiseerde leerkracht en het inhoudelijk monitoren van een verantwoorde ontwikkeling van deze voorziening, waarbij kortdurende plaatsing en interventie leidend is.

#### **PO 30.03 RSV Breda e.o.**

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

#### **VO 30.03 RSV Breda e.o.**

In dit samenwerkingsverband heeft Het Driespan

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

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

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

### **Ontwikkelingen in verslagjaar 2023**

#### **Governance**

Schoolbesturen vervullen in samenwerkingsverbanden meerdere rollen. Ze zijn bevoegd gezag van hun eigen organisatie en hebben zodoende diens belangen te behartigen. Echter, als lid van het samenwerkingsverband worden ze geacht het gezamenlijk belang te behartigen. Aan de ene kant is een samenwerkingsverband een netwerk, gebaseerd op wederkerigheid. Voorwaarden hiervoor zijn; onderling vertrouwen, een gezamenlijk doel, netwerk-leiderschap en een passende besturingsvorm. Schoolbesturen zijn autonoom, maar werken samen om aan hun zorgplicht te voldoen. Aan de andere kant is een samenwerkingsverband ook een zelfstandige entiteit. Ze zijn een eigen rechtspersoon met eigen maatschappelijke opdracht en hebben een directe bekostigingsrelatie met de overheid. In de praktijk van besturing kunnen deze perspectieven schuren. Het risico bestaat dat er zich rolverwarring of belangenconflicten voordoen (NRO, 2017).

Landelijk maken de samenwerkingsverbanden, waar dit nog niet geborgd is, steeds meer de beweging naar volledig onafhankelijk intern toezicht. Zo ook de samenwerkingsverbanden waar Koraal West-Brabant onderdeel vanuit maakt. Zo maakt RSV Breda e.o. PO de ontwikkeling door naar een vereniging met een Raad van Toezicht met externe leden en is het proces van organieke scheiding tussen bestuur en toezicht bij RSV Breda e.o. VO in gang gezet.

Ook bij Brabantse Wal VO, Roos VO en De Langstraat VO lopen dergelijke processen. Brabantse Wal PO en Roos PO hebben in hun huidige structuur de organieke scheiding en het onafhankelijke interne toezicht al geborgd.

#### **Onderinstroom**

Versillende samenwerkingsverbanden binnen het primair onderwijs (PO) zien de afgelopen jaren het percentage 'onderinstromers' (4-6-jarigen die direct worden aangemeld bij een so school, zonder tussenkomst van de regulier) toenemen. Dit wordt als problematisch gezien aangezien dit een zware druk uitoefent op de begroting van de samenwerkingsverbanden. Dit heeft vervolgens direct effect op de middelen die kunnen worden ingezet om bijvoorbeeld het regulier onderwijs te versterken op weg naar inclusiever onderwijs.

Roos PO heeft hiertoe al het project 'ombuigen onderinstroom' opgezet en bij RSV Breda PO staat het thema op de agenda. Koraal draagt vanuit haar expertise bij aan deze projecten. Echter zien wij vanuit deze zelfde expertise een hoge onderinstroom niet per definitie als iets negatiefs, het betekent dat, mede door de samenwerking met MKD's, de leerlingen eerder in beeld zijn, eerder de juiste ondersteuning kunnen ontvangen en vervolgens in potentie eerder kunnen terugstromen naar het reguliere onderwijs.

#### **Verdergaande samenwerking swv PO swv VO**

Zowel de samenwerkingsverbanden gevestigd in Roosendaal en De Langstraat/Waalwijk overwegen een verdergaande samenwerking tussen PO en VO, waarin de swv's op papier gescheiden entiteiten blijven, maar in de praktijk en structuur verdergaand samenwerken. Dit is enerzijds ingegeven vanuit pragmatische overwegingen (kunnen delen van personeel bijvoorbeeld). De Langstraat benoemt daarnaast een aantal inhoudelijke argumenten voor

een verdergaande samenwerking, zoals een meer soepele overgang tussen PO en VO, samenwerking over de schoolsoorten heen (zoals voor 10-14-jarigen), één aanspreekpunt voor instanties m.b.t. TLV's, meer mogelijkheden voor gerichte sturing op deelnamepercentage (v)so.

#### **Leerlingaantallen**

Voornameijk in de samenwerkingsverbanden die zicht richten op het primair onderwijs wordt in het kader van inclusief onderwijs een (sterke) daling van de leerlingaantallen in het so verwacht. Op dit moment is er nog geen sprake van een daling.

Verder zien we voornamelijk dat de druk op het vso in termen van leerlingaantallen groot blijft. Samen met de samenwerkingsverbanden monitoren we dit goed en sturen we erop wachtlijsten te voorkomen.

#### **Af- en ombouw gesloten jeugdzorg**

Door de af- en ombouw van gesloten jeugdhulp zullen de komende jaren minder jongeren in de gesloten setting hulp en onderwijs ontvangen. Deze jongeren zullen meer in open, kleinschalige woonvoorzieningen dicht bij huis worden geholpen en deelnemen aan het voor hen meest passende onderwijs dichtbij huis.

De zes samenwerkingsverbanden passend voortgezet onderwijs in de regio Zeeland/West-Brabant West/ West Brabant Oost (Walcheren, Oosterschelderegio, Zeeuws-Vlaanderen, Brabantse Wal, Roosendaal en Breda) krijgen geleidelijk aan meer verantwoordelijkheid voor het onderwijs en de bijbehorende onderwijsondersteuning aan jongeren die voorheen in gesloten jeugdhulp geplaatst zouden worden. Zij vormen samen de onderwijscoalitie en hebben hiertoe in december 2023 een gezamenlijke subsidie toegekend gekregen. Samenwerkingsverband Brabantse Wal VO is de penvoerder van deze subsidieaanvraag en kartrekker van de onderwijscoalitie.

Koraal is actief betrokken en zet haar kennis en expertise vanuit Het Olivijncollege (de school die verbonden is aan de gesloten jeugdinstelling Almata in Ossendrecht) in om voor deze jongeren tot een duurzame oplossing te komen.



## Zorg- en onderwijspartners

Onze scholen staan midden in de maatschappij en werken binnen een uitgebreid netwerk met veel externe partners en stakeholders samen. Door de nauwe verbinding met scholen van Koraal Onderwijs en externe zorgpartners beantwoorden we samen de ondersteuningsvragen van leerlingen vanuit een integrale benadering.

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

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

## Interne ketenpartners

De meerwaarde van Koraal voor het onderwijs is zichtbaar in de samenwerking tussen de drie onderwijsstichtingen van Koraal, die onderdeel zijn van de regio's West-Brabant, Noordoost-Brabant, Zuidoost-Brabant en het Expertise Centrum. De kennis en kunde worden intern gedeeld en gezamenlijk ontwikkeld. Zo krijgt elke leerling het beste wat Koraal kan bieden.

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

Voor het realiseren van stages en voorbereiding op de arbeidsmarkt maken wij gebruik van de diensten van onze jobcoaches. Daarnaast zijn er op veel scholen intern medewerkers die stages regelen en begeleiden. De interne zorgpartners die verbonden zijn aan onderwijslocaties, dragen bij aan de ontwikkeling van onderwijs- zorgarrangementen en voorzien in behandeling van jeugdigen om leren (weer) mogelijk te maken. Zo wordt een ononderbroken ontwikkeling van leerlingen zo veel mogelijk gewaarborgd.

Het Driespan participeert in diverse werkgroepen en draagt zo bij aan de kennisontwikkeling van Koraal. Sinds april 2020 zijn er bij Plein<sup>3</sup> interne zorgmedewerkers werkzaam. Zij worden vanuit Maashorst gedetacheerd binnen de integrale expertise van Plein<sup>3</sup>.

## Klachtenbehandeling

Het Driespan volgt in 2023 de concernbrede klachtenregeling van Koraal. Deze regeling sluit aan bij de externe klachtenprocedure in overeenstemming met de reglementen van de Landelijke Klachtencommissie (LKC) Onderwijsgeschillen. De klachtenprocedure is voor leerlingen en hun ouders/verzorgers in begrijpelijke taal uitgelegd in de schoolgidsen, in de brochure (Blijf er niet meezitten! Informatie over de klachtenregeling voor onderwijs) en de klachtroute.

Deze documenten zijn op de website van de scholen te vinden en op de algemene pagina van Koraal ([www.koraal.nl/over-koraal/verantwoording/klachtenbeleid](http://www.koraal.nl/over-koraal/verantwoording/klachtenbeleid)). In *bijlage 7* wordt de klachtroute weergegeven.

Klachten kunnen direct bij de klachtenfunctionaris worden ingediend, bij de school zelf of bij de regiodirecteur. Deze zullen de indiener van de klacht in contact brengen met de interne contactpersonen van de scholen om de klacht in eerste instantie met de betrokkenen te bespreken. Als deze bespreking of bemiddeling niet tot de gewenste uitkomst leidt, kan een formele klacht worden ingediend bij de regiodirecteur van de onderwijsstichting. Als ook dat niet tot tevredenheid leidt, dan kan er een klacht worden ingediend bij de Landelijke Klachtencommissie Onderwijs (LKC).

De klachtenfunctionaris en het regiosecretariaat registreren de klachten. De regiodirecteur informeert periodiek de Raad van Bestuur over (het proces van) klachtafhandeling.

In 2023 zijn zes klachten over scholen van Het Driespan Onderwijs bij de regiodirecteur ingediend. Er zijn geen klachten behandeld bij de Landelijke Klachtencommissie Onderwijs. De ingediende klachten zijn allen besproken en tot tevredenheid van alle betrokken afgehandeld.

### Juni 2023:

- Klacht over communicatie: Ouders van leerling hebben de klacht besproken met de schoolleider. Na bespreking was de klacht voor ouders afgehandeld. Ouders voelden zich gehoord over de situatie van hun kind en er zijn afspraken gemaakt voor het vervolg.
- Klacht over communicatie: Ouder van kind was ontevreden over communicatie van school naar ouder. Na bespreking van de klacht met directie was de klacht voor ouder afgehandeld.

### Juli 2023:

- Klacht over communicatie: Ouder van kind was ontevreden over communicatie en informatie van school. Er zijn afspraken gemaakt voor het vervolg. Na bespreking van de klacht met schoolleider was de klacht voor ouder afgehandeld.

### November 2023:

- Klacht over veiligheid: Ouder en regiodirecteur hebben gesproken over het pestgedrag van leerlingen. Er zijn afspraken gemaakt hoe dit verder op te pakken. Na bespreking is de klacht afgehandeld.
- Klacht over veiligheid: Ouders hebben klacht ingediend naar aanleiding van pestgedrag en mishandeling leerling. Er zijn afspraken gemaakt hoe dit verder op te pakken. Na bespreking met regiodirecteur is de klacht afgehandeld.

### December 2023:

- Klacht over communicatie en informatie: Ouder heeft klacht ingediend vanwege communicatie en onvolledige informatie leerling. Er zijn afspraken gemaakt hoe dit verder op te pakken. Na bespreking van de situatie met schoolleider is de klacht afgehandeld.

# Ouders en leerlingen zijn zeer tevreden over onze leerkrachten en docenten.



## 2

## Verantwoording van het beleid

### 2.1 Onderwijs & kwaliteit

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 een aantal vragen. 'Doen we de goede dingen en doen we de dingen goed?' Dit doen we systematisch en op een cyclische manier waarbij we meten en weten en bijstellen. 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 regio-directeuren en de scholen geborgd is:

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

#### Doelen en resultaten

We werken aan een bestuurlijk dashboard waarmee het bestuur inzicht heeft in de (kritische) prestaties van de organisatie en kan bijsturen waar nodig om effectief (doeltreffend) en doelmatig (efficiënt) te zijn. Het bestuurlijk dashboard staat in verbinding met het regiodashboard (school- en jaarplannen) en met het dashboard van de scholen. Voor de verschillende processen zijn informatiesystemen ingericht, zodat ontwikkelingen gericht ingezet, gevolgd en bijgesteld kunnen worden. De volgende tabel geeft per schoolsoort de systemen weer waarin deze informatie wordt verzameld en ontsloten.



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 vervolgonder- wijs</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 van het onderwijs met behulp van de PDCA-cyclus. Daarbij is er samenhang tussen strategie van Koraal, de daarvan afgeleide regioplannen en de schoolplannen. Schoolplannen worden gevoed door uitkomsten van zelfevaluatie, audits en opbrengsten. Via jaarplannen wordt uitvoering gegeven aan de schoolplannen. Via jaarverslagen en de audits kijken we terug en geven we vorm aan verantwoording. Dat geeft ons tegelijkertijd de mogelijkheid om te evalueren en te leren.

Voor 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 het volgende: 'de wijze waarop de kwaliteit van het onderwijs wordt bepaald, bewaakt, geborgd, verbeterd én verantwoord'. Het is de voorwaarde voor een stevig fundament onder ons onderwijs en om gericht te kunnen ontwikkelen en innoveren. Dat doen we aan de hand van drie pijlers:



De **kwaliteitswijzers** beschrijven hoe we binnen Koraal onze kwaliteit laten zien en hoe we daar aan werken.

Wat we te doen hebben voor het realiseren van kwalitatief goed onderwijs, is gedefinieerd in de **kwaliteitskaarten**. Deze zijn in 2023 aangepast aan het nieuwe toezichtskader van de inspectie. Bij elke wijziging van het kader zullen de kaarten worden aangepast.

In 2023 werd de basis gelegd voor de **kwaliteitsdocumenten**. Het gaat daarbij om het kwaliteitsbeleid, leerlingenzorg, pedagogisch-didactische beleid, veiligheidsbeleid en stagebeleid. In 2024 wordt het opbrengstenbeleid hier aan toegevoegd. Waar nodig, zijn deze documenten schoolsoort specifiek gemaakt. Dit was eveneens het startpunt op de scholen om te inventariseren wat er al is, dit te actualiseren en toe te werken naar een set van kwaliteitsdocumenten Koraal Onderwijs. Ook 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 documenten worden begin 2024 via het nieuwe documentenportaal gepubliceerd en zo nog beter vindbaar gemaakt voor de medewerkers.

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

### Onderwijsproces en resultaten

We willen het opbrengstgericht werken binnen Koraal Onderwijs verder versterken. Dat doen we door de opbrengsten systematisch te evalueren en te koppelen aan doelgroepen en schoolsoorten. Zo kunnen we beter van elkaar leren, de condities verbeteren en transparanter zijn over wat we weten te bereiken. Dit heeft onder meer een plek gekregen in het Doelgroepenmodel+ (DM+) en vormt daarmee het raamwerk voor de inrichting van ons onderwijs en onderwijsbeleid.

Het DM+ geeft een goede basis voor de populatiebeschrijving van Koraal Onderwijs, inclusief cognitieve ontwikkeling, leergebiedoverstijgende

competenties en ondersteuningsbehoeften voor zowel onderwijs als jeugdhulp. Dit resulteert in leerling-, klas- en schoolprofielen. Zo ontstaat er inzicht in de populatie van de scholen, waardoor deze een passend onderwijsleerproces kunnen realiseren, waarbij verschillende aspecten zoals leerinhoud, instructie, verwerking, leertijd, pedagogisch handelen, ruimte, materialen en een actieve, zelfstandige rol in acht worden genomen.

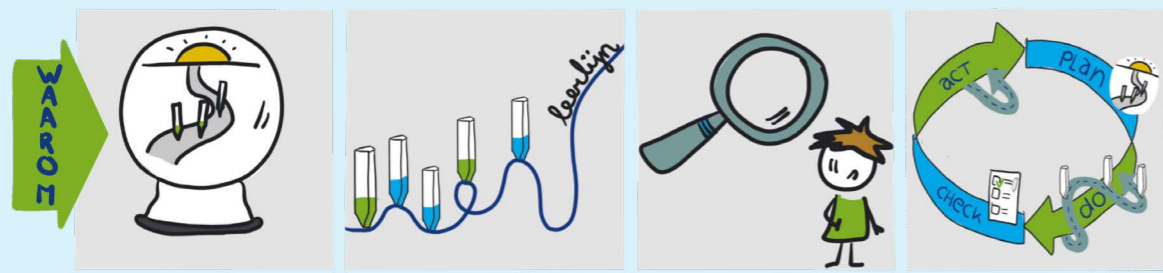
Het DM+ biedt een uniforme set instrumenten voor het monitoren van opbrengstgericht werken. Iedere locatie heeft zo de ruimte om een passend onderwijsleerproces in te richten, rekening houdend met de eigen doelgroep en autonomie van de locatie.

We identificeren binnen het DM+ elf leerroutes naar verschillende uitstroombestemmingen en vier leerroutes voor leergebiedoverstijgende competenties. Aan elke route is een gewenst leerniveau gekoppeld, met overeenkomstige afspraken over toetsing.

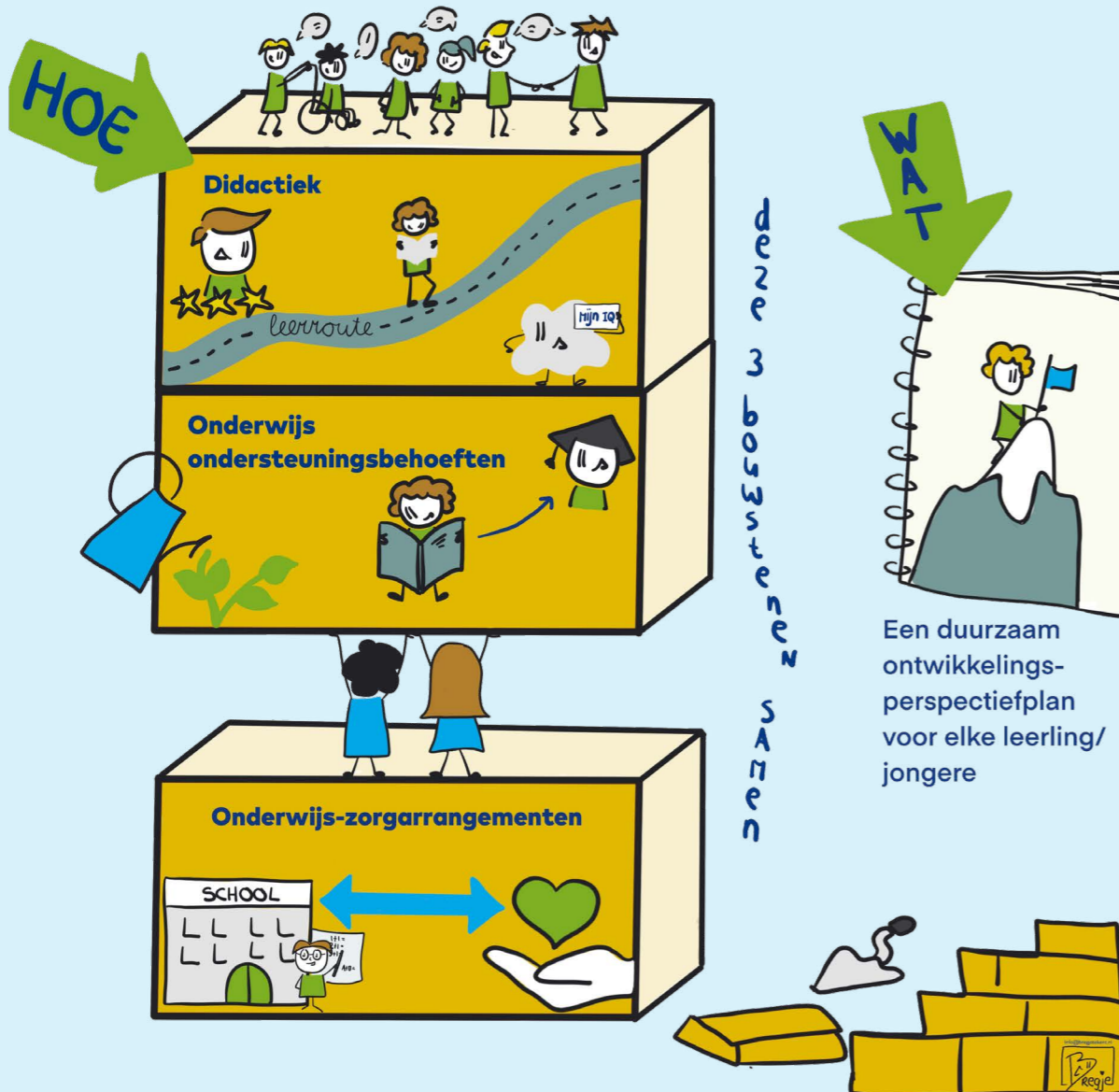
Ontwikkelingsperspectiefplannen (OPP's) en leerlingvolgsystemen zijn afgestemd op het DM+, waardoor we opbrengsten systematisch kunnen evalueren en koppelen aan leerlingkenmerken en onderwijstijd. Naast didactische en competentieopbrengsten worden ook ondersteuningsbehoeften en onderwijs-zorgarrangementen geëvalueerd.

Verzamelde data, inclusief kernvakken en leergebiedoverstijgende competenties, stellen scholen in staat om de effectiviteit van hun onderwijs te beoordelen en indien nodig aanpassingen te maken, waarbij wordt gewerkt van algemeen naar specifiek, van schoolniveau naar leerlingniveau. Er is een stevige basis gelegd voor bovenscholse analyses en verdere deskundigheidsbevordering en implementatie op alle scholen, gericht op een gestructureerde evaluatie van het onderwijsleerproces.

## Doelgroepmodel+



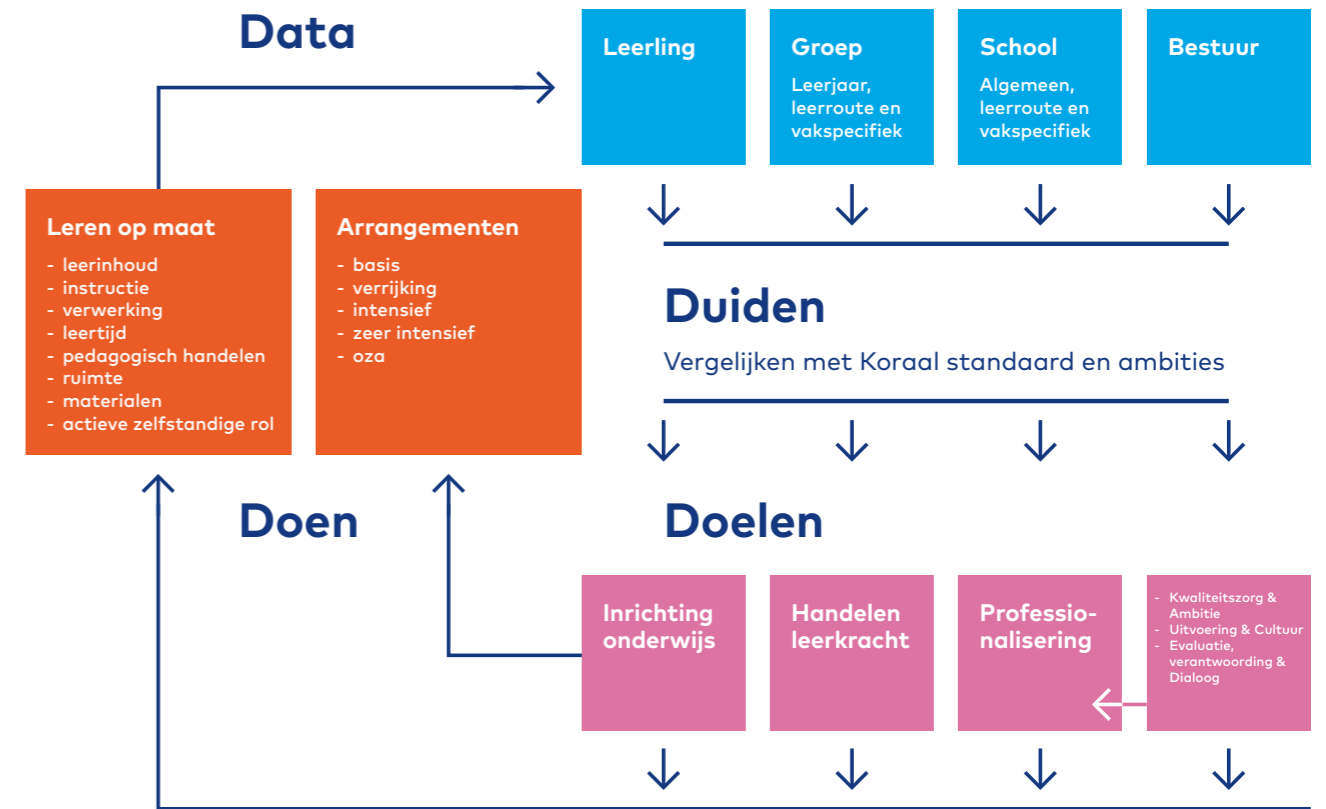
Toekomstperspectief Doelen stellen Inzichtelijk maken Evaluatie cyclus



In 2023 vond een evaluatie met alle scholen plaats, waarvan de resultaten zijn vertaald naar een actieplan voor 2024.

## Doelgroepenmodel+

→ 5D → Data → Duiden → Doelen → Doen



### Onderwijsresultaten Het Driespan

In deze paragraaf worden de belangrijkste resultaten rond de opbrengsten van het onderwijs per onderdeel op stichtingsniveau weergegeven en daar waar mogelijk toegelicht. Zowel de opbrengsten binnen de scholen voor speciaal onderwijs (so) als voortgezet speciaal onderwijs (vso) van Het Driespan worden op stichtingsniveau besproken. Opbrengsten per school zijn in de specifieke jaarverslagen van de scholen opgenomen.

De in dit jaarverslag gerapporteerde gegevens gaan uit van de op dit moment gerapporteerde resultaten in de verschillende bronnen zoals leerlingvolgsystemen, jaarverslagen van scholen en inspectie.

### Speciaal onderwijs (so)

#### Prestatie-indicatoren

Jaarlijks brengen we een aantal basisgegevens in kaart aan de hand waarvan de prestaties van onze

so scholen vergeleken kunnen worden met andere so scholen in Nederland. Het betreft de gezamenlijk behaalde resultaten van de so-scholen *De Kornalijn*, *De Fakkel*, *De Singel*, *De Muldersteeg* en *De Koperakker*.

#### Uitstroomniveau in overeenstemming met OPP

Onderstaande tabel geeft het uitstroomniveau van de leerlingen aan het einde van diens schoolperiode weer en geeft daarmee inzicht in de mate waarin leerlingen hun beoogde uitstroomniveau dat vastgelegd is in het ontwikkelingsperspectief (OPP) al dan niet hebben behaald.

Behaald uitstroomniveau op school conform OPP - norm > 75%		
Op niveau OPP	134	90%
Niet op niveau	15	10%



Het betreft het uitstroomniveau van de leerlingen aan het einde van hun schoolperiode in schooljaar 2022-2023. De so-scholen van Het Driespan voldoen hiermee ruimschoots aan de norm van 75% wat betreft 'Uitstroomniveau in overeenstemming met OPP'.

#### Plaatsbestendinging

De bestendinging geeft aan of een leerling een jaar na het verlaten van de school nog steeds op de bestemming is waarnaar deze is uitgestroomd. Deze indicator geeft een beeld of de school haar leerlingen goed adviseert en voorzien van een duurzame uitstroombestemming. In enkele gevallen lukt het niet om informatie te krijgen over de uitgestroomde leerling, waardoor het niet duidelijk is of de leerling bestendig is.

Aan het einde van schooljaar 2021-2022 hebben in totaal 358 leerlingen de so-scholen van Het Driespan verlaten in de einduitstroom. Kijken we waar deze leerlingen zich een jaar na uitstroom bevinden dan zien we het volgende.

Plaatsbestendinging - norm > 75%		Excl. onbekend	Incl. onbekend
Op bestemming	253	83%	71%
Niet meer op bestemming	53	17%	15%
Onbekend	52	-	15%

Voor 52 leerlingen (15% van het totaal) zijn de gegevens een jaar na uitstroom niet meer te achterhalen. Dit wil overigens niet zeggen dat deze leerlingen zich niet meer op de beoogde uitstroom bevinden. Koraal betreft, in tegenstelling tot de inspectie, deze groep daarom niet in haar eigen kwalitatieve analyse.

Met 83% voldoen de so-scholen van Het Driespan Onderwijs gezamenlijk ruimschoots aan de eigen norm van 75% met betrekking tot de plaatsbestendinging. Wordt het aantal leerlingen van wie de bestemming niet bekend is, wel meegerekend, dan lijkt Het Driespan met 71% de norm niet te behalen. Echter, we doen de aanname dat van de 52 jongeren

wiens bestemming we niet kunnen achterhalen er toch zeker een deel nog wel op hun uitstroombestemming is.

#### Tussentijdse uitstroom so naar regulier onderwijs versus speciaal onderwijs

In schooljaar 2022-2023 totaal zijn 26 leerlingen tussentijds uitgestroomd naar een andere school omdat dit voor hen op dat moment beter passend was.

Behaald uitstroomniveau op school conform OPP - norm > 75%		
Regulier onderwijs	7	27%
Speciaal onderwijs	19	73%

Vergeleken met andere scholen van speciaal onderwijs komt de gemiddelde score van 27% overeen met het 50e percentiel in vergelijking met de andere scholen van speciaal onderwijs in Nederland. Dat is vergelijkbaar met vorig jaar.

#### Einduitstroomniveau so naar regulier onderwijs versus speciaal onderwijs

Aan het einde van schooljaar 2022-2023 hebben in totaal 141 leerlingen de so scholen van Het Driespan verlaten in de einduitstroom so.

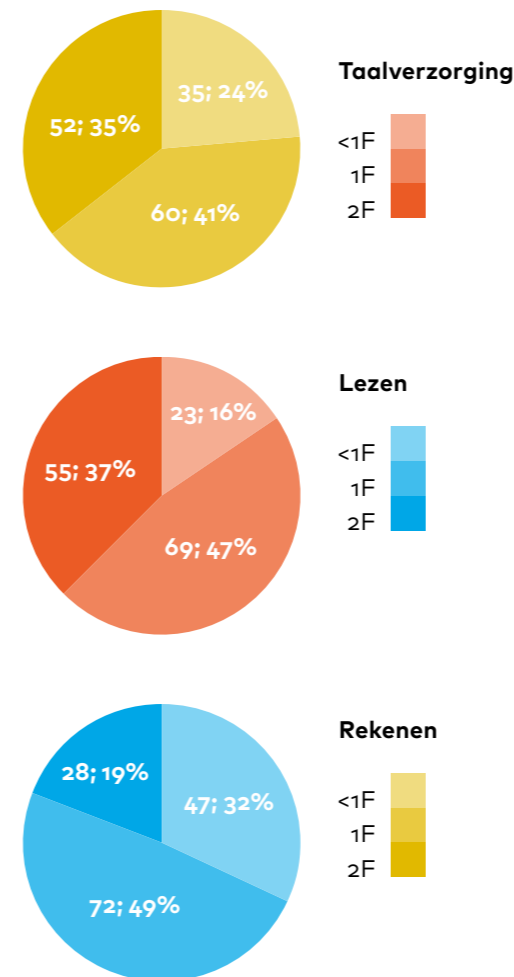
Einduitstroom so		
Regulier voortgezet onderwijs, vo	53	38%
Speciaal voortgezet onderwijs, vso	88	62%

Vergeleken met andere scholen van speciaal onderwijs komt de gemiddelde score van 38% overeen met het 75e percentiel in vergelijking met de andere scholen van speciaal onderwijs in Nederland.

#### Eindtoets en behaalde referentieniveaus

In 2023 kwamen 149 leerlingen in aanmerking voor de eindtoets. Twee daarvan kregen een ontheffing. De overige leerlingen hebben de eindtoets gemaakt.

Voor lezen, rekenen en taalverzorging zijn referentieniveaus bepaald. Deze maken duidelijk welke vaardigheden leerlingen op bepaalde momenten moeten hebben. Dit referentiekader bestaat uit fundamentele niveaus en streefniveaus. In 2023 zijn de volgende fundamentele niveaus behaald door leerlingen bij de eindtoetsen. Het grootste deel van de leerlingen voldoet aan de minimale eisen. Op basis van deze fundamentele niveaus zullen scholen voor 2024 passende doelen stellen.



#### Opbrengsten leergebiedoverstijgende competenties

Het beleid voor leergebiedoverstijgende competenties is in 2022 vastgesteld en geïmplementeerd. Voor de meeste leerlingen is per leergebied de leerroute bepaald en zijn de ontwikkeling gemeten.

Binnen Koraal Onderwijs werken we met drie leergebied overstijgende leergebieden:

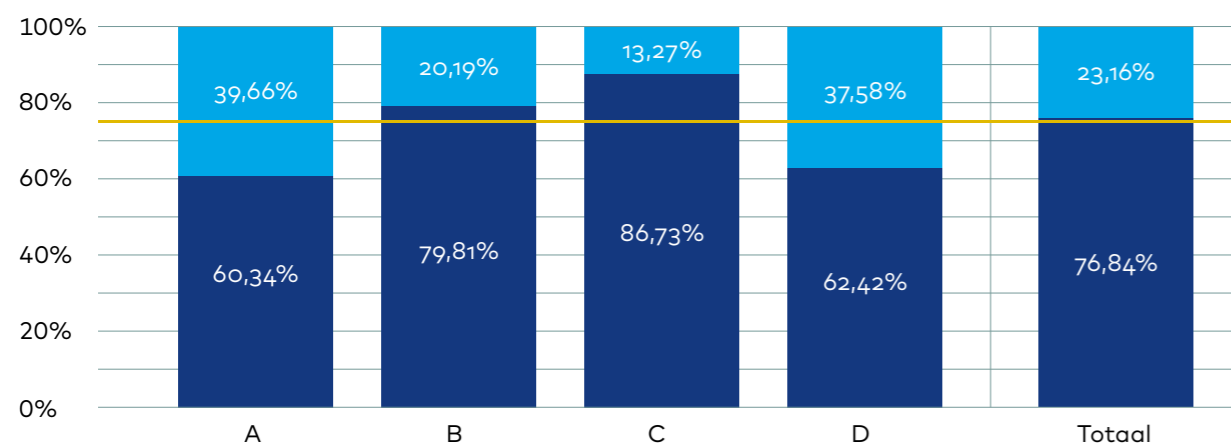
- Zelfbeeld
- Sociaal gedrag
- 'Leren Leren'.

Voor iedere leerling wordt per leergebied een leerroute gekozen en worden doelen gekoppeld die worden beoordeeld aan de hand van observaties. Daarbij is vastgesteld dat er wordt toegewerkt naar minimaal de doelen van niveau 5 bij uitstroom. Dit is het eindniveau van leerroute D. Wanneer een leerling in leerroute A is ingedeeld, wordt verwacht dat de doelen van niveau 1 tot en met 8 volledig behaald kunnen worden in de schoolloopbaan van deze leerling binnen het primair onderwijs.

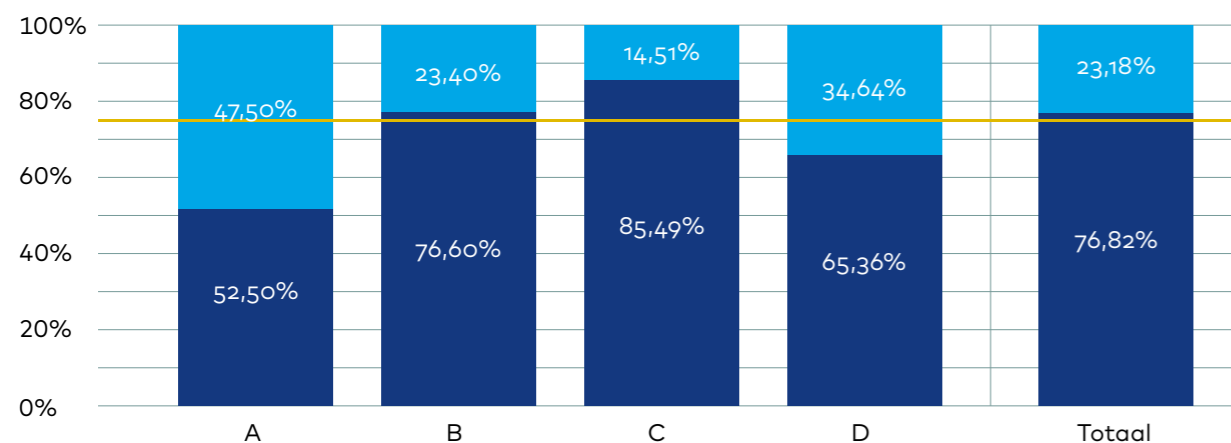
Binnen Het Driespan is de ambitie afgesproken dat 75% van de leerlingen hun streefpercentage behaald heeft. Deze scores zijn te zien in de staafdiagrammen. Uitgesplitst in leergebied en leerroutes. We zien dat er voor alle drie de leergebieden minimaal 75% van de leerlingen in overeenstemming met leerroute scoort. Leerroutes A en D vragen aandacht, omdat hier niet aan de ambitie voldaan wordt. Voor zelfbeeld geldt dit alleen voor leerroute A. Voor Het Driespan zien de resultaten per leergebied er als volgt uit.



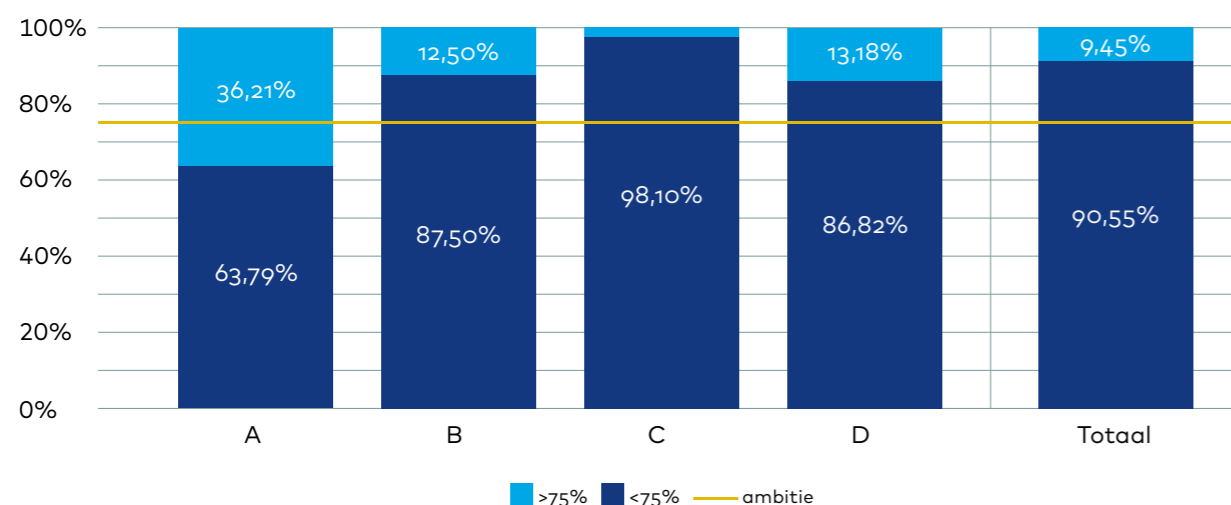
## LGO-scores 'Leren-leren'



## LGO Sociaal gedrag



## LGO Zelfbeeld



## Voortgezet speciaal onderwijs (vso)

Het betreft de gezamenlijk behaalde resultaten van de vso scholen van Het Driespan, te weten *Het Aventurijncollege, Het Brederocollege VMBO, Het Brederocollege HAVO, Het Berkenhofcollege, Het Ginnekencollege, Het Olivijncollege, Plein<sup>3</sup> en De Kei*.

### Prestatie indicatoren

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

### Uitstroomniveau in overeenstemming met OPP

Onderstaande tabel geeft het uitstroomniveau van de leerlingen aan het einde van diens schoolperiode weer en geeft daarmee inzicht in de mate waarin leerlingen hun beoogde uitstroomniveau dat vastgelegd is in het ontwikkelingsperspectief (OPP) al dan niet hebben behaald. Het betreft het uitstroomniveau van de leerlingen aan het einde van hun schoolperiode in schooljaar 2022-2023.

Behaald uitstroomniveau op school conform OPP - norm > 75%		
Op niveau OPP	182	85%
Niet op niveau	33	15%

De vso-scholen van Het Driespan voldoen hiermee ruimschoots aan de norm van 75% wat betreft 'Uitstroomniveau in overeenstemming met OPP'.

### Plaatsbestendinging

De bestendinging geeft aan of een leerling een jaar na het verlaten van de school nog steeds op de bestemming is waarnaar deze is uitgestroomd. Deze indicator geeft een beeld of de school haar leerlingen goed adviseert en voorziet van een duurzame uitstroombestemming. In enkele gevallen lukt het niet om informatie te krijgen over de uitgestroomde leerling, waardoor het niet duidelijk is of de leerling bestendigd is.

Aan het einde van schooljaar 2021-2022 hebben in totaal 185 leerlingen de school verlaten in de einduitstroom vso.

Plaatsbestendinging - norm > 75%	Excl. onbekend	Incl. onbekend
Na een jaar op bestemming	146	82%
Na een jaar niet meer op bestemming	33	18%
Na een jaar bestemming onbekend	6	-

Voor 6 leerlingen (3% van het totaal) zijn de gegevens een jaar na uitstroom niet meer te achterhalen. Dit wil overigens niet zeggen dat deze leerlingen zich niet meer op de beoogde uitstroom bevinden. Koraal betreft, in tegenstelling tot de inspectie, deze groep daarom niet in haar eigen analyse. Met 82% voldoen de vso scholen van Het Driespan gezamenlijk ruimschoots aan de eigen norm van 75% met betrekking tot de plaatsbestendinging. Wordt het aantal leerlingen van wie de bestemming niet bekend is, wel meegerekend, dan voldoet Het Driespan met 79% eveneens aan deze norm.

### Tussentijdse uitstroom vso naar regulier onderwijs versus speciaal onderwijs

In schooljaar 2022-2023 totaal zijn 26 leerlingen tussentijds uitgestroomd naar een andere school voor speciaal onderwijs of naar een reguliere voortgezet onderwijsinstelling.

Tussentijdse uitstroom uit vso		
Uitstroom naar regulier onderwijs	40	40%
Uitstroom naar Speciaal onderwijs	61	60%

Vergeleken met andere scholen van speciaal onderwijs komt de gemiddelde score overeen met het 75e percentiel in vergelijking met de andere scholen van voortgezet speciaal onderwijs in Nederland. Dat is hoger dan vorig jaar.

### Einduitstroomniveau vso naar vervolgonderwijs versus arbeid

Aan het einde van schooljaar 2022-2023 hebben in totaal 157 leerlingen de school verlaten in de einduitstroom vso. In onderstaande tabel zijn geen gegevens opgenomen over de leerlingen van Het Ginnekencollege. Deze school werkt samen met de JJI en er zijn geen gegevens beschikbaar over de leerlingen na het vertrek van de school en de JJI.

Einduitstroomniveau vso naar vervolgonderwijs versus arbeid		
Vulgonderwijs	115	73%
Arbeid	42	27%

### Opbrengsten leergebiedoverstijgende competenties

Het beleid met betrekking tot leergebiedoverstijgende competenties is in 2022 vastgesteld en geïmplementeerd. Binnen de vso-scholen van Het Driespan zijn nog niet voldoende data beschikbaar om de leergebiedoverstijgende competenties al betrouwbaar te kunnen bespreken.

Afgelegde examens	Geëxamineerden	Geslaagden	% geslaagd
VMBO BBL	7	7	100%
vmbo kbl	20	20	100%
vmbo kbl certificaat	1	1	100%
vmbo tl-certificaat	31	25	81%
vmbo tl volledig	36	32	89%
havo volledig	13	11	85%
havo deelcertificaten	36	29	81%

IVIO 1 Nederlands	37	36	97%
IVIO 2 Nederlands	24	20	83%
IVIO 3 Nederlands	5	3	60%
IVIO 1 Rekenen/Wiskunde	24	23	96%
IVIO 2 Rekenen/Wiskunde	10	9	90%

### Examenresultaten en certificering

Leerlingen binnen het voortgezet speciaal onderwijs (vso) van Koraal kunnen op verschillende manieren een diploma behalen. Via staatexamens of ze nemen deel aan de examens via een reguliere voortgezet onderwijsorganisatie in de omgeving. Daarnaast kan een leerling het diploma volledig en in een keer behalen of juist in delen door het behalen van certificaten. Leerlingen in het voortgezet speciaal onderwijs in de uitstroomprofielen arbeidsmarktgericht en dagbesteding kunnen een schooldiploma met portfolio ontvangen.

De tabel op de volgende pagina geeft een overzicht van de examenresultaten en laat zien welke diploma's en certificaten behaald zijn. Het onderstaande overzicht geeft het aantal behaalde diploma's, certificaten en praktijkverklaringen weer van Het Aventurijncollege, Het Brederocollege, Het Berkenhofcollege, Plein3, De Kei en Het Ginnekencollege.

Afgelegde examens	Geëxamineerden	Geslaagden	% geslaagd
IVIO 1 Engels	30	28	93%
IVIO 2 Engels	22	22	100%
IVIO 3 Engels	2	2	100%

VCA	25	15	60%
Praktijkverklaring MBO	11	11	100%
MKB goed werknemerschap	2	2	100%
Houtbewerking	2	2	100%
Schilderen	15	15	100%
RAS Schoonmaak	8	8	100%
SVH Keukenassistent	7	7	100%
SVH Bedieningsassistent	2	2	100%
SVA 1 Beheren schoolmagazijn	3	3	100%
SVA 1 Werken in het groen	3	3	100%
Heftruck	24	24	100%
MAG 1 praktijk	2	2	100%
MAG 1 volledig	0	0	0%
MAG 2 praktijk	5	4	80%
TIG 1 praktijk	0	0	0%
TIG 1 volledig	4	3	75%
TIG 2 (rvs staal)	4	3	75%

vso Diploma/ arbeid	30	29	97%
vso Certificaat	9	9	100%
vso Certificaat <1F – 1F	16	16	100%
vso Certificaat 1F	2	2	100%
vso Certificaat 2F	1	1	100%
vso Certificaat (tl en HAVO)	19	16	84%
mbo Entree	14	14	100%
mbo 2 Kok	2	2	100%
mbo 2 logistiek	1	1	100%

## 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 hierdoor 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 via de module 'Schoolontwikkeling' in de digitale omgeving van ParnasSys. Vanuit hun ambities en de zelfevaluaties hebben scholen hun doelen en ontwikkelpunten bepaald en deze beschreven in hun schoolplan. Vervolgens is in de jaarplannen uitgewerkt hoe zij planmatig werken aan de ontwikkelpunten. De regiodirecteuren volgen de voortgang door rapportages en voortgangsgesprekken met de schoolleiders en houden het bestuur op de hoogte van de kwaliteit van het onderwijs op de scholen, de onderwijsresultaten en de kwaliteitsontwikkeling.

## Audits

Naast de informatie die de Raad van Bestuur krijgt vanuit de managementcyclus, houdt zij zich op de hoogte over de kwaliteit van het onderwijs op de scholen via interne audits. Door de auditoren van team KAI Onderwijs worden in een tweejaarlijkse cyclus deze audits uitgevoerd. De audits geven een oordeel over de kwaliteit op basis van de standaar-

den en de indicatoren uit het Kwaliteitskader van de Raad van Bestuur. Dit kwaliteitskader heeft een sterke samenhang met het onderzoekskader van de Inspectie voor het Onderwijs (IvHO). De inspectie verifieert dat oordeel. De vereiste daarvoor is dat het oordeel actueel en niet ouder dan twee jaar is.

Het auditteam bezoekt iedere school en geeft een onafhankelijk oordeel over de kwaliteit van het onderwijs per school. Dit wordt in het auditrapport vastgelegd en gerapporteerd aan de Raad van Bestuur en de regiodirecteur.

## Kwaliteitsprofiel van de scholen binnen Het Driespan

Vier van de vijf scholen van Het Driespan welke in 2023 een interne audit ondergingen, haalden een 'voldoende' als eindoordeel als het gaat om de kwaliteit van het onderwijs. Een aantal scholen behaalden op onderdelen zelf een 'goed'. Alle scholen hebben de verbeteradviezen en aanwijzingen opgepakt.

De kwaliteit van het onderwijs op het gebied van de sociale en maatschappelijke competenties bleef bij meer scholen wat achter. De ontwikkeling en uitwerking van de standaard Sociaal Maatschappelijke competenties maakt deel uit van het bovenschoolse ontwikkelproject De Nogensprong. Dit proces bevindt zich momenteel in de afrondende fase.

## Interne audits binnen Het Driespan

In 2023 werden de volgende audits binnen scholen van Het Driespan uitgevoerd en afgerond.

Kwartaal	School	Modus	Resultaat
Q1	De Fakkel	Volledig	Voldoende
Q2	Het Brederocollege vmbo-afdeling	Volledig	Onvoldoende
Q2	Het Brederocollege havo-afdeling	Volledig	Voldoende
Q3	De Kornalijn, so	Volledig	Voldoende
Q4	De Koperakker so	Volledig	Voldoende

Bij De Fakkel wordt de kwaliteit van het onderwijs als voldoende beoordeeld. De standaard samenwerking, pedagogisch klimaat, kwaliteitszorg en kwaliteitscultuur zijn als goed beoordeeld. De school heeft hierin een paar belangrijke ontwikkelstappen gezet, waaronder een succesvolle samenwerking met andere scholen en hulpinstanties. De standaard OR2 Sociale en maatschappelijke competenties is onvoldoende. Het pedagogisch-didactisch handelen van de leerkrachten op De Fakkel kenmerkt zich door empathie, structuur en voorspelbaarheid. Leerkrachten creëren een passend en stimulerend leer- en werkklimaat. De school heeft scherp zicht op de eigen onderwijskwaliteit en blijft in voortdurende ontwikkeling. Het team werkt in gezamenlijkheid aan de borging en verbetering van het onderwijs op de school.

### Het Brederocollege vmbo-afdeling

De kwaliteit van het onderwijs op Het Brederocollege vmbo-afdeling is als onvoldoende beoordeeld. De standaarden OP2 Zicht op ontwikkeling (kernstandaard), OR2 Sociale en maatschappelijke competenties en OR3 Vervolgsucces zijn onvoldoende. De ontwikkelingsperspectieven van de leerlingen laten hiaten en onduidelijkheden zien en voldeden nog niet aan de wettelijke eisen. Positief is dat de leraren een positief en ontspannen werkklimaat creëren Het schoolklimaat is ondersteunend en veilig. Het team is enthousiast en betrokken.

### Het Brederocollege havo-afdeling

De kwaliteit van het onderwijs op Het Brederocollege havo-afdeling werd als voldoende beoordeeld. De standaarden OP3 Didactisch handelen en SK2 Pedagogisch klimaat werden als goed beoordeeld. Sociale en maatschappelijke competenties (OR2) en Vervolgsucces (OR3) zijn onvoldoende. De leraren stimuleren en realiseren een actieve leerhouding bij de leerlingen door inspirerende lessen. De onderwijstijd wordt effectief en efficiënt ingezet. Het schoolklimaat is ondersteunend en veilig. Er is sprake van bijzonder respectvolle omgangsvormen onder de leerlingen en medewerkers. De school voert het stelsel van kwaliteitszorg uit zoals is vastgesteld door de Raad van Bestuur. De medewerkers zetten zich vanuit een gezamenlijke gedeelde visie en met passie en expertise in.

### De Kornalijn

De kwaliteit van het onderwijs op De Kornalijn werd als voldoende beoordeeld. De school heeft in het

afgelopen schooljaar geïnvesteerd in de voorwaarden voor goed onderwijs en kwaliteitszorg. Ze heeft succesvol gestuurd op het verminderen van het hoge ziekteverzuim en heeft ingezet op verbeteringen met betrekking tot de kwaliteitsontwikkeling. De school heeft daarnaast geïnvesteerd in het tot stand brengen van een uitgebalanceerd aanbod voor de sociale en maatschappelijke competenties en stuurde op een veilig en ondersteunend schoolklimaat. Op dit moment kent de school weer stabiliteit in de aansturing en de bezetting. De ingezette acties resulteren erin dat op alle standaarden een voldoende is gescoord. In het perspectief van het onderzoek van de IvHO begin 2023 en de daaruit voorkomende herstelopdracht is positief om te vermelden dat De Kornalijn juist op dit punt een voldoende scoort.

## Inspectie van het Onderwijs

### Vierjaarlijks onderzoek Stichting Koraal

De Inspectie van het Onderwijs (IvHO) heeft in de periode januari-maart 2023 een vierjaarlijks bestuursonderzoek uitgevoerd bij Stichting Koraal. De algehele kwaliteit van de besturing, kwaliteitszorg en ambitie van Koraal werd beoordeeld als *Voldoende*.

- BKA1: Visie, ambities en doelen. Oordeel: **goed**.
- BKA2: Uitvoering en kwaliteitscultuur. Oordeel: **voldoende**.
- BKA3: Evaluatie, verantwoording en dialoog. Oordeel: **voldoende**.

De Raad van Bestuur van Koraal heeft zich de afgelopen jaren sterk ingezet voor de ontwikkeling van de onderwijskwaliteit op de scholen. De bestuurlijke visie op onderwijs en de manier waarop deze is uitgewerkt in onderwijskundig beleid is nu van goede kwaliteit. De manier waarop het bestuur stuurt op de realisatie van die visie stijgt uit boven de basiskwaliteit. De inspectie constateert dat het onderwijskundig beleid zich niet alleen richt op onderwijs maar waar nodig gecombineerd wordt met zorg en jeugdhulp. Daarbij betreft het bestuur de ketenpartners. In de visie van Koraal staat het onderwijszorgarrangement in het hart van de organisatie.

Alle scholen kennen de visie van de Raad van Bestuur op de maatschappelijke opdracht van Koraal. In de schoolplannen en jaarplannen geven zij invulling aan

de doelen die vanuit het bestuur gesteld worden. De Raad van Bestuur zorgt verder dat de voorwaarden er zijn om de doelen uit het onderwijskundig beleid te realiseren. Er is sprake van deugdelijk financieel beheer. Er zijn voldoende middelen aanwezig om het onderwijs te verzorgen. De algehele verantwoording van resultaten is adequaat. Deze vindt jaarlijks plaats en is toegankelijk voor interne en externe belanghebbenden.

#### Wat kan beter?

Bovenschools waren nog geen doelen geformuleerd voor de basisvaardigheden taal en rekenen in termen van de referentieniveaus. Deze ambities op bestuursniveau formuleren kan de prestaties op het gebied van taal en rekenen juist ten goede komen. De inspectie gaf verder aan dat het niet altijd wenselijk is dat de Raad van Bestuur altijd de overleggen van de Raad van Toezicht en de medezeggenschap centraal bij woont, gezien de onafhankelijke positie van de raden.

#### Wat moet beter?

Het bestuur voldeed nog niet aan de wettelijke opdracht om een doelgericht en samenhangend aanbod aan burgerschapsonderwijs te verzorgen. Dit is opgepakt en wordt in 2024 geïmplementeerd.

### Thema onderzoek extra ondersteuning

Op vijf scholen waarvan drie binnen Het Driespan heeft de inspectie een themaonderzoek uitgevoerd naar de kwaliteit van de extra ondersteuning die

Thema	Score	Benchmark (v)so
<b>Algemene tevredenheid leerlingen</b>	<b>6.8</b>	<b>7.1</b>
Leerkracht/docenten	8.0	8.2
Gepersonaliseerd leren	7.5	7.8
Sociale veiligheid	7.1	7.6
Praktische vaardigheden	6.8	6.5
Onderwijs	6.7	6.9
Voorzieningen	6.6	6.9

sommige leerlingen krijgen. Tijdens deze themaonderzoeken zijn in de gesprekken met de schoolleiding ook enkele vragen gesteld ter verificatie van het bestuurlijke beleid. Tijdens de onderzoeken zijn geen risico's geconstateerd op de bezochte scholen.

De informatie die de inspectie tijdens deze themaonderzoeken heeft opgehaald, gebruikt zij voor een rapportage op stelselniveau met betrekking tot de Staat van het Onderwijs 2022-2023 die zal verschijnen in kalenderjaar 2024. De scholen en het bestuur ontvangen geen rapportage op schoolniveau.

### Tevredenheidsonderzoeken binnen Het Driespan

In 2023 werden door de Dienst Uitvoering Onderwijs (DUO) tevredenheidsonderzoeken uitgevoerd bij leerlingen, ouders en medewerkers. De resultaten van het MTO worden in de paragraaf personeel & professionalisering toegelicht. In deze paragraaf geven we een overzicht van de tevredenheid van leerlingen en ouders.

### Tevredenheid bij leerlingen

In totaal hebben 794 leerlingen uit groep 6, 7 en 8 de vragenlijst ingevuld. De algemene tevredenheid van leerlingen over Het Driespan is beoordeeld met een 6.8. Deze score is iets lager dan de score uit 2022 (7.0) en de benchmark (7.1). De tevredenheid van leerlingen is onderverdeeld in een aantal thema's.

Thema	Score	Benchmark (v)so
<b>Algemene tevredenheid ouders</b>	<b>7.6</b>	<b>7.8</b>
Leerkrachten/docenten	8.1	8.4
Onderwijs	7.9	7.8
Samenwerking met ouders	7.6	7.8
Algemene ontwikkeling	7.6	7.5
Voorzieningen	7.6	7.9
Communicatie	7.5	7.8
Gepersonaliseerd leren	7.5	7.7
Sfeer	7.5	7.9
Veiligheid op school	7.5	7.8
Schoolleider	7.3	7.6
Loyaliteit	+14	+28

Ten opzichte van 2022 is een lichte daling te zien. De thema's 'voorzieningen en onderwijs' vragen de meeste aandacht. Daarbij geven leerlingen bijvoorbeeld aan leukere boeken en leermiddelen te willen. Voor voorzieningen geven leerlingen aan dat ze geen goede bibliotheek/mediatheek hebben en dat het ontbreekt aan een gezellige aula/kantine of schoolplein. Wel zijn ze positief over de beschikbaarheid van een computer of Chromebook wanneer ze deze nodig hebben. 58% van de leerlingen geeft aan dat er in de klas weleens gepest wordt. Over de mate waarop leerkrachten hier iets tegen doen, oordelen zij 'matig tevreden'. Leerlingen zijn zeer tevreden over hun leerkrachten/docenten scores hoog (8.0). Zij helpen als dat nodig is, kunnen goed uitleggen en lesgeven en kennen de leerling goed.

### Oudertevredenheidsonderzoek

In totaal hebben 499 ouders de vragenlijst ingevuld: een responspercentage van 28%. Dit is helaas niet heel hoog. Bij de interpretatie van deze resultaten is het belangrijk rekening te houden met dit gegeven. De algemene tevredenheid over Het Driespan wordt

door ouders beoordeeld met een 7.6. Dat is vergelijkbaar met de score van 2021 en de benchmark (beiden 7.8).

De algemene tevredenheid is onderverdeeld in een aantal thema's. Ook wordt het onderwerp 'loyaliteit' toegelicht. Dit geeft de balans weer tussen in hoeverre ouders de school zullen aanbevelen of juist niet.

Er zijn geen thema's waarop Het Driespan significant lager scoort dan de benchmark score. Ondanks het positieve beeld is er een aantal verbeterpunten te zien. Deze hebben betrekking op de thema's communicatie, gepersonaliseerd leren en samenwerking met ouders. Voldoende uitdaging voor bovengemiddelde leerlingen, voldoende invloed op zorg/begeleiding van hun kind en de informatie die op de website wordt geboden, zijn hierbij belangrijkste aandachtspunten. 64% van de ouders geeft aan dat er in de groep van hun kind weleens gepest wordt. Ouders zijn matig tevreden over het optreden van de scholen tegen pestgedrag.

Ook bij ouders komen onderwijs en leerkrachten/docenten komen als sterke punten naar voren. Ouders zijn tevreden over de lessen (kwaliteit en variatie) en eigentijdse leermiddelen. Het Driespan scoort volgens ouders tot slot goed op het contact met hun kind en het terecht kunnen bij de leerkracht. Ook is de loyaliteitsbalans positief wat wil zeggen dat een groot deel van de ouders de school zal aanbevelen aan anderen. Deze is nog wel lager dan de benchmark.

### Conclusie

Kijkend naar de twee onderzoeken in samenhang, kan geconcludeerd worden dat alle bevroegde stakeholders over het algemeen tevreden zijn over Het Driespan, zeker als het gaat over de kwaliteit van en relatie met leerkrachten/docenten. We constateren verschillen in scores tussen de verschillende scholen. Deze verschillen worden momenteel nader onderzocht zodat de scholen weer van elkaar kunnen leren en daarnaast gerichte verbeteracties kunnen worden opgepakt. In 2024 wordt bekeken welke verbeterpunten we oppakken en mee zullen nemen in het regioplan 2025.

### Toekomstige ontwikkelingen

Kijkend naar de landelijke en regionale ontwikkelingen rond jeugd en onderwijs zal de druk op het speciaal onderwijs alleen maar toenemen. We anticiperen op de ontwikkelingen die we voorzien in het gespecialiseerd onderwijs op weg naar nog inclusiever onderwijs. Koraal onderwijs als expertisepunt op het gebied van traumasensitief onderwijs, gespecialiseerd onderwijs en onderwijs-zorgarrangementen (oza). We zetten in 2024 daarmee nog verder in op de implementatie van Doelgroepen+ model, de borging van het opbrengstgericht werken en de kwaliteitscyclus. Het versterken van samenwerking en partnerschappen is eveneens belangrijk.

### Onderwijs aan nieuwkomers

Binnen een groot aantal gemeenten waar onze scholen gevestigd zijn, worden nieuwkomers opgevangen. Vanuit Koraal participeren we in de diverse netwerken en samenwerkingsverbanden om als nodig onderwijs te verzorgen aan nieuwkomers. Dit heeft in 2023 nog niet geleid tot aanmeldingen of verzoeken tot onderwijs bij scholen van Het Driespan.

### Internationalisering

Het thema internationalisering is voor Koraal Onderwijs niet van toepassing.

### Onderzoek

Het doen van (wetenschappelijk) onderzoek wordt binnen Koraal primair gecoördineerd door de afdeling Strategie & Kennisontwikkeling. Zo bewaken zij de onderzoeklijnen, methodieken en dragen er zorg voor dat onderzoeken passen bij de visie en de kennisagenda van Koraal alsook passen bij de verschillende domein strategieën binnen langdurige zorg, jeugd en onderwijs.

Op dit moment vindt afstemming plaats tussen het onderwijs en de afdeling S&KO hoe de verbinding tussen onderwijs en S&KO nog beter gelegd kan worden. Vanuit het strategisch programma Negen-sprong is er een onderzoeksteam opgezet die zich concreet met een aantal onderzoeken bezighoudt. Zo staat voor 2024 het volgende gepland:

- Onderzoeken positionering onderzoeksteam onderwijs binnen Koraal. Er zijn eerste verkennende gesprekken geweest hoe onderzoek Koraal breed gepositioneerd kan worden. Daarin krijgt de positionering van Kennis en Expertise Centrum (KEC) eveneens een plaats om zaken beter te stroomlijnen en niet dubbel te laten plaatsvinden.
- Inventarisatie welke onderzoeken er al lopen binnen alle scholen me als doel daar waar mogelijk deze te integreren danwel te gaan coördineren.
- Aansluiting op kennisagenda Koraal & de landelijke kennisagenda. Deze kennisagenda is er al voor LZ en zorg en dient voor onderwijs herzien te worden. Vanuit het onderzoeksteam Negen-sprong is een medewerker aangesloten als kartrekker bij werkgroep "wetenschap en onderzoek" van Sectorraad GO. Deze groep is bezig met het opstellen van een landelijke kennisagenda. Deze landelijke ontwikkelingen worden meegenomen in de kennisagenda voor Koraal.
- Verdere aansluiten met het BI-team binnen Koraal om zicht te krijgen op de data die binnen scholen worden verzameld en ontsloten. In 2024 wordt dit verder opgepakt en zal focus liggen op beoordelen van de datakwaliteit met het doel deze te kunnen gaan gebruiken voor onderzoek.

### Passend onderwijs binnen Het Driespan

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

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

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

#### De Kornalijn so

De Parachute is een groep leerlingen van de Kornalijn van wie verwacht wordt dat zij volledig en succesvol kunnen terugkeren naar regulier onderwijs. De overstap gaat geleidelijk, waarbij de betrokken leerkracht wordt gecoacht door de Kornalijn.

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

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

#### De Fakkels so

Het Zonnewijstraject is bedoeld om leerlingen in het reguliere onderwijs te laten blijven en voor terugstroom vanuit so naar SBO/regulier en vanuit SBO

naar regulier onderwijs. Het is gericht op coaching van de leerkracht, de leerling en versterken van de basisondersteuning op de reguliere school. Samen met SBO De Sponder, met wie De Fakkels in hetzelfde gebouw zit, werkt De Fakkels gericht samen om de overstap naar regulier onderwijs mogelijk te maken. Samen met JoKi-C biedt De Fakkels onderwijs-zorgarrangementen aan om doorlopende ontwikkeling in onderwijs mogelijk te maken en te werken aan het versterken van de leervoorwaarden.

#### De Singel so

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

#### De Muldersteeg so

De Muldersteeg biedt onderwijs aan kinderen van 4 t/m 7 jaar die in behandeling zijn bij het Multidisciplinair KinderDagcentrum (MKD) van JoKi-C. Er wordt gewerkt vanuit één plan. Zo wordt het al op jonge leeftijd oplopen van achterstand zoveel mogelijk voorkomen. De observatieplaatsen voor het jonge kind binnen het speciaal basisonderwijs dragen eveneens bij aan een kansrijke insteek in het reguliere onderwijs.

De Muldersteeg heeft HB+ als expertise en werkt hierin samen met het regulier onderwijs in Oosterhout. Ook participeert De Muldersteeg in andere initiatieven binnen de regio om thuis-nabij onderwijs te realiseren waar mogelijk. De Muldersteeg sluit, als van belang, aan bij de werkeenheden Oosterhout.

#### De Koperakker so

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

De Koperakker vernieuwt haar onderwijsleerproces, passend bij de leerlingen, omgeving en tijdgeest. Voorbeelden zijn bewegend leren, spelontwikkeling, groene speelplaatsen en talentontwikkeling.



### Het Aventurijncollege vso

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

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

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

Onderwijs op maat is bedoeld voor leerlingen met een grote afstand tot school. Het doel is de leerlingen weer tot leren te brengen, hun angst voor school te verminderen en te leren zich staande te houden in een sociale onderwijssituatie. Zij krijgen via een een-op-een setting onderwijs aangeboden. Indien mogelijk wordt er toegewerkt naar het werken in kleine groepjes en uiteindelijk plaatsing in een reguliere klas op het Aventurijncollege.

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

Het Aventurijncollege heeft een samenwerking met Curio. Deze samenwerking maakt het mogelijk dat leerlingen met vmbo-basis niveau al een entree-diploma kunnen behalen. Hiermee kunnen zij vervolgens doorstromen naar mbo 2. Voor leerlingen met vmbo-kader niveau is er een samenwerking met 't Ravelijn op het praktijkdeel. Hierdoor is het mogelijk om een volledig kader diploma te halen.

### Het Olivijncollege vso

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

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

Er is een landelijke opdracht om de JeugdzorgPlus voorzieningen terug te brengen en toe te werken naar de opvang in kleinschalige voorzieningen in de nabijheid van de eigen omgeving. De opdracht is om deze kleinschaligheid in 2025 gerealiseerd te hebben en toe te werken naar o gesloten plaatsen in het jaar 2030. Daarom wordt bekeken hoe de expertise geborgd kan worden en breder in de regio ingezet kan worden. Dit doen we samen met de onderwijs-coalitie bestaande uit de zes samenwerkingsverbanden passend voortgezet onderwijs in de regio Zeeland, West-Brabant West en West-Brabant Oost die hier in december 2023 een subsidie voor toegekend heeft gekregen. Zie voor meer informatie de paragraaf samenwerkingsverbanden.

### Het Brederocollege vso

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

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

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

### Het Berkenhofcollege vso

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

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

### De Kei vso

De Kei is gespecialiseerd in maatwerkonderwijs voor leerlingen tussen 12 en 18 jaar die hoogsensitief zijn en/of met (over het algemeen) internaliserende psychiatrische problemen (bv. (school)trauma). Het verblijf op De Kei is meestal tijdelijk en in sommige gevallen gekoppeld aan de (dag)behandeling bij GGZ Breburg Centrum Jeugd Breda. De expertise wordt ingezet voor het uitwerken van verschillende instroomtrajecten voor jongeren die thuiszitten.

### Plein<sup>3</sup> vso

Plein<sup>3</sup> is een unieke pilotvoorziening die collectief gefinancierd wordt door het samenwerkingsverband en de gemeente. De school is bedoeld voor leerlingen die na veel schoolwisselingen zijn vastgelopen in het onderwijs en ondanks de inzet van jeugdhulp nog steeds complexe problemen ervaren. Jongeren krijgen bij Plein<sup>3</sup> een integraal ontwikkelprogramma op maat, dat bestaat uit onderwijs, arbeidsparticipatie en zorg. Met een gepersonaliseerde aanpak en veel individuele begeleiding wordt gewerkt aan het vergroten van het zelfvertrouwen van de jongeren, vanuit het principe 'relatie komt voor prestatie'.

### Het Ginnekencollege vso

Het Ginnekencollege verzorgt onderwijs binnen de Rijks Justitiële Jeugdinstelling (RJJ) Den Hey-Acker. De Rijks Justitiële Jeugdinstelling zal de transformatie doormaken naar Forensisch Centrum Jeugd (FCJ). Hierbij wordt ingezet op een aanpak die nog meer is toegespitst op wat de jongere echt nodig heeft (maatwerk) op het gebied van behandeling, beveiliging en nazorg. Voorwaardelijk voor het laten slagen van de FCJ is het opzetten van een

integraal en doorlopend dagprogramma waarin leven, behandelen en onderwijs integraal zijn verbonden.

De teams vanuit justitie en onderwijs hebben beiden sterke culturen. Daarnaast hebben ze te maken met hun eigen opdrachten vanuit zowel hun ministeries als wet- en regelgeving. Dit uit zich in handelen en gedrag dat de samenwerking tot op heden niet altijd bevordert. De doelgroep waarmee men binnen de inrichting te maken heeft, versterkt deze splijting.

Een succesvol integraal dagprogramma vraagt daarom om een gedragsverandering binnen de verschillende teams om zodoende tot een vruchtbare multidisciplinaire samenwerking te komen. In oktober 2023 is daarom een traject rondom integrale samenwerking ingezet, begeleid door een externe procesbegeleider.

Er is een stevige samenwerking met Curio om mbo-leerroutes mogelijk te maken.

### Horsterveen

Horsterveen heeft haar officiële start als school gemaakt op 10 januari 2022. Zij verzorgde onderwijs binnen de Rijks Justitiële Jeugdinstelling Horsterveen. Er werd gewerkt met een integraal dagprogramma, waarin het onderwijs een eigen curriculum ontwikkeld had. Horsterveen hanteerde de YOUTURN-methodiek binnen de inrichting, waar alle medewerkers in zijn opgeleid. De groepsleiders participeerden in de onderwijslessen, wat ondersteunend was voor het pedagogisch klimaat waarin preventief gehandeld werd en incidenten vaak konden worden voorkomen. Ook was er door de integrale samenwerking sprake van een beter zicht op ontwikkeling en een completer integratief beeld van de jongeren.

In juni 2023 heeft noodweer dermate schade veroorzaakt aan het gebouw, dat voortzetting van deze tijdelijke RJI-voorziening niet veilig noch verantwoordelijk was. In overleg met de DJI (Dienst Justitiële Inrichtingen) is daarom besloten de tijdelijke locatie, en ook de tijdelijke onderwijsvoorziening waar Koraal voor verantwoordelijk was, op te heffen.

### KEC Onderwijs

Ons kennis- en expertisecentrum neemt een bijzondere plaats in als het gaat om bevorderen van zo inclusief mogelijk onderwijs. Vanuit het KEC brengen

wij onze expertise richting leerkrachten en schoolteams d.m.v. onder andere coaching, scholing en het geven van workshops. We richten ons zowel op onze interne scholen als de externe scholen binnen onze samenwerkingsverbanden.

We zien dat er een verschuiving plaats vindt naar meer behoefte aan begeleiden van scholen als geheel bij organisatieontwikkeling. Steeds meer wordt er een voortrekkersrol gevraagd bij het goed inrichten van inclusief onderwijs d.m.v. de juiste expertise te ontwikkelen waar de leerlingen optimaal van kunnen profiteren.

### Vliegende Brigade

De Vliegende Brigade is gericht op kortdurende interventies in het reguliere vo. Doelen zijn minder verzuim van leerlingen, versterken van verbindingen tussen vo en vso en het aantal verwijzingen naar vso terugdringen. De Vliegende Brigade komt binnen op vraag van de vo scholen. VO-scholen zoeken de Vliegende Brigade herhaaldelijk op met vragen op het gebied van de ondersteuningsstructuur en leerling- en klasniveau wat betreft gedrag en sociale emotionele ontwikkeling.

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

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

## Nationaal Programma Onderwijs

In het voorjaar van 2023 hebben de scholen van Koraal opnieuw een schoolscaan gedaan die als basis dient voor de vormgeving van het Nationaal Programma Onderwijs voor schooljaar 2023-2024. Daar waar relevant zijn leerlingen, ouders en het team betrokken en is overleg geweest met het samenwerkingsverband of de gemeente.

Op basis van deze scans zijn ingezette interventies als nodig aangepast of zijn extra activiteiten voorzien. Ook hierbij zijn het team, de ouders en leerlingen betrokken. Het doel is steeds om aantoonbaar aan de achterstanden te werken en waar mogelijk de implementatie van bredere ontwikkelingen te ondersteunen.

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

In *bijlage 8* wordt per school aangegeven welke interventies met welke resultaten in 2023 zijn ingezet.

### 2.2 Personeel & professionalisering

#### Doelen en resultaten

De drie onderwijsorganisaties binnen Koraal, Het Driespan, Saltho Onderwijs en De Vlinder, werken, samen met het HR-team actief samen aan de gezamenlijke HR-thema's uit het HR-beleid van Koraal en daaruit voortvloeiend die voor Koraal Onderwijs.

De speerpunten in het HR-beleid zijn gecategoriseerd in de 4 thema's uit het HR-beleid: Aandacht, Arbeidsmarkt, Arbeidsinzet en Ambitie. Per thema lichten we toe welke doelen en resultaten in 2023 zijn behaald.

## Aandacht

Het leiderschapstraject heeft eind 2023 een doorstart gekregen, nadat het enkele jaren nauwelijks geagendeerd stond. Alle schoolleiders, regiodirecteuren en de HR Businesspartner hebben een kick-off en een tweedaagse gehad om in gezamenlijkheid doelen te stellen voor team- en persoonlijke ontwikkeling. In 2024 wordt hier een vervolg aan gegeven.

Er is in 2023 een oriënterende start gemaakt met het thema inclusie & diversiteit, het concretiseren zal in 2024 en 2025 vervolgd worden. De persoonlijke dialoog is nader verkend en zal in 2024 uitgewerkt worden.

Koraalbreed is er in 2023 een aanbestedingstraject doorlopen om tot een goede aanbieder te komen voor het medewerker-tevredenheidsonderzoek voor heel Koraal. Koraal Onderwijs heeft dit al jaren belegd bij DUO en zal vanaf 2024 meegaan in deze nieuwe werkwijze. In 2023 is het onderzoek nog via de methode van DUO uitgevoerd.

## Medewerkertevredenheidsonderzoek

De respons voor het onderzoek in 2023 bedraagt 63% (318 respondenten). De algemene tevredenheid van Het Driespan is een 8.3. Dat is een goede score die vergelijkbaar is met 2021 (8.4) en de benchmark (8.4).

De algemene tevredenheid is onderverdeeld in een aantal thema's. Ook wordt het onderwerp 'loyaliteit' toegelicht. Dit geeft de balans weer tussen in hoeverre medewerkers hun organisatie zullen aanraden of juist zullen afraden als werkgever.

Het Driespan scoort (matig) tevreden op alle onderdelen. Respondenten zien vooral verbetermogelijkheden rond onderwerpen als vitaliteit en duurzame inzetbaarheid, persoonlijke ontwikkeling en werkomstandigheden. Ook voldoende tijd voor begeleiding van zorgleerlingen en de gesprekkencyclus voor persoonlijke ontwikkeling kan volgens hen beter.

Thema	Score	Benchmark (v)so
<b>Per saldo tevreden</b>	<b>8.3</b>	<b>8.4</b>
Inhoud van het werk	8.5	8.2
Werkomstandigheden	7.7	7.6
Persoonlijke ontwikkeling	7.8	7.6
Leidinggevende	8.4	8.2
Samenwerking	7.8	7.9
Communicatie	7.0	6.9
Sfeer	8.1	8.3
Onderwijs	7.8	7.5
Vitaliteit en duurzame inzetbaarheid	7.4	n.v.t.
Loyaliteit	+13	+12

Inhoud van het werk en de leidinggevende wordt als sterk beoordeeld. Het werken met de doelgroep is uitdagend en afwisselend, de verwachtingen in het werk zijn bekend en er is ruimte om zelf te bepalen hoe je taken uitvoert. Dit wordt als positief ervaren. Daarnaast ondersteunt de leidinggevende wanneer nodig, staat deze over het algemeen open voor feedback en heeft een duidelijke toekomstvisie.

De resultaten uit het MTO worden in 2024 nader bekeken waarbij verbeteringen worden opgepakt in de regioplannen en de schoolplannen.

## Arbeidsmarkt

In 2023 zijn er in totaal 161 nieuwe medewerkers gestart in Koraal Onderwijs. Dit betreft zowel vast als tijdelijk personeel (jaar- en/of vervangingscontracten). 110 medewerkers hebben de organisatie verlaten. Dit laat zien dat er een forse groei is geweest in het aantal medewerkers, wat verklaarbaar is, omdat er meer medewerkers nodig waren vanwege o.a. groei van het aantal leerlingen, incidentele middelen en hogere toelaatbaarheidsverklaringen. Het volledige verloop komt neer op een percentage van 16,5%. Uitgesplitst naar vaste en tijdelijke contracten zien we verlooppercentages van respectievelijk 11% en 5,5%. Dit is hoger dan voorheen; het past echter wel bij de landelijke ontwikkelingen binnen de arbeidsmarkt.

Als Koraal Onderwijs huren we slechts enkele externe medewerkers in via detacheringbureaus. Dit gebeurt enkel in de gevallen om een vervanging in te vullen of om een openstaande vacature tijdelijk in te vullen. De meest voorkomende ingehuurde functies zijn leraar en schoolleider. Gemiddeld is er iets meer dan 2% inzet van personeel niet in loondienst geweest.

Er is een aanbestedingstraject doorlopen om 'personeel niet in loondienst' (PNIL) op contractbasis te kunnen inhuren. Op basis van marktconsultatie-gesprekken zal dit in 2024 verder worden uitgerold.

Binnen Koraal Onderwijs is er gestart met regionale introductiebijeenkomsten voor nieuwe medewerkers in overeenstemming met de afspraken in de werkgroep on- & offboarding. Samen met schoolleiders is gekeken naar een goede vorm hiervoor en is er na tussenevaluatie besloten dit jaarlijks voort te zetten

in een compacte wijze, omdat het inwerken op de locaties zelf gebeurt.

Koraal Onderwijs wilde in 2023 een uniform werving- & selectiebeleid ontwikkelen voor alle 3 de onderwijsstichtingen. Omdat dit thema Koraalbreed op de agenda stond, is besloten eerst daarop te wachten. Dit is echter niet afgerond in 2023, waardoor dit doorgeschoven is.

Om onderscheidend te zijn op de arbeidsmarkt is er door een stagiaire HR een onderzoek gedaan naar de 'soft skills' die specifiek van belang zijn om binnen Koraal Onderwijs te werken. De 5 belangrijkste competenties die hierin naar voren komen, zijn: empathisch vermogen, luisteren naar het kind, geduld, flexibiliteit en humor. Deze vaardigheden zijn daarom expliciet opgenomen in de werving van nieuwe medewerkers.

Het functiehuis van Koraal Onderwijs is in 2023 eenduidiger geworden wat betreft functies in de scholen. Zo zijn de functies gedragswetenschapper A & B en conciërge A, B & C geïmplementeerd. Alleen de functie van vakleraar moet nog geactualiseerd worden in een functiebeschrijving, waarna alle functies die in de scholen aanwezig zijn uniform zijn voor heel Koraal Onderwijs. De vervolgstap is het actualiseren van de ondersteunende functies.

## Arbeidsinzet

Er is een pilot duurzame inzetbaarheid geweest binnen Koraal, waar 2 scholen van Koraal Onderwijs aan hebben deelgenomen. De rapportage van de gehele pilot laat zien dat opvolging samen met de regiodirecteuren en HR van belang is voor medewerkers. Een plan hiertoe wordt in 2024 opgesteld en uitgevoerd.

## Verzuim

Het verzuimpercentage in 2023 is voor Het Driespan 5,82%, waarmee zij onder norm van 6,7% blijft. Echter niet alle scholen blijven onder deze norm, waardoor voortdurende ondersteuning en begeleiding vanuit HR hierop nodig blijft. HR-adviseurs en schoolleiders trekken hierin samen op. Waar nodig wordt de regiodirecteur betrokken.

Ingezette interventies:

- De HR-adviseurs hebben structureel intensief overleg met de schoolleiders (en soms medewerkers) om het verzuim omlaag te brengen en de regiodirecteur wordt meegenomen in de opvolging van het verzuim.
- De frequentie van de gesprekken ligt bij scholen met een structureel hoog verzuim hoger dan bij anderen.
- Alle schoolleiders hebben een verzuimtraining gevolgd en hebben de mogelijkheid om 3x per jaar aan te sluiten bij intervisie over personele casuïstiek (waaronder verzuim).
- Daarnaast is binnen Koraal Onderwijs een welzijnsplatform aangeboden aan medewerkers (OpenUp) om medewerkers te ondersteunen in hun welzijn. Schoolleiders krijgen een vrijwillig aanbod via OpenUp om zelf te oefenen in het omgaan met bijv. stress, burn-out op de werkvloer, psychische problemen van medewerkers enz.
- Voor een selecte groep medewerkers van Koraal Onderwijs is het project 'Ondervinden' ingezet, wat is gericht op persoonlijke ontwikkeling, groei en versteviging van jezelf. Door dit project zijn deze medewerkers veerkrachtiger en zekerder van zichzelf geworden, wat van hen een beter inzetbare medewerker maakt. Naast deze groepsaanpak wordt deze coaching individueel ingezet waar nodig, evenals andere coachingstrajecten.
- De pilot duurzame inzetbaarheid vraagt om opvolging waar de regiodirecteur een rol in heeft. Op dit moment wordt een plan voor Koraal Onderwijs op dit thema gemaakt in samenspraak met de regiodirecteuren.
- Tijdens de voortgangsgesprekken wordt het verzuim(beleid) van de locatie als een van de agendapunten door de schoolleiders besproken met de regiodirecteur en de HR Businesspartner. Daar waar nodig worden vervolgacties ingezet.

De intentie was om opvolging te geven aan Het Potentieel Pakken door aan te sluiten bij de koplopers van OC&W bij het project 'stimuleren contractuitbreiding'. Er is een start gemaakt door medewerkers te laten participeren in de ideeën. Opvolging volgt in 2024 vanwege prioritering aan andere thema's.

Het vervangingsbeleid is in 2023 geactualiseerd en passend bij de onderwijsstichtingen opgesteld nu alle scholen eigenrisicodragers zijn van het Vervangingsfonds. In gezamenlijkheid met de schoolleiders

zijn er keuzes gemaakt hoe om te gaan met vervangingen in de scholen.

## Ambitie

Er is in 2023 een traject ontwikkeld voor medewerkers met de ambitie om schoolleider te worden of om ondersteunende schoolleiderstaken uit te voeren. In 2024 wordt dit ontwikkeltraject geïmplementeerd in Koraal Onderwijs.

Medewerkers krijgen in Koraal Onderwijs vele kansen om zichzelf te ontwikkelen. De adviseur Leren & Ontwikkelen heeft een groot en overzichtelijk scholingsaanbod gecreëerd op basis van de behoeften van medewerkers en stelt dit jaarlijks bij. Het meerjaren professionaliseringsbeleid is in de route naar erkende opleidingsscholen voor West-Brabant (Partnerschap Samen Opleiden) voor heel Koraal Onderwijs in concept geactualiseerd. Besluitvorming hierover vindt plaats in 2024.

De scholen van Het Driespan zijn allen aspirant lid geworden van het Partnerschap Samen Opleiden, waarmee zij de ambitie hebben uitgesproken om erkende opleidingsschool te worden. De eerste vier scholen hebben eind 2023 deze doorontwikkeling afgerond en zijn m.i.v. 2024 erkende opleidingsschool. Het Driespan is een incompanytraject voor het werven en opleiden van onderwijsassistenten gestart (BBL-traject i.s.m. Curio), waarmee we nieuwe medewerkers opleiden voor deze functie.

## Zaken in het afgelopen jaar met personele betekenis

De werkgevers en vakbonden hebben in september 2023 een nieuwe cao PO afgesloten met een looptijd van 1 mei 2023 t/m 30 september 2024. In deze cao PO 2023 – 2024 zijn er afspraken gemaakt over een loonstijging van 10% vanaf 1 juli 2023, een eenmalige uitkering in november 2023 en een verhoging van de vergoeding woon-werkverkeer. De participatiebanen in het onderwijs zijn vervallen en komen vanaf heden alle medewerkers op reguliere wijze in dienst.

Sinds schooljaar 2021 -2022 hebben een geselecteerd aantal schoolbesturen extra bekostiging voor personeel op vestigingen met het grootste risico op onderwijsachterstanden ontvangen. Deze arbeids-

markttoelage was bedoeld om tijdens het Nationaal Programma Onderwijs het werk op scholen met het grootste risico op onderwijsachterstanden aantrekkelijker te maken en zo het herstel van kansengelijkheid te bevorderen. Scholen met een groot risico op onderwijsachterstanden hebben vaker moeite om vacatures te vullen en een hoger verloop (bron: OCW).

Binnen Het Driespan is Het Ginnekencollege door OCW aangemerkt als achterstandsschool. De arbeidsmarkttoelage heeft m.i.v. januari 2024 een structureel vervolg gekregen uit de middelen die beschikbaar zijn gesteld in de cao PO 2023 – 2024.

### Toekomstige ontwikkelingen rond HR en medewerkers

Naast de doorontwikkelingen van bovengenoemde acties blijft het onverminderd belangrijk om met aandacht voor medewerkers te werken aan binden, boeien en behouden van medewerkers, mede door de krapte op de arbeidsmarkt en het belang om kwalitatief goed onderwijs aan onze leerlingen te willen bieden. Het is belangrijk om te onderzoeken of 'anders organiseren van het onderwijs' een bijdrage kan leveren in het omgaan met het lerarentekort.

Door het aanbieden van gecombineerde onderwijszorgarrangementen zullen er meerdere disciplines in de scholen werkzaam zijn. Dit kan betekenen dat een uitbreiding wenselijk is van de huidige functies van Koraal Onderwijs, maar kan betekenen dat het 'ingeleende' functies van ketenpartners zijn.

Koraal Onderwijs heeft het uitgangspunt om het personeelsbeleid van de drie onderwijsstichtingen zoveel mogelijk gelijk te trekken, wat inmiddels al vergevorderd is. Er wordt onderzocht of de drie onderwijsstichtingen kunnen fuseren naar één onderwijsstichting.

Omdat de NPO-middelen uiterlijk tot schooljaar 2024 – 2025 mogen worden uitgegeven, is het van belang dat medewerkers die bekostigd worden uit deze middelen in het genoemde schooljaar in de reguliere formatie worden opgenomen.

Al langere tijd worden er gesprekken gevoerd over een bijstelling/ actualisatie van de strategie van het KEC. Deze gesprekken gaan over de wijze waarop

het KEC een bijdrage kan blijven leveren aan de vraag van de scholen en samenwerkingsverbanden en daarbij of het KEC de vraag in relatie tot inclusief onderwijs kan bedienen. Er wordt onderzocht of het KEC voor heel Koraal Onderwijs ingezet kan gaan worden, waar tot op heden nog vooral de focus op West-Brabant ligt. Naar verwachting zullen deze ontwikkelingen van invloed zijn op de formatiebehoefte in de loop van schooljaar 2024 – 2025.

Scholen die aspirant-lid zijn van het Partnerschap Samen Opleiden om richting erkende opleidingsschool te gaan, zullen de benodigde stappen doorlopen om dit te bereiken. Hierbij wordt het traject van de eerste 4 scholen als voorbeeld benut.

### Uitkeringen na ontslag

De kosten voor uitkeringen na ontslag in verslagjaar 2023 bedragen: € 3.524,30.

De ingediende vergoedingsverzoeken bij het Participatiefonds om de uitkeringskosten voor zijn rekening te nemen, zijn deels gehonoreerd. Het Driespan wordt daardoor deels verantwoordelijk geacht voor de uitkeringskosten. Uitgangspunt in het werk-naar-werk beleid 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 en inzet van middelen

Om de ervaren werkdruk in het (primair) onderwijs te verlichten, stelt het kabinet structureel extra middelen ter beschikking. De oorzaken van werkdruk kunnen variëren per school. Daarom hebben schoolteams en schoolleiders de vrijheid om te beslissen wat op hun school het meest effectief is. De personeelsleden in de medezeggenschapsraad hebben instemmingsrecht over de besteding van deze gelden. Daarom zijn zij betrokken bij de besluitvorming over de inzet van deze extra middelen op de scholen. Ze bespreken met de teams de knelpunten die werknemers ervaren en bepalen gezamenlijk oplossingen. Tijdens de bespreking over het aanpakken van werkdruk wordt besloten welke maatregelen de school moet nemen om deze te verminderen. Ook wordt er in relatie tot de regeling 'bijzondere bekostiging professionalisering en begeleiding starters en schoolleiders' gezamenlijk afgesproken hoe nieuwe medewerkers worden ingewerkt op de schoollocatie, wat vervolgens wordt vastgelegd in het werkverdelingsplan.

Op basis van dit gesprek heeft de schoolleider een bestedingsplan opgesteld voor de inzet van de extra werkdrukmiddelen voor 2023-2024 en voor de begeleiding van nieuwe medewerkers. Dit plan is ter instemming voorgelegd aan de personeelsgeleding van de MR. Daarnaast draagt de school via de bovenschoolse afdracht bij aan het collectieve opleidingsbudget, dat naast een professionaliseringsaanbod voor alle medewerkers ook specifieke ondersteuning biedt voor startende medewerkers. Ook wordt er een leiderschapstraject aangeboden voor schoolleiders.

In 2023 zijn de volgende middelen voor de aanpak van werkdruk als volgt besteedt:

Bestedingscategorie	Besteed bedrag		
	2022-2023	2023-2024	Totaal 2023
Personeel	454.559	339.217	793.776
Materieel	4.958	3.333	8.291
Professionalisering	10.792	417	11.209
Overig	22.831	20.706	43.537
	<b>493.140</b>	<b>363.673</b>	<b>856.813</b>

### Sociale Veiligheid

#### Veiligheidsbeleid

Het veiligheidsbeleid van Koraal Onderwijs is opgesteld door de stafmedewerker facilitaire zaken en de stafmedewerker kwaliteit. In dit veiligheidsbeleid is zowel de sociale als de fysieke veiligheid uitgewerkt. Dit beleidsdocument is in schooljaar 2022-2023 in het kader van Kwaliteit in Beeld herzien en tot een compleet geheel samengevoegd. Er vindt een uitwerking op schoolniveau plaats door de veiligheidscoördinator en daar wordt het hele team bij betrokken. Het veiligheidsbeleid wordt jaarlijks geëvalueerd binnen de school en vervolgens besproken met de regiodirecteur. Specifieke aandachtspunten worden indien van toepassing tijdens de voortgangsgesprekken met de desbetreffende school besproken en opgepakt.

Alle scholen registreren de incidenten in het systeem SWIS. Hiermee ontstaat inzicht in situaties waar de meeste incidenten voorkomen en worden periodiek trends en rode draden geanalyseerd. Op basis daarvan stellen scholen hun beleid bij en zetten ze waar nodig gerichte verbeteracties in.

Regelmatig worden tevredenheidsmetingen uitgevoerd bij leerlingen, ouders en/of medewerkers waarbij sociale veiligheid eveneens een plek heeft. De resultaten hiervan verwerkt de schoolleider in actiepunten die vastgelegd zijn in het jaarplan van de school en waar nodig wordt beleid aangepast of geformuleerd.



## Vertrouwenspersonen

Koraal Onderwijs maakt gebruik van interne contactpersonen die de rol van vertrouwenspersoon intern op zich kunnen nemen. Zij hebben een rol in klachtenbemiddeling en het in contact brengen van leerlingen en ouders met medewerkers of directie of de klachtenfunctionaris van Koraal. Daarnaast is er een externe vertrouwenspersoon voor medewerkers. Vanaf eind 2023 is deze externe vertrouwenspersoon beschikbaar voor leerlingen en ouders. De vertrouwenspersoon rapporteert jaarlijks over het aantal en aard van de meldingen.

In 2024 zullen we regelmatig de mogelijkheid om in gesprek te gaan met de externe vertrouwenspersonen onder de aandacht te blijven brengen bij zowel medewerkers als ouders en leerlingen.

### Coördinator sociale veiligheid/pestcoördinator

Naast de interne contactpersoon en de externe vertrouwenspersoon heeft een school een coördinator sociale veiligheid/pestcoördinator. Het anti-pestbeleid is onderdeel van het veiligheidsbeleid.

## Strategisch personeelsbeleid

Het strategisch personeelsbeleid van Koraal draagt bij aan het verwezenlijken van de onderwijskundige visie en de uitdagingen waar de scholen voor staan. Elk jaar wordt dit voornamelijk kwantitatief en gedeeltelijk kwalitatief meegenomen bij het opstellen van de bestuursformatieplannen. Het strategisch personeelsbeleid wordt ook beoordeeld in relatie tot de meerjarige onderwijsbeleidsagenda. In 2024 wordt deze agenda opnieuw vastgesteld, waarna de impact op medewerkers kan worden beoordeeld.

Binnen Koraal wordt het overkoepelende HR-beleid verder uitgebreid met de HR-werkagenda, met een focus voor de komende jaren op:

- employer branding, inclusief wervingscampagnes;
- versterking van recruitment;
- inzet op specifieke thema's, zoals persoonlijke dialoog, zij-instroom en mensgerichte arbeidsvoorwaarden.

Dit alles wordt gedaan om nieuwe medewerkers aan te trekken, te behouden en hen vitaal en gemotiveerd te houden, en tegelijkertijd verzuim zoveel mogelijk te verminderen en te voorkomen.

Voor de ontwikkeling van medewerkers is vanuit Leren & Ontwikkelen (L&O) een overkoepelend programma gestart genaamd "Versterking L&O Koraal". Via vier lijnen worden de overkoepelende structuren en randvoorwaarden beter vastgelegd en wordt er op een andere manier naar leren gekeken, van aanbodgericht naar vraaggericht. In 2024 wordt dit programma gekoppeld aan andere grote programma's binnen Jeugd, Langdurige zorg en de regio's.

In 2023 is de beweging om steeds meer overkoepelend binnen het onderwijs te werken als het gaat om leren en ontwikkelen voortgezet. Hierbij kan gedacht worden aan thema's of grotere opleidingen, zoals bijvoorbeeld 'Weerbaarheid en agressie' en 'Onboarding'.

## 2.3 Huisvesting & facilitaire zaken

Koraal heeft een omvangrijke (zorg)vastgoedportefeuille. Het (zorg)vastgoed is voor het grootste deel in eigendom. Koraal kent slechts een beperkt aantal huurcontracten. De schoolgebouwen waarin de onderwijsinstellingen van Het Driespan, Saltho Onderwijs en De Vlinder hun onderwijs geven zijn economisch in eigendom van de gemeenten en staan daarom niet op de balans van Koraal. Dat betekent dat vastgoedinvesteringen in het onderwijs i.c. nieuwbouw en grootschalige renovatie onder de verantwoordelijkheid en bekostiging van de gemeenten plaatsvindt. Voor onderhoud aan de gebouwen is het anders geregeld: het reguliere onderhoud van de scholen, zowel binnen- als buitenonderhoud, loopt via de exploitaties van de scholen.

In 2023 heeft Koraal op regionaal niveau de strategische vastgoedplannen (SVP's) herzien. Deze plannen beschrijven welke maatregelen, zoals renovaties, nieuwbouw, aan- of verkopen, nodig zijn om het vastgoed van Koraal zo goed mogelijk af te stemmen op de wensen van de gebruikers ervan en de marktontwikkelingen. Door het betrekken van cliënten, leerlingen en medewerkers ontstaat een breed gedragen plan met een scope van 5-10 jaar.

### Doelen en resultaten

In 2023 is een aantal projecten en doelstelling afgerond en zijn anderen gestart of verder doorontwikkeld.

- Het traject om Koraal Onderwijs te kunnen toevoegen aan het Centraal meldpunt en Topdesk zodat alle meldingen uiteindelijk via centrale meldpunten lopen is in 2023 verder uitgewerkt en zal in mei 2024 worden afgerond.
- Het Berkenhofcollege heeft het nieuwe gebouw in Breda in gebruik genomen.
- Het directiekantoor van Het Driespan is verhuisd van Etten-Leur naar Breda.
- De voorbereiding voor de uitbreiding van De Fakkelt is afgerond. Realisatie staat voor 2024 op de planning.
- Er is hard gewerkt aan de voorbereidingen voor nieuwbouw van Het Ginnekencollege. Het programma van eisen wordt begin 2024 vastgesteld.
- Er is een start gemaakt met de visie vorming voor De Singel. Deze visie wordt in 2024 gebruikt door BreedSaam om tot een huisvestingsvisie te komen.
- In 2023 heeft BreedSaam besloten pas op de plaats te maken m.b.t. het aantal uit te voeren projecten. Voor Koraal betekent dit dat de realisatie van Het Brederocollege VMBO uitgesteld wordt.

### Toekomstige ontwikkelingen

- In 2024 wordt gestart met de uitvoering uitbreiding De Fakkelt in Roosendaal.
- De nieuwbouw van Het Ginnekencollege zal worden aanbesteed door Rijksvastgoed Dienst.
- In 2024 gaan we van start met de huisvestingvisie van De Singel in Breda
- De haalbaarheidsstudie voor de uitbreiding van De Muldersteeg zal in 2024 worden afgerond.

### Duurzaamheid & maatschappelijk verantwoord ondernemen

Bij alle ontwikkelingen rond huisvesting, zowel bij renovatie, nieuwbouw als onderhoud, wordt gekeken hoe optimaal geïnvesteerd kan worden in duurzaamheidseisen richting 2050. Nieuwbouw wordt in principe energieneutraal (ENG) gerealiseerd, streven is zelfs nul op de meter (NOM), mits dit haalbaar is.

Daarnaast ligt er een plan voor extra investeringen in gebouwen waar duurzaamheidsmaatregelen een terugverdientijd hebben korter dan tien jaar. In 2023 is dit plan vastgesteld en dit wordt in 2024 uitgevoerd.

## ICT in het onderwijs

In 2023 heeft de ICT-ontwikkeling een essentiële rol gespeeld bij het bereiken van de doelstellingen van Koraal. Binnen vrijwel alle bedrijfsprocessen, inclusief onderwijs, is de rol van ICT steeds prominenter geworden. Koraal blijft investeren in de professionalisering van haar ICT-diensten en producten, met uitbreidingen op het gebied van informatieanalyse, projectmanagement en functioneel en netwerkbeheer.

Het programma Koraal Digitaal geeft invulling aan de digitaliseringsagenda met daarbij een focus op het verminderen van administratieve lasten voor medewerkers en schoolleiders. Zo is er de stuurgroep Koraal Digitaal, die een brede vertegenwoordiging heeft uit de disciplines zorg, onderwijs en ICT binnen Koraal. Deze stuurgroep initieert, selecteert, prioriteert en monitort projecten binnen de beschikbare capaciteit en middelen.

Het jaar 2023 stond in het teken van verbeteringen in de informatievoorziening binnen het onderwijs. Procesverbeteringen en optimalisatie van het LeerlingVolgSysteem en de leerlingenadministratie stonden centraal, samen met het beheer van verschillende onderwijsapplicaties. Hierbij is de stuurinformatie en de onderwijs KPI's verbeterd.

In het domein van business intelligence is het instrument PowerBI specifiek gericht op onderwijsdata verder geïmplementeerd in 2023. Deze trend zal in 2024 worden voortgezet om een dashboard met stuurinformatie en KPI's te creëren, gebaseerd op gegevens uit Parnassys.

Binnen het domein van Kwaliteit is in 2023 een nieuw documentmanagementsysteem voor kwaliteitsdocumenten opgeleverd, waarbij de start is gemaakt om alle onderwijsgerelateerde documenten op te nemen en te gaan publiceren. Zo zijn alle kwaliteits- en beleidsdocumenten op een plek vindbaar en is het beheerproces van aanmaak tot publicatie nog beter geborgd.

Wat betreft applicaties is het gebruik van de primaire applicaties Parnassys en SomToday verder uitgebreid door samen met gebruikers nieuwe functies toe te voegen en in te richten. Voor beide applicaties is een autorisatiematrix ontworpen, waardoor toegangsrechten direct gekoppeld zijn

aan functies en bijbehorende taken. Dit proces werd samen met schoolleiders, de security officer en de applicatiebeheerder uitgevoerd.

De behoefte was om een ander ondersteuningsmiddel voor kinderen met dyslexie te gaan implementeren en daarmee Kurzweil te gaan vervangen. Samen met de werkgroep dyslexie zijn diverse leveranciers benaderd voor een demo en uitleg van hun producten. In 2024 staat een pilot gepland met Alinea Suite, die samen met docenten en leerlingen zal worden uitgevoerd.

## Toekomstige ontwikkelingen

Vooruitblikkend naar de toekomst wordt duidelijk dat ICT een steeds prominentere plaats inneemt binnen het onderwijs, niet alleen vanwege nieuwe locaties maar door de introductie van nieuwe apparaten zoals digitale heftrucks, lasersnijders, digitale lasapparaten, 3D-printers, OZObots, drones en andere digitaal aangestuurde apparaten. Deze ontwikkelingen zijn positief maar vereisen een gedegen voorbereiding om teleurstellingen en securityrisico's te voorkomen.

Daarnaast brengt het toenemende digitaliseringsproces nieuwe uitdagingen met zich mee, waarbij het belangrijk is leerlingen en medewerkers te helpen om wijs met media om te gaan en mediawijs te worden. 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.

## Ontwikkelingen binnen de scholen

### Het Berkenhof college

Het Berkenhof college is het schooljaar 2023-2024 gestart in een nieuw, modern gebouw. De ICT-omgeving is volledig nieuw en aangepast aan de moderne tijd. In het gebouw is volledige wifi dekking, internet wordt voorzien via een glasvezelkabel met een tweede kabelverbinding als back-up. Alle digi-

borden zijn nieuw, er zijn digitale info borden geplaatst en er is een modern digilab ingericht waar leerlingen kunnen kennismaken met moderne door ICT aangestuurde apparatuur als drones, 3D printers, lasersnijders, etc. Ook wordt momenteel een nieuw systeem geïmplementeerd dat voorziet in mobiele telefonie en persoonsbeveiliging op smartphones als vervanging van de verouderde DECT-technologie.

### Het bestuursbureau Regio West-Brabant

Het bestuursbureau West-Brabant dat gevestigd was in Etten-Leur is verhuisd naar een aparte vleugel in hetzelfde gebouw waar het Berkenhof college gevestigd is. Alle kantoorruimten van het bestuursbureau zijn voorzien van voorzieningen die passen bij de moderne Koraal werkplek. Uiteraard is het hele kantoor voorzien van snel internet via wifi.

### Horsterveen

Door waterschade na hevige regenval moesten de bewoners/leerlingen van Horsterveen in Evertsoord met spoed verhuisd worden naar een afdeling in Justitieel complex Zeist. Omdat de leerlingen ook daar onderwijs moesten krijgen zijn er binnen een week noodvoorzieningen gemaakt in de vorm van digiborden, chromebooks en tijdelijke internetvoorziening waardoor het onderwijs snel doorgang kon vinden. Inmiddels zijn de cliënten door Justitie elders ondergebracht en wordt het onderwijs niet meer door Koraal verzorgd. De (tijdelijke) ICT-voorzieningen zijn opgehaald en zo mogelijk op andere plekken binnen onderwijs weer ingezet.

Het Brederocollege (voorheen op vier locaties) is in 2023 opgesplitst in een vmbo-sectie en een havo sectie voor vso. De al beschikbare ICT-middelen zijn opnieuw verdeeld over de nieuwe organisatieonderdelen. Ook is de toegang tot bestanden en applicaties aangepast aan de nieuwe situatie.

## 2.4 Financieel beleid

### Doelen en resultaten

Het financieel beleid wordt mede ingegeven vanuit de kaders die Koraal hanteert. Het financieel beleid is erop gericht de financiële middelen op een verantwoorde manier optimaal in te zetten ten behoeve van het onderwijs. Daarmee is het onderwijs leidend en hebben de financiën een volgende rol. Doelstelling is het opbouwen c.q. handhaven van een gezond

de financiële positie waarmee we de continuïteit en kwaliteit van het onderwijs kunnen waarborgen.

Op basis van het financiële beleidskader wordt van de stichtingen van Koraal verwacht dat zij in staat zijn om hun dienstverlening uit te voeren binnen een positieve exploitatie. De stichtingen hebben jaarlijks een rendementsdoelstelling van 1% van de totale opbrengsten voor de reguliere exploitatie van de onderwijsactiviteiten. Dit is een randvoorwaarde voor het individuele begrotingsproces van de stichtingen.

In aanvulling op de exploitatie van de reguliere, structurele activiteiten zetten we de achterliggende en komende jaren actief in op inzet van extra middelen voor incidentele investeringen en ontwikkelingen die vanuit de bestemmingsreserves worden gefinancierd. Zowel in 2023 als in de afgelopen jaren heeft Het Driespan de financiële rendementsdoelstelling gerealiseerd, waarbij het hoge exploitatieresultaat in belangrijke mate wordt beïnvloed door de beperkte beschikbaarheid van (vervangings)formatie. Aangezien de inzet van zowel reguliere middelen als incidentele middelen zoals NPO-middelen en extra inzet van middelen vanuit de vermogenspositie voor een groot deel gepaard gaat met personele inzet, is en blijft het werven en behouden van medewerkers het belangrijkste aandachtspunt de komende jaren.

### Opstellen meerjarenbegroting

Jaarlijks stellen we een begroting en (voortschrijdende) meerjarenbegroting inclusief een risico-paragraaf 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 bovenscholings georganiseerde diensten en activiteiten leidt tot een integrale begroting voor de stichting. In de begroting staan ook school-overstijgende projecten en investeringen die een incidenteel karakter hebben en een relatie met de gevormde bestemmingsreserve. Deze projecten geven inhoud en stimulans aan organisatie-brede ontwikkelingen.

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

Binnen de organisatie is en wordt continu gestreefd naar het realiseren van een evenwichtige verdeling van de beschikbare middelen. Zodanig dat de scholen van Het Driespan bij de uitvoering van de taken evenwicht ervaren tussen de beschikbare middelen, het takenpakket en de ontwikkelingsdoelstellingen. Dit uitgangspunt geldt in gelijke mate voor de financiële middelen, de personele middelen en de middelen voor huisvesting en groot onderhoud van schoolgebouwen.

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

Gedurende het jaar kan sprake zijn van aanzienlijke verschillen in de bezettingsgraad van de scholen van

Het Driespan. Eén van de factoren die deze situatie mede kan bepalen, is een onderbezetting van aanpalende residentiële voorzieningen, waardoor we het verwachte quotum interne leerlingen niet halen. Sinds de invoering van passend onderwijs zijn de samenwerkingsverbanden verantwoordelijk voor financiering van nieuwe toeleiding naar het (v)so. De processen en financiële vertaling kan echter per samenwerkingsverband afwijken. Omdat leerlingen uit een breed gebied komen, heeft Het Driespan te maken met vele samenwerkingsverbanden met een gedifferentieerd beleid. Dit trekt een zware wissel op de administratieve processen met het neven-effect dat voor leerlingen met vergelijkbare problematiek een verschil in bekostiging kan ontstaan. Met de invoering van de nieuwe bekostigingssystematiek, waarbij de teldatum 1 februari de grondslag vormt voor de bekostiging per kalenderjaar, ontstaat op dat aspect meer eenduidigheid en rust.

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

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

#### Investeringsbeleid

Op dit moment is het investeringsbeleid nog met name op de korte en middellange termijn gericht, waarbij in het begrotingsproces wordt beoordeeld in hoeverre vervangingsinvesteringen in de komende vijf jaar op de planning staan en welke (strategische) uitbreidings- en innovatieve investeringen wenselijk zijn. De investeringsbegroting voor de

korte termijn is daarmee integraal onderdeel van het besluitvormingsproces binnen de jaarlijkse begroting van de scholen en bovenschools. Hierbij wordt veelal ook een bepaalde voorzichtigheid betracht gegeven de verwachte toekomstige ontwikkelingen.

#### Treasury

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

Voor geldstromen is Het Driespan grotendeels afhankelijk van de inkomsten vanuit het Rijk, direct of indirect via de samenwerkingsverbanden. Deze positie kent een minimaal risico. Voor alle tegoeden maakten we in 2023 gebruik van bank- en spaarrekeningen, die direct opeisbaar zijn. Door de ontwikkelingen in de rentepercentages op de financiële markten is in 2023 weer sprake geweest van een rentevergoeding op de banktegoeden. Daarnaast heeft Het Driespan in de tweede helft van 2023 gebruik gemaakt van kortlopende deposito's met een looptijd van een maand waar een hogere rentevergoeding voor werd betaald ten opzichte van de tegoeden op de bankrekening. Door de richtlijn zijn de mogelijkheden om te komen tot een verbetering van het rendement echter beperkt. Het liquiditeitsbeheer wordt in eigen beheer uitgevoerd.

Het Treasury-statuuut is een intern document. Voor meer informatie over het Treasury-statuuut kunt u zich richten tot de concerncontroller van Koraal.

#### 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 samenwerkingsver-

banden. Alle scholen ontvangen voor hun leerlingen de zogenaamde basisbekostiging. De extra bekostiging voor onderwijsondersteuning verloopt direct of indirect via de samenwerkingsverbanden. Het Driespan heeft hierop geacteerd door actief in te zetten op het inzichtelijk hebben van de financiële stromen op schoolniveau. Dit inzicht ondersteunt ons bij verantwoording, bij strategische besluitvorming voor inrichting van de organisatie en het doelgroep- en locatiebeleid en de discussies hierover met partners.

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

Het Driespan heeft dertien scholen en het Kennis- en Expertisecentrum Onderwijs (KEC) die elk hun middelen én daarmee hun personeel inzetten binnen de kaders van de door het bestuur van Koraal vastgestelde kaderbrief met betrekking tot de begrotingen. Deze kaders hebben hun weerslag in de schoolbegrotingen, de begroting van Het Driespan als onderdeel van de regiobegroting West-Brabant en de geconsolideerde begroting van Koraal.

In deze systematiek hanteren we de volgende uitgangspunten:

- Voor de primaire bekostiging volgen we het principe 'het geld volgt de leerling'.
- Met betrekking tot de personele lasten worden de werkelijke loonkosten van formatie verbonden aan de locatie, toegerekend aan de school.
- Met betrekking tot de materiële lasten worden alle lasten direct verbonden aan de locatie, respectievelijk medewerkers/programma's gealloceerd aan de betreffende school.
- Voor incidentele geldstromen (projecten en subsidies) worden de baten en lasten volledig op bovenschools niveau, respectievelijk gescheiden van het primaire proces georganiseerd. Inzet van middelen/allocatie van budgetten vindt plaats op basis van directiebesluit. Uitzondering hierop

vormen de NPO-middelen die rechtstreeks aan de scholen worden toegekend.

- We stellen een bovenschoolse begroting op waarin de kosten van centraal georganiseerde diensten, faciliteiten en contracten zijn opgenomen. De kosten worden door een doorbelasting naar de scholen gedekt.
- De bovenschoolse begroting bestaat uit een verplicht deel dat te maken heeft met kosten voor alle activiteiten. Deze hangen samen met de keuze voor een organisatiestructuur met daarin een bovenschools management, stafondersteuning en het feit dat Het Driespan onderdeel uitmaakt van Koraal waar centraal ook verschillende zaken zijn georganiseerd.
- De bovenschoolse afdracht vloeit verder voort uit keuzes die binnen de organisatie gemaakt zijn. Het betreft onderwerpen die alle locaties betreffen/voor alle medewerkers van toepassing zijn en waarvoor het bovenschools coördineren en organiseren efficiënter en effectiever is.

## 2.5 Risico's en risicobeheersing

### Strategisch risicomanagement

Koraal streeft ernaar een maatschappelijke bijdrage te leveren door haar strategische doelen te verwezenlijken. 'In control zijn en het waarborgen van continuïteit' vormt een van de negen geformuleerde besturingsprincipes van Koraal. Deze principes dragen bij aan het bereiken van de strategische doelen van Koraal.

Elke organisatie wordt geconfronteerd met onzekerheden bij het uitvoeren van haar strategie en in haar bedrijfsvoering. Sommige onzekerheden bieden kansen, terwijl andere een risico vormen voor het realiseren van de organisatiedoelstellingen. Hoe beter Koraal in staat is om deze onzekerheden te identificeren en te beheersen, hoe beter we in staat zijn om kansen te benutten, risico's bewust te nemen en zo onze strategie en doelstellingen te realiseren. Strategisch risicomanagement fungeert als een instrument om deze risico's, kansen en maatregelen in kaart te brengen. Het is ook een integraal onderdeel van de governance van een organisatie, van goed bestuur en toezicht.

Het strategisch risicomanagement binnen Koraal is uitgewerkt in de notitie 'Integraal Strategisch Risicomanagement Koraal', die jaarlijks wordt

bijgewerkt samen met de Raad van Bestuur, regio-directeuren en professionals binnen Koraal werkzaam in diverse vakgebieden en afdelingen. Op deze manier worden vanuit verschillende invalshoeken en inzichten samenhang en mogelijke dwarsverbanden aangebracht, en kan worden beoordeeld of de diverse risico's uit verschillende bronnen als strategische risico's moeten worden beschouwd.

Op strategisch niveau is een aantal risico's voor de organisatie geïdentificeerd, waarbij onderscheid wordt gemaakt tussen belangrijke (major) en minder belangrijke (minor) risico's. Er zijn vijf belangrijke strategische risico's en meerdere minder belangrijke strategische risico's vastgesteld. Op basis hiervan zijn deze risico's voor het onderwijs verder vertaald naar tactisch en operationeel niveau.

Het zou te ver gaan om in dit jaarverslag een uitgebreid en allesomvattend overzicht te geven van alle risico's en kansen, en de binnen Koraal genomen maatregelen voor risicobeheersing.

Twee risicogebieden op strategisch niveau worden hier kort toegelicht:

- Cybercrime en cyberincidenten (major risico). Koraal besteedt hier veel aandacht aan en heeft mitigerende maatregelen genomen die deel uitmaken van het strategisch risicomanagement.
- Fraude (minor risico). De Raad van Bestuur streeft naar een cultuur van eerlijk en ethisch gedrag en heeft beheersmaatregelen genomen om de kans op fraude zoveel mogelijk te beperken, onder andere door het opstellen van een fraude risicoanalyse en het instellen van harde en zachte controlemaatregelen. Koraal gaat daarbij uit van maximale vertrouwen en een zero-tolerancebeleid.

## Risico's binnen het onderwijs en de regio

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

Het bestuur houdt toezicht op de naleving van wet- en regelgeving op basis van een met de regiodirectie overeengekomen toezichtkader. Dit toezichtkader is gebaseerd op de wettelijk vereiste planning en control-documenten (onder andere schoolgids, school- en jaarplan, formatieplan, begroting en jaarrekening). Op basis van dit kader worden via informele en formele overlegmomenten de prestaties van de onderwijsorganisatie gevolgd. Hierbij wordt een koppeling gemaakt tussen kwaliteit en financiën om te kijken of de resultaten worden behaald met de middelen die daarvoor in de begroting zijn opgenomen. Planning en control-elementen rondom de financiën zijn de leerlingaantallen, kaders voor de in te zetten formatie, het materiële budget en het investeringsbudget waar met ingang van 2024 het periodiek groot onderhoud in geïntegreerd zal worden. 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 Het Driespan veelal terug te herleiden naar onzekerheden in de leerlingstromen en de hieraan gekoppelde financiering vanuit OCW en de samenwerkingsverbanden, deels ook gebaseerd op de financiële afspraken voor de ambulante begeleidingsactiviteiten. Voorgaande risico's slaan terug op de risico's aan de inkomstenkant. De risico's aan de uitgavenkant zitten primair in de personele sfeer. Bij teruglopende leerlingaantallen is weliswaar sprake van bekostiging op basis van de T-1 systematiek, maar zal de organisatie proactief moeten sturen op formatieve afbouw. Bij groeiende leerlingaantallen is zal een bepaalde mate van voorfinanciering noodzakelijk zijn, maar is de vraag of de benodigde formatie (tijdig) aangetrokken kan worden.

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

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

### Fluctuaties in de leerlingaantallen in relatie tot financiering

**Risico:** Door toepassing van de T-1 systematiek in de bekostiging loopt de organisatie het risico dat bij teruglopende leerlingaantallen het kostenniveau niet tijdig wordt aangepast aan wijzigingen in het bekostigingsniveau. 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 eenheden losgelaten moeten worden en flexibiliteit en wendbaarheid vergroot moeten worden.

#### Beheersmaatregelen:

- Adequaate personeels- en benoemingsbeleid
- Traject 'anders organiseren' inzetten om flexibiliteit medewerkers te vergroten
- Stimuleren van mobiliteitsbeleid en brede inzet binnen de scholen van de totale organisatie van Koraal
- Interne sturing op T-systematiek

### Onzekerheden rondom continuïteit financiering ambulante dienstverlening

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

#### Beheersmaatregelen:

- Vroegtijdig overleg met samenwerkingsverbanden rondom continuïteit dienstverlening
- Traject 'anders organiseren' inzetten om flexibiliteit medewerkers te vergroten
- Afsluiten van meerjarige inkoopovereenkomsten met ruime opzegtermijnen
- Stimuleren van mobiliteitsbeleid en brede inzet van medewerkers binnen totale organisatie van Koraal

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

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

#### Beheersmaatregelen:

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



### Privé gerelateerde problematiek is een veelvoorkomende oorzaak van ziekteverzuim

**Risico:** Schaarste aan (vervangings)personeel op de arbeidsmarkt kan leiden tot een verhoging van de werkdruk, discontinuïteit in onderwijsprogramma of opvolgend ziekteverzuim

**Beheersmaatregelen:**

- Participatie in collectieve, gesubsidieerde initiatieven met andere besturen (Regionale Aanpak Personeelstekort -RAP- Onderwijs)
- Adequaate personeels- en benoemingsbeleid
- Stimuleren van brede inzet binnen de scholen van de totale organisatie van Koraaal
- Inzetten van welzijnsplatform OpenUp voor algeheel welbevinden en veerkracht van medewerkers
- Aandacht voor het welbevinden van medewerkers door leidinggevenden
- Bieden van persoonlijke trajecten om het welbevinden van medewerkers te verbeteren

### 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. Daarbij wordt de behoefte aan gespecialiseerd personeel vergroot door de toename van leerlingaantallen in het (v)so waarbij de verzwaren van de doelgroep op onderdelen ook andere inzet vraagt. Voor scholen verbonden aan residentiële instellingen is een toename zichtbaar aan onderwijs-zorg-arrangementen met specifieke expertise op het snijvlak van onderwijs en zorg. Daarbij ontstaat meer vraag naar kleinschalige, specialistische voorzieningen.

**Beheersmaatregelen:**

- Participatie in collectieve, gesubsidieerde initiatieven met andere besturen waarmee benadering en aansluiting op de arbeidsmarkt ontstaat (RAP en Partnerschap Samen Opleiden)
- Adequaate personeels- en benoemingsbeleid en proactief wervingsbeleid
- Faciliteren van opleidings- en specialisatietrajecten voor zowel huidige als nieuwe medewerkers





# We zien jou.

## 3

### Verantwoording van de financiën

#### 3.1 Ontwikkelingen in meerjarig perspectief

Belangrijkste variabele in de bekostiging vormt de ontwikkeling qua leerlingaantallen, waarbij de landelijke verwachting is dat de leerlingaantallen in het Speciaal Onderwijs een dalende trend zullen laten zien. In de regio van Het Driespan heeft deze daling in de afgelopen jaren echter niet op grote schaal plaatsgevonden en de tussentijdse instroom die in de afgelopen schooljaren heeft plaatsgevonden, laat tot op heden (nog) een ander beeld zien. Daarbij speelt bovendien ook nog dat door de coronaperiode sprake is geweest van vertragingen in de doorverwijzingen naar het (v)so vanuit reguliere scholen resp. de afhandelingen van plaatsingen vanuit samenwerkingsverbanden. In het lopende schooljaar 2023/2024 komt naar voren dat er sprake is van een stevige instroom, maar de komende jaren wordt rekening gehouden met een daling naar een niveau van tussen de 1.650 en 1.700 leerlingen.

In het lopende schooljaar wordt nog een lichte stijging van de leerlingaantallen verwacht. Gezien de toenemende complexiteit van de doelgroep binnen de scholen van Het Driespan (resp. de intramurale doelgroep bij de zorgpartners), wordt nadrukkelijk het overleg met samenwerkingsverbanden opgezocht om de mogelijkheden voor een zwaardere bekostiging te bespreken en hierop zijn inmiddels resultaten zichtbaar. In het afgelopen jaar is ingezet op een hogere bekostiging voor het aanbod aan een zwaarder wordende doelgroep en vooral in de onderwijszorg-arrangementen die in toenemende mate zichtbaar zijn en gevraagd worden. We zien steeds meer dat het organiseren van het aanbod voor specifieke doelgroepen meer kleinschaligheid in de vorm van kleinere klassengrootte dan wel extra (onderwijs)ondersteuning in de klas vraagt, hetgeen zich ook zal moeten vertalen naar een passende bekostiging. In het meerjarenperspectief is vooralsnog conservatief uitgegaan van een toename van € 100.000 in 2025 en € 300.000 in 2026 voor aanvul-

lende, individuele arrangementen vanuit de samenwerkingsverbanden om de extra onderwijsondersteuning in dit aanbod mogelijk te (kunnen) maken.

Verder zijn samen met de samenwerkingsverbanden een aantal specifieke voorzieningen opgericht, waarbij veelal sprake is van een tussenvoorziening voor kortdurende (observatie)trajecten waarbij de leerlingen ingeschreven blijven staan op de school van herkomst. Verwachting is dat een daling van de leerlingaantallen in het (v)so mogelijk gedeeltelijk bereikt kan worden door vroegtijdige plaatsing in een tussenvoorziening waardoor instroom in het (v)so wellicht voorkomen kan worden. In het meerjarenperspectief is rekening gehouden met een toename van deze tussenvoorzieningen en de bekostiging die daarvoor wordt ontvangen vanuit de samenwerkingsverbanden in 2025 met € 150.000 en in 2026 met € 450.000.

Daarnaast zijn bij de invoering van Passend Onderwijs de geldstromen voor ambulante begeleiding rechtstreeks naar de samenwerkingsverbanden gegaan, waarbij jaarlijks afspraken rondom inzet en invulling van expertise vanuit het (v)so worden gemaakt op het gebied van de gewenste (onderwijs)ondersteuningsbehoeften. In de achterliggende jaren heeft een stabiele inzet van deze middelen vanuit de regio's plaatsgevonden, maar in 2023 is een deel van de formatie overgenomen door samenwerkingsverbanden in de regio en mogelijk zet deze trend zich in 2024 door. Voor 2025 wordt kostentechnisch rekening gehouden met een afname van de ambulante inzet met € 400.000 aangezien samenwerkingsverbanden meer in eigen regie gaan uitvoeren en personeel in dienst nemen. Verwachting is dat de inzet van expertise daarmee gaat verschuiven van een structureel karakter op basis van vaste afspraken rondom inzet naar een meer incidenteel karakter gericht op tijdelijke, specifieke



ondersteuningsthema's of scholingsbehoeften. Voor 2026 is in het meerjarenperspectief uitgegaan van een verdere afname van opbrengsten op basis van vaste afspraken met € 150.000, maar een toename van de opbrengsten uit cursussen en begeleiding met € 100.000.

Buiten de beschreven verwachtingen werkt de ontwikkeling in leerlingaantallen direct door in de bekostiging voor het daaropvolgende kalenderjaar op basis van de T-1 financiering binnen de sector en vormt daarmee de basis voor het financiële meerjarenperspectief en de inzet van formatie. Daarnaast zal de komende jaren financieel verder ingezet 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 en ook 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 ook de nog beschikbare middelen in het kader van het Nationaal Programma Onderwijs zullen worden aangewend.

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

	1-2-2022	1-2-2023	1-2-2024	1-2-2025	1-2-2026
<b>Aantal leerlingen</b>	1.755	1.736	1.769	1.686	1.651

<b>Personele bezetting in fte</b>	2022	2023	2024	2025	2026
<b>Bestuur/ management</b>	15	16	15	15	15
<b>Onderwijzend personeel</b>	240	254	249	239	233
<b>Ondersteunend personeel</b>	139	163	163	158	155

## Leerlingen

In het meerjarenperspectief is rekening gehouden met de volgende leerlingenprognose op de bekostigingsrelevante peildatum van 1 februari van het voorafgaande kalenderjaar. Met ingang van september 2023 is de (tijdelijke) locatie Horsterveen met een capaciteit van 40 plaatsen gesloten. Rekening houdend met deze ontwikkeling, is zichtbaar dat tussen 1 februari 2023 en 1 februari 2024 sprake is van een behoorlijke instroom op de (v)so-locaties van Driespan.

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

De leerlingaantallen op 1 februari in het betreffende kalenderjaar werken door in de bekostiging voor het daaropvolgende (kalender)jaar op basis van de T-1 financiering binnen de sector. In de komende jaren wordt een stabilisatie verwacht tussen de 1.650 en 1.700 leerlingen. Deze ontwikkeling is door vertaald in het meerjarenperspectief in de volgende paragraaf, waarbij de sturing primair plaats zal vinden 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 voor 2022 en 2023 betreffen de over het kalenderjaar gemiddeld gerealiseerde aanstellingen. Voor de jaren 2024 t/m 2026 is op hoofdlijnen een inschatting gemaakt van de ontwikkeling van de formatie waarbij gezien de ontwikkeling in leerlingaantallen en beëindiging van extra inzet in het kader van NPO-doelstellingen vanaf 2024 in totaliteit een lichte terugloop in formatie zal plaatsvinden die mogelijk deels opgevangen kan worden door de beschreven hogere bekostiging per leerling. De werkelijke ontwikkeling en samenstelling van de personele bezetting is echter mede afhankelijk van de ontwikkelingen op de arbeidsmarkt, waar met name op het vlak van onderwijzend personeel een forse uitdaging ligt. Daarbij zal extra geïnvesteerd gaan worden in opleidingstrajecten voor onderwijzend personeel waarvoor ook extra ruimte via een bestemmingsreserve is opgenomen.

## 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 2022	Begroting 2023	Jaarrekening 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026
<b>Baten</b>						
Rijksbijdragen	44.003.983	46.211.000	49.078.824	46.197.000	46.856.000	45.172.000
Ov. Overheidsbijdragen	1.344.849	1.342.500	1.378.207	1.204.000	1.204.000	1.204.000
Overige baten	479.149	410.500	616.988	726.500	726.500	826.500
<b>Totaal baten</b>	<b>45.827.981</b>	<b>47.964.000</b>	<b>51.074.019</b>	<b>48.127.500</b>	<b>48.786.500</b>	<b>47.202.500</b>
<b>Lasten</b>						
Personeelslasten	36.881.892	42.242.500	41.356.127	45.541.000	42.804.000	39.989.000
Afschrijvingen	776.491	1.046.500	903.319	1.184.000	1.172.000	1.160.500
Huisvestingslasten	2.335.209	2.581.000	2.958.822	2.604.500	2.578.500	2.552.000
Overige lasten	4.292.066	4.488.000	4.966.428	4.988.000	4.938.000	4.888.000
<b>Totaal lasten</b>	<b>44.285.658</b>	<b>50.358.000</b>	<b>50.184.696</b>	<b>54.317.500</b>	<b>51.492.500</b>	<b>48.589.500</b>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>1.542.323</b>	<b>-2.394.000</b>	<b>899.323</b>	<b>-6.190.000</b>	<b>-2.706.000</b>	<b>-1.387.000</b>
Saldo fin. Baten en lasten	-56.613	0	310.816	350.000	350.000	350.000
<b>Totaal resultaat</b>	<b>1.485.710</b>	<b>-2.394.000</b>	<b>1.200.139</b>	<b>-5.840.000</b>	<b>-2.356.000</b>	<b>-1.037.000</b>

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

Over kalenderjaar 2023 heeft Het Driespan een positief resultaat van € 1,2 miljoen behaald ten opzichte van een begroot negatief resultaat van € 2,4 miljoen.

Het exploitatieresultaat valt daarmee sterk positiever uit dan begroot en dit kan voor een deel worden toegeschreven aan de achterblijvende inzet voor programma's en doelstellingen gekoppeld aan de bestemmingsreserves. Voor het programma De Negensprong, de personele bestemmingsreserve en de bestemmingsreserve voor innovatie en projecten zijn de bestedingen achtergebleven ten opzichte van de begroting. Daarnaast was in de begroting het uitgangspunt dat per saldo vanuit de ontvangen en ingezette NPO-middelen in 2023 een onttrekking vanuit de bestemmingsreserve zou optreden. Gebleken is dat de in 2023 ingezette middelen lager uit zijn gekomen dan ruim € 1,0 miljoen aan ontvangen NPO-middelen in de periode januari t/m juli, waardoor per saldo sprake is van een toevoeging aan de bestemmingsreserve. De inzet vanuit de personele bestemmingsreserve is lager uitgevallen doordat het BBL-opleidingstraject later opgestart is dan de geplande startdatum begin 2023. In onderstaand overzicht is zichtbaar dat de beschreven ontwikkelingen in relatie tot de bestemmingsreserves in totaal een verschil van € 1,1 miljoen ten opzichte van de begroting geven met een positief effect op het gerealiseerde exploitatieresultaat.

Inzet vanuit bestemmingsreserves	Begroting 2023	Jaarrekening 2023	Vershil
Beleids- en kwaliteitsontwikkeling	-770.000	-528.406	241.594
Ontwikkeling leerlingaantallen	-805.000	-805.000	0
(Onderwijs)innovatie en projecten	-600.000	-360.086	239.914
NPO-middelen	-69.000	96.599	165.599
Personeel	-600.000	-118.021	481.979
<b>Totaal</b>	<b>-2.844.000</b>	<b>-1.714.914</b>	<b>1.129.086</b>

Tweede reden betreft de verwerking van de ontvangen, aanvullende expertise- en garantiebekostiging in december 2023. Medio 2023 heeft het Ministerie van OCW de beëindiging van de expertise- en garantiebekostiging vanaf 2024 aangekondigd die door Driespan jaarlijks werd ontvangen. Om de gevolgen van het stopzetten van deze bekostiging op een voor het onderwijsproces verantwoorde wijze op te kunnen vangen, heeft het Ministerie besloten om eind 2023 een éénmalige aanvullende bekostiging uit te keren die verwerkt is ten gunste van het exploitatieresultaat. Om dekking te kunnen geven aan de (begrote) kosten die in 2024 gedekt zouden worden uit deze aanvullende bekostiging is in 2023 een bestemmingsreserve gevormd ter hoogte van € 0,75 miljoen. In de vergelijking ten opzichte van de begroting levert de ontvangen bekostiging echter wel een positief effect in het exploitatieresultaat over 2023.

Tenslotte speelt de lastige arbeidsmarkt in zeer belangrijke mate mee waarbij het niet altijd mogelijk is gebleken om snel te schakelen bij formatieve wisselingen of (tijdelijke) uitbreidingen in formatie. Bij beperkte beschikbaarheid en daarmee kosten van (vervangings)formatie draagt dit eveneens bij tot een positief effect aangezien gereserveerde/begrote kosten voor formatie niet in de realisatie tot uitdrukking komen. Deze situatie heeft in 2023 in belangrijke mate zowel invloed gehad op de inzet in het kader van de bestemmingsreserves als op de reguliere en vervangingsinzet in het primaire proces.

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

- De Rijksbijdragen vallen ruim € 2,8 miljoen hoger uit dan begroot, hetgeen deels kan worden verklaard door de (hoger dan begrote) indexatie van de bekostigingsstarieven in het najaar van 2023. Daarnaast heeft medio 2023 een verhoging van de bijzondere bekostiging per capaciteitsplaats voor scholen verbonden aan Justitiële instellingen plaatsgevonden met een impact van € 1,0 miljoen en is eind 2023 een bedrag van € 0,75 miljoen aan aanvullende expertise- en garantiebekostiging ontvangen en verwerkt.
- De overige overheidsbijdragen liggen in lijn met de begroting. Overige baten zijn hoger uitgevallen door hogere opbrengsten vanuit maatwerktrajecten, trainingen en begeleiding vanuit het Kennis- en Expertisecentrum. Dit vloeit onder andere voort uit een afname van detacheringen van medewerkers aan samenwerkingsverbanden en meer behoefte aan kortere trajecten en ondersteuning (maatwerk-begeleiding).
- De personele lasten vallen lager uit dan begroot en blijven bovendien achter bij de ontwikkeling van de Rijksbijdragen. In het derde kwartaal van 2023 is een Cao-akkoord binnen het Primair Onderwijs tot stand gekomen, waarbij met ingang van 1 juli de salarissen met 10% zijn verhoogd. De kosten voor personeel in loondienst zijn echter ondanks de cao-effecten lager uitgevallen dan begroot, doordat de ingezette formatie lager is uitgevallen dan begroot. Een deel van de lagere inzet is te herleiden naar achterblijvende inzet op trajecten/ programma's gekoppeld aan inzet vanuit bestemmingsreserves. Dit is ook zichtbaar in de achterblijvende onttrekking vanuit de bestemmingsreserve zoals opgenomen in de resultaatanalyse. De omstandigheid dat het in de lastige arbeidsmarkt niet altijd mogelijk is gebleken om de gewenste (vervangings)formatie in te kunnen zetten, is –evenals in 2022– een belangrijke verklaring voor de achterblijvende personele lasten hetgeen in belangrijke mate bijdraagt aan de positiever dan begrote ontwikkeling van het exploitatieresultaat over 2023.
- De afschrijvingslasten zijn € 0,1 miljoen lager uitgevallen dan begroot, doordat investeringen op onderdelen lager zijn uitgevallen dan begroot.

Verder is sprake van een achterblijvend effect op afschrijvingen doordat verschillende investeringen pas in de 2e helft van 2023 hebben plaatsgevonden, met name de investeringen in de nieuwe locatie van het Berkenhof college en het directiekantoor.

- Huisvestingslasten zijn hoger uitgevallen dan begroot ondanks het vervallen van de dotatie aan de voorziening onderhoud (€ 0,14 miljoen) door de verwerkte stelselwijziging voor de verwerking van kosten voor groot onderhoud. Met name kosten voor klein onderhoud (€ 0,14 miljoen), energie (€ 0,23 miljoen) en diverse inrichtingskosten ten laste van de exploitatie (€ 0,13 miljoen) vallen hoger uit dan begroot door de algehele prijsontwikkelingen.
- De overige instellingslasten vallen € 0,5 miljoen hoger uit doordat verschillende kosten verbonden aan het reguliere onderwijsproces en ook administratie- en beheerlasten hoger zijn uitvallen hetgeen een gevolg is van 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:

- Met ingang van 2023 is sprake van een nieuwe bekostigingssystematiek op basis van een kalenderjaar, waardoor vergelijking met 2022 qua grondslagen lastiger is te maken. Rijksbijdragen vallen € 5,1 miljoen hoger uit hetgeen grotendeels het gevolg is van indexatie van bekostigingsstarieven in het verlengde van cao-ontwikkelingen. Daarnaast ligt de grondslag voor bekostiging met 1.755 leerlingen op teldatum 1-2-2022 hoger ten opzichte van de grondslagen voor kalenderjaar 2022 inclusief groeibekostiging. Ten opzichte van 2022 hebben ook de verhoging van de bijzondere bekostiging per capaciteitsplaats voor scholen verbonden aan Justitiële instellingen (€ 1,0 miljoen) en de aanvullende expertise- en



garantiebekostiging (€ 0,75 miljoen) tot hogere bekostiging geleid. Bekostiging in het kader van het Nationaal Programma Onderwijs is daarentegen ongeveer € 1,0 miljoen lager uitgevallen ten opzichte van 2022 doordat de laatste betalingen in juli 2023 hebben plaatsgevonden.

- De overige overheidsbijdragen laten een stabiel beeld zien ten opzichte van 2022. Overige baten zijn hoger uitgevallen door hogere opbrengsten vanuit maatwerk-trajecten, trainingen en begeleiding vanuit het Kennis- en Expertisecentrum. Dit vloeit onder andere voort uit een afname van detacheringen van medewerkers aan samenwerkingsverbanden en meer behoefte aan kortere trajecten en ondersteuning (maatwerk-begeleiding).
- De personele lasten komen € 4,4 miljoen hoger uit ten opzichte van 2022 waarbij de kosten van formatie in loondienst hoger uitvallen en de kosten personeel niet in loondienst lager zijn uitgevallen ten opzichte van vorig jaar. De hogere kosten voor formatie in loondienst zijn toe te schrijven aan de cao-verhoging van 10% per 1 juli 2023 en een toename in (gemiddelde) fte's in 2023. De lagere kosten voor personeel wat niet in loondienst is zijn met name te relateren aan een lagere inzet van personeel voor de tijdelijke invulling van (vervangings)vacatures vanuit externe bureaus.
- Afschrijvingen vallen hoger uit ten opzichte van 2022, met name door investeringen voor verbouwing en inrichting op nieuwe locatie Berkenhofcollege en directiekantoor gedurende 2023 met zwaartepunt in 2e helft van 2023.
- De huisvestingslasten vallen € 0,6 miljoen hoger uit ondanks het vervallen van de dotatie aan de voorziening onderhoud (€ 0,17 miljoen). Hier staat een toename van kosten voor huur van tijdelijke huisvesting (€ 0,13 miljoen), kosten voor energie (€ 0,28 miljoen), kosten voor klein onderhoud en overdracht van middelen voor huisvesting & onderhoud (€ 0,20 miljoen) en huisvesting-gerelateerde kosten zoals schoonmaak (€ 0,16 miljoen) tegenover door algehele prijsontwikkelingen/inflatie.
- De overige instellingslasten vallen € 0,7 miljoen hoger uit doordat verschillende kosten verbonden aan het reguliere onderwijsproces en ook administratie- en beheerlasten hoger uitvallen hetgeen een gevolg is van generieke prijsstijgingen in het verlengde van de ontwikkeling van de inflatie. Verder is zichtbaar dat sprake is van toenemende

ICT-kosten voor de inrichting en het beheer van ICT-faciliteiten, aanschaf van laptops en aanschaf van (onderwijs)licenties.

### De belangrijkste toekomstige ontwikkelingen in de meerjarenbegroting

Belangrijke keuze die in de jaarrekening 2023 is gemaakt heeft betrekking op het verwerken van een stelselwijziging voor de verwerking van kosten voor groot onderhoud vooruitlopend op de wijziging in de verwerkingswijze voor onderwijsinstellingen en het vervallen van de overgangsregeling per 1 januari 2024. In de jaarrekening 2023 is deze stelselwijziging prospectief vanaf het huidige boekjaar verwerkt, maar de integrale vertaling naar de meerjarenbegroting heeft nog niet plaatsgevonden en zal in 2024 meegenomen worden in de begrotingscyclus. Daarbij zijn we ons bewust van het feit dat in de bedrijfsvoering de komende jaren aandacht dient te worden gegeven aan de effecten bij het overgaan naar deze methode zodat voldoende (exploitatie) ruimte aanwezig is om de oplopende afschrijvingskosten op te vangen. In 2024 zullen de geactualiseerde onderhoudsplannen dan ook geïntegreerd worden in een meerjaren-investeringsbegroting.

Bovenstaande betekent dan ook dat de begroting 2024 nog gebaseerd is op de verwerkingswijze voor de stelselwijziging. Op basis van een aantal aannames qua ontwikkelingen in begrotingsparameters is op hoofdlijnen een doorkijk voor Het Driespan gemaakt voor de financiële situatie tot en met 2026 met als vertrekpunt deze begroting voor kalenderjaar 2024. De in de opstelling opgenomen begrotingscijfers 2024 zijn op basis van voortschrijdend inzicht op één onderdeel aangepast ten opzichte van de vastgestelde begroting. Dit heeft te maken met de uitkering en verwerking van de ontvangen, aanvullende expertise- en garantiebekostiging in december 2023. In de begroting 2024 was rekening gehouden met een uitkering gedurende 2024 als overgangsregeling om de gevolgen van het stopzetten van deze bekostiging op een voor het onderwijsproces verantwoorde wijze in 2024 op te kunnen vangen. In de begroting 2024 was deze bekostiging dan ook onder de Rijksbijdragen meegenomen, maar door de huidige verwerkingswijze ten gunste van 2023 en het opnemen van de ontvangen middelen in een bestemmingsreserve zijn de Rijksbijdragen (en in het verlengde het begrote exploitatieresultaat) met

€ 0,75 miljoen naar beneden bijgesteld en is de dekking c.q. onttrekking uit de bestemmingsreserve voor het genoemde bedrag zichtbaar gemaakt in de meerjarige balansontwikkeling.

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

In het meerjarenperspectief is daarnaast een richtinggevende uitwerking opgenomen voor de geplande inzet van middelen op specifieke accenten binnen de organisatie de komende jaren. In achterliggende jaren is hiervoor ruimte gemaakt via bestemmingsreserves door beleidsrijk middelen te koppelen aan (toekomstige) programma's en ontwikkelingen. Binnen Het Driespan is een bestemmingsreserve gevormd om een impuls te geven aan de beleids- en kwaliteitsontwikkeling op de scholen en om extra in te kunnen zetten op ontwikkel- en innovatiecapaciteit in nauwe samenwerking met het primaire proces. Door een aantal projecten wordt beleids- en kwaliteitsontwikkeling verder vormgegeven binnen het programma 'De Negensprong'. Het programma 'De Negensprong' is ontstaan uit het samenvoegen van het programmaplan onderwijs, de implementatie van "goed bestuur goed onderwijs" en de inzichten die verkregen zijn uit het bestuursonderzoek. Daarmee is een samenhangend geheel ontstaan dat het kader vormt voor de ontwikkeling van de onderwijsentiteiten binnen Koraal voor de periode 2024. Daarnaast zal komende jaren extra geïnvesteerd worden in het werven en opleiden van personeel, waarbij in 2023 een eerste BBL-traject is opgestart voor nieuwe medewerkers.

In 2023 is een aanvullend bedrag toegevoegd aan deze personele bestemmingsreserve van € 0,5 miljoen om meerjarig de gewenste opleidings-trajecten de komende jaren verder te faciliteren en bestendigen. Ook is een aanvullend bedrag van € 0,5 miljoen toegevoegd aan de bestemmingsreserve voor (onderwijs)innovatie en projecten c.q. strategische thema's die voortvloeien uit de jaarlijkse beleidsplannen. In combinatie met de strategische ontwikkelingen en voortgang binnen het programma De Negensprong zal dit praktisch vertaald worden naar de ontwikkelingen en behoeften op de school. Daarbij kan de implementatie en borging van competenties met betrekking tot stressregulering en traumasensitief onderwijs een impuls worden gegeven. Daarnaast zal worden ingezet op de (door)ontwikkeling van onderwijs-zorg aanbod/ arrangementen (oza's) in de regio en samenwerking met gemeenten, SWV-en en (zorg)partners om dit te realiseren. Daarnaast is in 2023 een bedrag van € 1,9 miljoen toegevoegd aan de bestemmingsreserve om de geprognosticeerde ontwikkelingen in leerlingaantallen en TLV-mix in 2024 voor te financieren en het onderwijsaanbod en de formatie in te kunnen richten op de actuele leerlingaantallen en (onderwijs)ondersteuningsbehoefte. Tenslotte is in 2023 een nieuwe bestemmingsreserve gevormd van € 0,75 miljoen voor de inzet van de in 2023 ontvangen aanvullende expertise- en garantiebekostiging. 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.

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

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

- Materiële activa zijn gestegen door investeringen in meubilair, ICT-voorzieningen en de inrichting van de nieuwe locatie van het Berkenhofcollege (€ 1,1 miljoen) en investeringen in de verbouwing en inrichting van het directiekantoor op de nieuwe locatie (€ 0,8 miljoen). Daarnaast hebben verder onder andere (vervangings)investeringen van meubilair plaatsgevonden op het Brederocollege en Aventurijncollege (€ 0,5 miljoen).

## Balans in meerjarig perspectief

	Jaarrekening 2022	Jaarrekening 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026
<b>Activa</b>					
<b>Vaste activa</b>					
Materiële vaste activa	3.450.397	5.565.968	6.250.968	6.517.468	6.701.468
<b>Vlottende activa</b>					
Vorderingen	2.332.654	2.167.984	1.870.000	1.870.000	1.870.000
Liquide middelen	17.657.387	17.419.459	11.128.695	8.421.915	7.198.060
<b>Totaal activa</b>	<b>23.440.438</b>	<b>24.153.411</b>	<b>19.249.663</b>	<b>16.809.383</b>	<b>15.769.528</b>
<b>Passiva</b>					
<b>Eigen vermogen</b>					
Algemene reserve	5.179.554	6.509.627	6.999.627	7.487.345	7.958.499
Reserve beleids- en kwaliteits-ontwikkeling	2.646.721	2.200.000	1.500.000	1.000.000	500.000
Reserve kleinschalige voorzieningen	1.000.000	1.000.000	550.000	0	0
Reserve (onderwijs)innovatie en projecten	1.918.240	2.058.154	1.258.154	608.154	0
Reserve ontwikkeling leerlingaantallen	805.000	1.900.000	0	0	0
Reserve NPO	1.977.119	2.073.718	743.718	0	0
Reserve personeel	1.200.000	1.581.979	1.181.979	781.979	381.979
Reserve expertisebekostiging	0	750.000	0	0	0
<b>Totaal eigen vermogen</b>	<b>14.726.634</b>	<b>18.073.478</b>	<b>12.233.478</b>	<b>9.877.478</b>	<b>8.840.478</b>
<b>Voorzieningen</b>	<b>3.267.703</b>	<b>859.270</b>	<b>811.185</b>	<b>726.905</b>	<b>724.050</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>5.446.101</b>	<b>6.220.663</b>	<b>6.205.000</b>	<b>6.205.000</b>	<b>6.205.000</b>
<b>Totaal passiva</b>	<b>23.440.438</b>	<b>24.153.411</b>	<b>19.249.663</b>	<b>16.809.383</b>	<b>15.769.528</b>

- De vorderingen zijn met € 0,2 miljoen gedaald ten opzichte van 2022. Ultimo 2022 was sprake van een hoge transitorische nog te factureren positie met betrekking tot kalenderjaar 2022 voor de inzet van personeel vanuit KEC binnen de samenwerkingsverbanden voor de periode augustus t/m december 2022. Daar staat tegenover dat het saldo aan overige vorderingen en op balansdatum hoger is uitgevallen in vergelijking met 2022. Dit is te herleiden naar een hogere inschatting aan nog te ontvangen subsidies, een positie aan nog te ontvangen rente en nog te ontvangen vergoedingen voor huisvesting gerelateerde trajecten.
- De mutatie in de voorzieningen is een direct gevolg van de verwerkte stelselwijziging voor de verwerking van kosten voor groot onderhoud, waardoor de voorziening in de beginbalans is ondergebracht bij de algemene reserve.
- De kortlopende schulden laten een stijging van € 0,8 miljoen zien. Dit is toe te schrijven aan hogere posities gekoppeld aan de salarisverwerking en cao-verplichtingen die in het verlengde van de stijging van de salarissen en ontwikkeling in het aantal fte's meebewegen.

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

Zoals al toegelicht zullen de effecten van de stelselwijziging voor de verwerking van kosten voor groot onderhoud in de actualisatie van de meerjarenbegroting verwerkt gaan worden. Bij de componentenbenadering worden de werkelijke uitgaven jaarlijks geactiveerd en via de afschrijvingen verwerkt ten laste van de exploitatie, dus dit zal een (verder) oplopend effect gaan geven op de positie materiële vaste activa de komende jaren. Daarnaast worden in 2024 binnen verschillende samenwerkingsverbanden in de regio de ondersteuningsplannen voor de volgende 4-jarige periode worden opgesteld, hetgeen belangrijke input vormt voor de positie van het (voortgezet) speciaal onderwijs de komende jaren. Ook deze input wordt meegenomen in de nieuwe strategische periode en actualisatie van het meerjarige perspectief van Het Driespan.

Verder zal gestreefd worden naar een verdere afbouw van de vermogenspositie door gerichte inzet op de doelstellingen gekoppeld aan de gevormde bestemmingsreserves zoals beschreven en de inzet van nog resterende NPO-middelen. Dit zal zich dan

primair vertalen in een afname van de liquiditeiten als tegenhanger op de balans. De mate waarin dit gerealiseerd kan worden, zal echter voor een groot deel afhankelijk zijn van de ontwikkelingen op de arbeidsmarkt en de mate waarin we erin slagen om mensen te werven en te binden aan de organisatie. De positie aan vorderingen laat ultimo 2023 nog een relatief forse positie zien door enkele incidenteel posten in relatie tot huisvestingstrajecten en subsidies. Verwachting is dat deze positie in 2024 zal 'normaliseren' en lager gaat uitvallen. Verder zullen de balansposities naar verwachting een relatief stabiel beeld vertonen als de geprognosticeerde leerlingaantallen en bekostigmix geen significante afwijkingen 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. Verwachting is dat komend jaar grotendeels sprake zal zijn van vervangingsinvesteringen en daarnaast effecten zullen op gaan treden als gevolg van het activeren van componenten van groot onderhoud die op dit moment nog niet zijn meegewogen. Voor komende jaren is voornamelijk ingezet op een lager investeringsniveau ten opzichte van de begroting 2024, waarbij de investeringen zich op termijn zullen gaan vertalen naar een toename in afschrijvingen. Voor de voorziening voor jubileumverplichtingen zijn inschattingen gemaakt op basis van het verwachte verloop. Tenslotte wordt op specifieke onderdelen extra ingezet vanuit de gevormde bestemmingsreserves waarmee een afbouw van de vermogenspositie wordt beoogd, maar hetgeen ook tot een afname van de liquiditeiten zal leiden.

Dit geeft het volgende verloopoverzicht voor de kasstroom:

Betreft	Jaarrekening 2022	Begroting 2023	Jaarrekening 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>						
Saldo baten en lasten	1.542.323	-2.394.000	889.323	-5.840.000	-2.356.000	-1.037.000
<b>Aanpassingen voor</b>						
Afschrijvingen	776.491	1.046.500	903.319	1.184.000	1.172.000	1.160.500
Mutaties voorzieningen	264.008	-311.244	-2.408.433	-48.085	-84.280	-2.855
Stelselwijziging onderhoudsvoorziening	-	-	2.146.703	-	-	-
<b>Verandering in vlottende middelen</b>						
Vorderingen	1.224.148	882.654	164.671	297.984	-	-
Kortlopende schulden	-219.445	53.899	774.562	-15.663	-	-
<b>Kasstroom uit bedrijfsoperaties</b>						
Interest	-56.613	-	310.816	350.000	350.000	350.000
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>	<b>3.530.912</b>	<b>-722.191</b>	<b>2.780.961</b>	<b>-4.071.764</b>	<b>-918.280</b>	<b>470.645</b>
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>						
Investerings in materiele vaste activa	-857.612	-2.534.735	-3.072.875	-1.869.000	-1.438.500	-1.344.500
Desinvesteringen in materiële vaste activa	-	-	53.986	-	-	-
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	-857.612	-2.534.735	-3.018.889	-1.869.000	-1.438.500	-1.344.500
<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>2.673.300</b>	<b>-3.256.926</b>	<b>-237.928</b>	<b>-5.940.764</b>	<b>-2.356.780</b>	<b>-873.855</b>
<b>Beginstand liquide middelen</b>	<b>14.984.087</b>	<b>17.657.387</b>	<b>17.657.387</b>	<b>17.419.459</b>	<b>11.128.695</b>	<b>8.421.915</b>
<b>Eindstand liquide middelen</b>	<b>17.657.387</b>	<b>14.400.461</b>	<b>17.419.459</b>	<b>11.128.695</b>	<b>8.421.915</b>	<b>7.198.060</b>
<b>Mutatie liquide middelen</b>	<b>2.673.300</b>	<b>-3.256.926</b>	<b>-237.928</b>	<b>-6.290.764</b>	<b>-2.706.780</b>	<b>-1.223.855</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 liquiditeitsratio wordt uitgedrukt als de verhouding tussen de vlottende activa en vlottende passiva en geeft een indicatie in hoeverre de instelling in staat is om op korte termijn aan haar verplichtingen te voldoen. Een liquiditeitsratio van 0,75 wordt hierbij als ondergrens gehanteerd. Een ratio moet echter worden gezien in de context en als een momentopname en uit de trend over de afgelopen en komende jaren komt een duidelijke bandbreedte naar voren, waarbij Het Driespan structureel boven de norm beweegt. Met name als gevolg van de toename van de kortlopende schulden op balansdatum is er in 2023 sprake van een daling in het kengetal. De geplande, toekomstige investeringen en beoogde afbouw van het vermogen laten verder zien dat dit tot een verdere daling van de

liquiditeitsratio zal leiden maar dat dit geen problemen qua financiering zal geven en geen externe financieringsbehoefte noodzakelijk is.

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

De rentabiliteit wordt berekend door het resultaat te delen door de totale baten vermeerderd met de financiële baten. Het Driespan heeft over de afgelopen jaren een positief rendement gehad ondanks de intentie om het vermogen af te bouwen, hetgeen in de analyse nader is beschreven. Voor komende jaren zijn negatieve rendementen begroot hetgeen voortvloeit uit de ambitie om de vermogenspositie af te bouwen via de programma's en doelstellingen gekoppeld aan de bestemmingsreserves. Dit gaat grotendeels gepaard met extra formatieve inzet vanuit de NPO-middelen, binnen het programma De Negensprong, extra inzet op (onderwijs)innovaties en het faciliteren van opleidingstrajecten. De haalbaarheid van deze plannen wordt echter in belangrijke mate bepaald door de mogelijkheden op de arbeidsmarkt en de beschikbaarheid van gekwalificeerd personeel. De schaarste op de huidige arbeidsmarkt kan er immers toe leiden dat de

Kengetal	Jaarrekening 2022	Jaarrekening 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Signalering
Liquiditeit	3,67	3,15	2,09	1,66	1,46	Ondergrens: <0,75
Solvabiliteit 2	76,77%	75,27%	67,77%	63,09%	60,65%	Ondergrens: <0,30
Rentabiliteit	3,24%	2,34%	-12,05%	-4,79%	-2,18%	Afhankelijk van reservepositie schoolbestuur

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

### Reservepositie

In 2021 is door de Inspectie een nieuwe methodiek uitgewerkt voor de signaleringgrenzen voor de omvang van het eigen vermogen. Op basis van een formule berekent de Inspectie wat een schoolbestuur redelijkerwijs aan eigen vermogen nodig heeft om bezittingen te financieren en risico's op te vangen. Dit bedrag is het normatieve publieke eigen vermogen. Als het eigen vermogen groter is dan het normatieve eigen vermogen, kan het "bovenmatig" zijn. De hoogte ervan is de signaleringswaarde. De formule is voor alle onderwijssectoren gelijk en wordt berekend vanuit een benodigde reserve voor vervanging van materiele vaste activa en een rekenfactor afhankelijk van de baten.

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

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

De reservepositie voor Het Driespan ligt boven de signaleringswaarde, waarbij in afgelopen en komende jaren ingezet zal worden op investeringen in materiële vaste activa enerzijds en gerichte extra inzet van het eigen vermogen anderzijds. Deze beoogde inzet is ook zichtbaar in de dalende trend van het kengetal alsmede de negatieve rentabiliteit voor 2024 t/m 2026. Rekening houdend met de gevormde bestemmingsreserves kan worden ge-

steld dat de (toekomstige) algemene reserve ten opzichte van de signaleringswaarde lager uitvalt.

Het opgebouwde vermogen wordt de komende jaren dan ook gericht aangewend voor verbetering van de kwaliteit van Onderwijs (programma Negen-sprong) en daarnaast voor verdere investeringen in innovatie (keten-samenwerking via onderwijs-zorg arrangementen, verbindingen/ symbiose tussen regulier en speciaal onderwijs), medewerkers en ICT. Ook ontwikkelingen op het gebied van huisvesting, waarbij vanuit gemeenten een toenemende vraag naar investeringen vanuit het schoolbestuur wordt gevraagd op terreinen als duurzaamheid, zien we als een (toekomstig) bestedingsdoel. Door de verlenging van de bestedingstermijn voor de inzet van de NPO-middelen zal ook hier in 2024 en 2025 nog gerichte inzet op plaatsvinden. De uitwerking van deze bestedingsplannen zal jaarlijks in overleg met betrokkenen verder vorm krijgen in de context van het vaststellen van de accenten binnen de (meerjarige) begrotingscyclus.

Betreft	Jaarrekening 2022	Begroting 2023	Jaarrekening 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026
<b>Bovenmatig publiek eigen vermogen - algemene berekening</b>						
Totaal baten	45.827.981	47.964.000	51.074.019	48.127.500	48.786.500	47.202.500
Aanschafwaarde gebouwen	277.976	277.976	976.719	976.719	976.719	976.719
Boekwaarde overige materiele vaste activa	3.338.425	4.826.660	4.792.120	5.513.987	5.817.354	6.038.221
Omvangafhankelijke rekenfactor	0,0017	0,0000	-0,0022	-0,0001	-0,0006	0,0006
Factor 0,5 * aanschafwaarde gebouwen x 1,27	176.515	176.515	620.217	620.217	620.217	620.217
Boekwaarde overige materiele vaste activa	3.338.425	4.826.660	4.792.120	5.513.987	5.817.354	6.038.221
Omvangafhankelijke rekenfactor * totaal baten	2.291.399	2.398.200	2.553.701	2.406.375	2.439.325	2.360.125
<b>Normatief eigen vermogen methode Inspectie</b>	<b>5.806.339</b>	<b>7.401.375</b>	<b>7.966.038</b>	<b>8.540.579</b>	<b>8.876.896</b>	<b>9.018.563</b>
<b>Aanwezig eigen vermogen - algemene en bestemmingsreserve</b>	<b>14.726.634</b>	<b>12.332.634</b>	<b>18.073.478</b>	<b>12.233.478</b>	<b>9.877.478</b>	<b>8.840.478</b>
<b>Ratio</b>	<b>2,54</b>	<b>1,67</b>	<b>2,27</b>	<b>1,43</b>	<b>1,11</b>	<b>0,98</b>



# Jaarrekening 2023

## Balans per 31 december 2023 na resultaatbestemming (in euro's)

ACTIVA	31-12-2023	31-12-2022
<b>Vaste activa</b>		
Materiële vaste activa	5.565.968	3.450.397
	<b>5.565.968</b>	<b>3.450.397</b>
<b>Vlottende activa</b>		
Vorderingen en overlopende activa	2.167.984	2.332.654
Liquide middelen	17.419.459	17.657.387
	<b>19.587.443</b>	<b>19.990.041</b>
<b>Totaal activa</b>	<b>25.153.411</b>	<b>23.440.438</b>

PASSIVA	31-12-2023	31-12-2022
<b>Eigen vermogen</b>		
Eigen vermogen	18.073.478	14.726.634
	<b>18.073.478</b>	<b>14.726.634</b>
<b>Voorzieningen</b>	859.270	3.267.703
<b>Kortlopende schulden en overlopende passiva</b>	6.220.663	5.446.101
<b>Totaal passiva</b>	<b>25.153.411</b>	<b>23.440.438</b>

## Staat van baten en lasten over 2023

(in euro's)

	2023	Begroting 2023	2022
<b>Baten</b>			
Rijksbijdragen	49.078.824	46.211.000	44.003.983
Overige overheidsbijdragen en -subsidies	1.378.207	1.342.500	1.344.849
Overige baten	616.988	410.500	479.149
<b>Totaal baten</b>	<b>51.074.019</b>	<b>47.964.000</b>	<b>45.827.981</b>
<b>Lasten</b>			
Personele lasten	41.356.127	42.242.500	36.881.892
Afschrijvingen	903.319	1.046.500	776.491
Huisvestingslasten	2.958.822	2.581.000	2.335.209
Overige lasten	4.966.427	4.488.000	4.292.066
<b>Totaal lasten</b>	<b>50.184.696</b>	<b>50.538.000</b>	<b>44.285.658</b>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>889.323</b>	<b>-2.394.000</b>	<b>1.542.323</b>
Financiële baten en lasten	310.816	0	-56.613
<b>Resultaat</b>	<b>1.200.139</b>	<b>-2.394.000</b>	<b>1.485.710</b>

## Kasstroomoverzicht 2023 (indirecte methode)

(in euro's)

	2023	2022
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>		
Saldo baten en lasten	889.323	1.542.323
Aanpassingen voor:		
- afschrijvingen	903.319	776.491
- mutaties voorzieningen	-2.408.433	264.008
- stelselwijziging onderhoudsvoorziening	2.146.703	0
	641.589	1.040.499
Veranderingen in vlottende middelen:		
- vorderingen	164.671	1.224.148
- schulden	774.562	-219.445
	939.233	1.004.703
<b>Kasstroom uit bedrijfsoperaties</b>	<b>2.470.145</b>	<b>3.587.525</b>
Ontvangen interest	310.816	0
Betaalde interest	0	-56.613
	310.816	-56.613
<b>Totaal kasstroom uit operationele activiteiten</b>	<b>2.780.961</b>	<b>3.530.912</b>
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>		
Investerings in materiële vaste activa	-3.072.876	-857.612
Desinvesteringen in materiële vaste activa	53.986	0
<b>Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>	<b>-3.018.890</b>	<b>-857.612</b>
<b>Mutatie geldmiddelen (inclusief kortlopende schulden aan kredietinstellingen)</b>	<b>-237.929</b>	<b>2.673.300</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. Als 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 is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling. In hoofdstuk 3 van het bestuursverslag is een meerjarig perspectief opgenomen, waarbij de prognose van de leerlingaantallen, gehanteerde uitgangspunten en aannames financieel zijn vertaald en verder worden toegelicht. Op basis van de beschreven uitgangspunten is het bestuur van mening dat de toekomstige situatie voldoende perspectief biedt voor behoud en voortzetting van de bedrijfsactiviteiten.

### Continuïteitsveronderstelling

In het jaarverslag zijn in hoofdstuk 3 de verwachte ontwikkelingen voor de komende jaren toegelicht alsmede de belangrijkste uitgangspunten die ten grondslag liggen aan het

meerjarig financiële perspectief voor de organisatie. Op basis van deze aannames en uitgangspunten kan worden gesteld dat de continuïteit van de organisatie niet in gevaar komt, derhalve is de jaarrekening opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

### Vergelijking met voorgaand jaar

De gehanteerde grondslagen voor waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd ten opzichte van voorgaand jaar met uitzondering van de verwerkte stelselwijziging zoals opgenomen in de volgende paragraaf.

### Stelselwijziging

Vanaf 1 januari 2023 worden de uitgaven voor groot onderhoud niet meer als besteding van de voorziening groot onderhoud verantwoord maar als boekwaarde van het actief. De in het verleden gevormde voorziening groot onderhoud is als stelselwijziging toegevoegd aan het eigen vermogen. Deze stelselwijziging is toegepast conform de bepalingen van RJ 212.806 en RJ 212.807. De verwerking heeft plaatsgevonden op prospectieve wijze vanaf het huidige boekjaar, in afwijking van alinea 208 van hoofdstuk 140 Stelselwijzigingen.

Het bestuur heeft voor deze stelselwijziging gekozen omdat de stichting door de richtlijnen omtrent de jaarverslaggeving op korte termijn te maken krijgt met de "componentenmethode". Dit heeft tot gevolg dat de jaarlijkse dotatie aan de voorziening groot onderhoud onderhevig zal worden aan fluctuaties en niet meer zal bijdragen aan egalisatie van het resultaat over de jaren. Tevens is de jaarlijkse afstemming tussen het Meerjarenonderhoudsplan en de werkelijk gedane uitgaven in een dynamische huisvestings-omgeving met veel ontwikkelingen op de scholen daarmee ook niet meer noodzakelijk, omdat het daadwerkelijk uitgevoerde groot onderhoud tegen de werkelijke uitgaven geactiveerd zal worden.

Onderstaand is de impact in 2023 voor het vermogen en het resultaat weergegeven:

Vermogen	
Stand eigen vermogen per 31 december 2022	14.726.634
Effect stelselwijziging	2.146.703
<b>Stand eigen vermogen per 1 januari 2023</b>	<b>16.873.337</b>

Resultaat	
Resultaat volgens grondslagen 2023	1.200.139
Af: dotatie voorziening groot onderhoud	-166.000
Bij: verwerkte kosten onderhoud ten laste van exploitatie	29.199
<b>Resultaat 2023 volgens grondslagen 2022</b>	<b>1.063.338</b>

Hieronder wordt het effect van de stelselwijziging per individuele post weergegeven:

	Stand per 31-12-2022	Stelselwijziging	Stand per 1-1-2023
Onderhoudsvoorziening	2.146.703	-2.146.703	0
Algemene reserve	5.179.554	2.146.703	7.326.257
Bestemmingsreserve beleids- en kwaliteitsontwikkeling	2.646.721	0	2.646.721
Bestemmingsreserve ontwikkeling leerlingaantallen	805.000	0	805.000
Bestemmingsreserve NPO-middelen	1.977.119	0	1.977.119
Bestemmingsreserve personeel	1.200.000	0	1.200.000
Bestemmingsreserve Innovatie en projecten	1.918.240	0	1.918.240
Bestemmingsreserve kleinschalige voorzieningen	1.000.000	0	1.000.000
	<b>14.726.634</b>	<b>2.146.703</b>	<b>16.873.337</b>

## 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. Als het voor het geven van het in artikel 2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen in de grondslagen voor waardering resp. bij de toelichting op de desbetreffende jaarrekeningposten.

## Verbonden partijen

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

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  |

## Grondslagen voor de waardering van activa en passiva

### Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs onder aftrek van eventuele investeringssubsidies, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing met bijzondere waardeverminderingen. De afschrijvingen worden gebaseerd op de geschatte economische levensduur en worden berekend op basis van een vast percentage van de verkrijgingsprijs, rekening houdend met een eventuele restwaarde.

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.

## Vorderingen

De vorderingen worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. De reële waarde en geamortiseerde kostprijs zijn gelijk aan de nominale waarde. Noodzakelijk geachte voorzieningen voor het risico van oninbaarheid worden in mindering gebracht. Deze voorzieningen worden bepaald op basis van individuele beoordeling van de vorderingen (statische methode).

### Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden en direct opeisbare deposito's met een looptijd korter dan twaalf maanden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde. Liquide middelen die naar verwachting langer dan 12 maanden niet ter beschikking staan van de instelling worden gerubriceerd als financiële vaste activa.

### Algemene reserve

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

### Bestemmingsreserves

De bestemmingsreserves zijn reserves met een beperktere bestedingsmogelijkheid, waarbij de beperking door het bestuur is aangebracht. De bestemmingsreserves beleids- en kwaliteitsontwikkeling, ontwikkeling leerlingenaantallen, NPO-middelen, personeel, Innovatie & projecten en transitie kleinschalige voorzieningen worden nader toegelicht in de toelichting op de balans. Daarnaast is in 2023 een bestemmingsreserve gevormd naar aanleiding van de eind 2023 éénmalige aanvullende uitkering van de expertise- en garantiebekostiging.

## 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 2023, leeftijdgebonden kanspercentages op uitstroom voor bereiken van de jubileumdata binnen Stichting Het Driespan en een uitkering bij 25- en 40-jarig jubileum in overeenstemming met de cao. De voorziening voor (toekomstige) jubileumuitkeringen is gewaardeerd tegen contante waarde op basis van een disconteringsvoet van 2,5% (vorig jaar 2%).

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

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



## Kortlopende schulden

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

## Grondslagen voor resultaatbepaling

### Algemeen

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

### Rijksbijdragen

De ontvangen (normatieve) rijksbijdrage en de niet geoormerkte OCW-subsidies (vrij besteedbare doelsubsidies zonder verrekeningsclausule) worden in het jaar waarop de toekenningen betrekking hebben volledig verwerkt als bate in de staat van baten en lasten.

Geoormerkte OCW-subsidies met een vrij besteedbaar overschot (doelsubsidies waarbij het overschot geen verrekeningsclausule heeft) worden ten gunste van de staat van baten en lasten verantwoord naar rato van de voortgang van de gesubsidieerde activiteiten. Het deel van de subsidies waar nog geen activiteiten voor zijn verricht per balansdatum worden verantwoord onder de overlopende passiva.

Geoormerkte OCW-subsidies (doelsubsidies met verrekeningsclausule) worden ten gunste van de staat van baten en lasten verantwoord in het jaar waarin de gesubsidieerde lasten verantwoord worden. Niet bestede middelen worden verantwoord onder de overlopende passiva

zolang de bestedingstermijn nog niet is verlopen. Niet bestede middelen worden verantwoord onder de kortlopende schulden zodra de bestedingstermijn is verlopen op balansdatum.

## Overige overheidsbijdragen en -subsidies

Onder de overige overheidsbijdragen worden de vergoedingen opgenomen verstrekt door gemeenten, provincie of andere overheidsinstellingen. De overige overheidsbijdragen worden toegerekend aan het verslagjaar waarop ze betrekking hebben.

Exploitatiesubsidies worden als bate verantwoord in de staat van baten en lasten in het jaar waarin de gesubsidieerde kosten zijn gemaakt of opbrengsten zijn gederfd, of wanneer een gesubsidieerd exploitatietekort zich heeft voorgedaan. De baten worden verantwoord als het waarschijnlijk is dat deze worden ontvangen en de instelling de condities voor ontvangst kan aantonen.

## Overige baten

Onder de overige baten worden de vergoedingen opgenomen die niet verstrekt zijn door het Ministerie van OCW, gemeenten, provincies of andere overheidsinstellingen. De overige baten worden toegerekend aan het verslagjaar waarop ze betrekking hebben.

## Lasten uit hoofde van personeelsbeloningen

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de staat van baten en lasten voor zover ze verschuldigd zijn aan werknemers respectievelijk de belastingautoriteit.

## Pensioenlasten

Stichting Het Driespan heeft alle pensioenregelingen verwerkt volgens de verplichtingenbenadering. De over het verslagjaar verschuldigde premie wordt als last verantwoord. De pensioenen zijn ondergebracht bij het ABP en worden jaarlijks geïndexeerd voor zover de

dekkingsgraad dit toelaat. Ultimo 2023 bedroeg de dekkingsgraad 110,5% (2022: 110,9%).

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

## Afschrijvingen

Materiële vaste activa worden vanaf het moment van ingebruikneming afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief. De grondslag voor het toerekenen van afschrijvingen is toegelicht onder de waarderingsgrondslagen inzake materiële vaste activa.

## Huisvestingslasten en overige lasten

De lasten worden bepaald op historische basis en toegerekend aan het verslagjaar waarop zij betrekking hebben.

## Financiële baten en lasten

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

## Grondslagen voor het kasstroomoverzicht

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

## Waarderingsgrondslagen WNT

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

## Toelichting op de balans per 31 december 2023

(in euro's)

### Vaste activa

#### Materiële vaste activa

De materiële vaste activa kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	31-12-2023	31-12-2022
Gebouwen en terreinen	773.848	111.973
Inventaris en apparatuur	4.792.120	3.338.424
<b>Totaal materiële vaste activa</b>	<b>5.565.968</b>	<b>3.450.397</b>

	Gebouwen en terreinen	Inventaris en apparatuur
--	-----------------------	--------------------------

Het verloop in 2023 is als volgt:

Aanschafprijs per 1 januari	277.976	6.084.524
Cumulatieve afschrijving per 1 januari	166.004	2.746.099

<b>Boekwaarde per 1 januari</b>	<b>111.972</b>	<b>3.338.425</b>
---------------------------------	----------------	------------------

Investeringen	698.743	2.374.132
Desinvesteringen	0	880.537
Afschrijving desinvesteringen	0	826.552
Afschrijvingen	36.867	866.452

Aanschafprijs per 31 december	976.719	7.578.119
Cumulatieve afschrijving per 31 december	202.871	2.785.999

<b>Boekwaarde per 31 december</b>	<b>773.848</b>	<b>4.792.120</b>
-----------------------------------	----------------	------------------

Materiële vaste activa die volledig zijn afgeschreven, zijn verwerkt als desinvestering en in mindering gebracht op de aanschafprijs en cumulatieve afschrijvingen in 2023 voor een totaalbedrag van € 782.528 (2022: € 0).

### Vlottende activa

Vorderingen en overlopende activa	31-12-2023	31-12-2022
Debiteuren	385.284	254.518
Verbonden partijen	33.024	20.590
Overige vorderingen	1.680.851	1.106.706
Overlopende activa	68.825	951.832
Af: Voorziening wegens oninbaarheid	0	-992
	<b>2.167.984</b>	<b>2.332.654</b>

De vorderingen en overlopende activa hebben in algemene zin een looptijd van korter dan een jaar. Uitzondering hierop vormt de positie nog te ontvangen ESF-subsidies die is opgenomen onder de overige vorderingen waarbij de doorlooptijd tussen uitvoering van het gesubsidieerde project en ontvangst van de (verwachte) subsidies normaal gesproken langer dan 1 jaar bedraagt.

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

	31-12-2023	31-12-2022
Voorziening per 1 januari	992	0
Af: Onttrekking afgeboekte posten	-3.771	0
Bij: toevoeging t.l.v. het resultaat	2.779	992
<b>Voorziening per 31 december</b>	<b>0</b>	<b>992</b>

Specificatie overige vorderingen	31-12-2023	31-12-2022
----------------------------------	------------	------------

Nog te ontvangen ESF-subsidie	776.000	505.500
Te verrekenen met personeel	16.072	12.176
Nog te ontvangen bedragen overig	16.307	32.317
Nog te ontvangen bekostiging groei SWV	0	138.800
Nog te ontvangen transitievergoeding	125.867	79.159
Nog te factureren bijdrage praktijk en onderhoud groen JJI	44.977	64.587
Nog te factureren doorbelasting kosten Horsterveen	0	12.893
Nog te ontvangen rente	73.052	0
Nog te ontvangen vergoeding Gem. Roosendaal inz. De Fakkel	201.326	0
Nog te ontvangen vergoeding verhuiskosten Berkenhofcollege	30.286	0
Nog te ontvangen bevoorschotting 2023 Pilot Plein 3 regio WBW	119.000	0
Nog te ontvangen subsidie Vliegende Brigade aug-dec 2023	80.417	0
Nog te ontvangen subsidie STO Brabantse Wal aug-dec 2023	23.510	0
Nog te ontvangen restitutie betaalde facturen Key Groep	47.238	0
Waarborgsommen	29.565	29.240
Voorschotten	384	268
Vooruitbetaalde bedragen overig	96.850	231.766
	<b>1.680.851</b>	<b>1.106.706</b>

Liquide middelen	31-12-2023	31-12-2022
<u>Direct opvraagbaar</u>		
Kasmiddelen	6.182	4.955
Tegoeden op bank- en girorekeningen	4.910.933	10.771.110
Deposito's	12.502.344	6.880.653
Kruisposten	0	669
	<b>17.419.459</b>	<b>17.657.387</b>

#### Eigen vermogen

	31-12-2023	31-12-2022
<b>Algemene reserve (Publiek)</b>		
Algemene reserve	6.509.627	5.179.554
<b>Bestemmingsreserve (Publiek)</b>		
Bestemmingsreserve beleids- en kwaliteitsontwikkeling	2.200.000	2.646.721
Bestemmingsreserve ontwikkeling leerlingaantallen	1.900.000	805.000
Bestemmingsreserve NPO-middelen	2.073.718	1.977.119
Bestemmingsreserve personeel	1.581.979	1.200.000
Bestemmingsreserve Innovatie en projecten	2.058.154	1.918.240
Bestemmingsreserve kleinschalige voorzieningen	1.000.000	1.000.000
Bestemmingsreserve expertisebekostiging	750.000	0
	11.563.851	9.547.080
	<b>18.073.478</b>	<b>14.726.634</b>

Het verloop in 2022 is als volgt:

	Stand 1 januari 2022	Mutatie winstbestemming stichting	Overige mutaties	Stand 31 december 2022
Algemene reserve	4.688.810	490.744	0	5.179.554
Bestemmingsreserve beleids- en kwaliteitsontwikkeling	3.266.068	-619.347	0	2.646.721
Bestemmingsreserve impact Bekostiging 2023	1.800.000	-1.800.000	0	0
Bestemmingsreserve ontwikkeling leerlingaantallen	830.000	-25.000	0	805.000
Bestemmingsreserve NPO-middelen	806.046	1.171.073	0	1.977.119
Bestemmingsreserve personeel	600.000	600.000	0	1.200.000
Bestemmingsreserve Innovatie en projecten	1.250.000	668.240	0	1.918.240
Bestemmingsreserve kleinschalige voorzieningen	0	1.000.000	0	1.000.000
	<b>13.240.924</b>	<b>1.485.710</b>	<b>0</b>	<b>14.726.634</b>

Het verloop in 2023 is als volgt:

	Stand 1 januari 2023	Mutatie winstbestemming stichting	Overige mutaties	Stand 31 december 2023
Algemene reserve	7.326.257	-816.631	0	6.509.627
Bestemmingsreserve beleids- en kwaliteitsontwikkeling	2.646.721	-446.722	0	2.200.000
Bestemmingsreserve ontwikkeling leerlingaantallen	805.000	1.095.000	0	1.900.000
Bestemmingsreserve NPO-middelen	1.977.119	96.599	0	2.073.718
Bestemmingsreserve personeel	1.200.000	381.979	0	1.581.979
Bestemmingsreserve Innovatie en projecten	1.918.240	139.914	0	2.058.154
Bestemmingsreserve kleinschalige voorzieningen	1.000.000	0	0	1.000.000
Bestemmingsreserve expertisebekostiging	0	750.000	0	750.000
	<b>16.873.337</b>	<b>1.200.139</b>	<b>0</b>	<b>18.073.478</b>

Het verschil tussen de eindstand van het vermogen per balansdatum 2022 en de stand van het vermogen aan het begin van boekjaar 2023 van € 2.146.703 is een gevolg van de stelselwijziging met betrekking tot de verwerkingswijze van groot onderhoud die is toegelicht in de grondslagen.

Per 31 december 2018 is een bestemmingsreserve van € 1.102.500 gevormd om een impuls te geven aan de beleids- en kwaliteitsontwikkeling op de scholen en ruimte te vormen voor ontwikkel- en innovatiecapaciteit naast het primaire proces. Daarnaast heeft een aanvullende dotatie aan de bestemmingsreserve plaatsgevonden van € 1.120.000 via de resultaatbestemming van 2021 om de ontwikkelingen en het beleid dat voortkomt uit het programma de komende jaren stevig te implementeren en te borgen. Door een aantal projecten zal dit verder vorm worden gegeven binnen het programma 'De Negen-sprong'. Het programma 'De Negen-sprong' 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 2023 ter hoogte van € 528.406 zijn via de resultaatbestemming in mindering gebracht op de bestemmingsreserve ultimo 2023. Daarnaast heeft een aanvullende dotatie aan de bestemmingsreserve plaatsgevonden van € 81.685 via de resultaatbestemming van 2023 om de begrote kosten in het laatste uitvoeringsjaar 2024 van het programma op te kunnen vangen. Per saldo is daarom sprake van een onttrekking van € 446.721 zoals zichtbaar is in het verloopoverzicht van de bestemmingsreserve.

In schooljaar 2022/2023 is het leerlingenaantal met name in combinatie met de TLV-mix binnen Het Driespan 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 € 805.000 gevormd die in 2023 is aangewend. Met ingang van 2023 is de

bekostigingssystematiek gewijzigd van schooljaar naar kalenderjaar, waarbij nog steeds sprake is van de t-1 systematiek op basis van de teldatum 1 februari. Voor 2024 is de verwachting dat het leerlingenaantal en het aantal TLV's Midden en Hoog een verdere toename zal laten zien ten opzichte van 2023, waardoor voor de benodigde voorfinanciering in 2024 een bedrag van € 1.900.000 is toegevoegd via de resultaatbestemming. Per saldo is daarom sprake van een toevoeging van € 1.095.000 zoals zichtbaar is in het verloopoverzicht van de bestemmingsreserve.

In de periode van 1 augustus 2021 tot en met 31 juli 2023 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 afgelopen jaren, waarbij zichtbaar is dat de bestedingen achterblijven ten opzichte van de ontvangen middelen. Deze niet bestede middelen zijn daarom opgenomen in een separate bestemmingsreserve en zullen in de komende jaren worden ingezet binnen de kaders van het NPO. In 2023 heeft dit geleid tot een toevoeging aan de bestemmingsreserve van € 96.599.

Komende jaren zal extra worden ingezet op het intern opleiden van personeel met de doelstelling om nieuwe leerkrachten voor de organisatie beschikbaar te krijgen en behouden. Om deze ontwikkeling vorm te kunnen geven is in afgelopen jaren een bedrag van € 1.200.000 opgenomen in de bestemmingsreserve. Hiermee ontstaat de mogelijkheid om tijdelijk extra opleidingsplaatsen binnen de organisatie te creëren naast de reguliere formatie. Gedurende 2023 is de nadere invulling besproken en zijn in schooljaar 2023/2024 de eerste opleidingstrajecten gestart. De gemaakte kosten in het kader van dit opleidingstraject in 2023 ter hoogte van € 118.021 zijn via de resultaatbestemming in mindering gebracht op de bestemmingsreserve ultimo 2023.

Om dit traject meerjarig te kunnen aanbieden en borgen alsmede nieuwe opleidingstrajecten te starten voor de opleiding van onderwijspersoneel, is via de resultaatbestemming in 2023 een aanvullend bedrag van € 500.000 toegevoegd

aan de bestemmingsreserve. Per saldo is daarom sprake van een toevoeging van € 381.979 zoals zichtbaar is in het verloopoverzicht van de bestemmingsreserve.

In afgelopen jaren is een bestemmingsreserve gevormd voor Innovatie & projecten. Bij de inzet zal het accent komen te liggen op extra investeringen met betrekking tot strategische thema's in het jaarlijkse regioplan en gerichte kwaliteits- en innovatieve ontwikkelingen binnen de stichting. De exacte invulling en besteding van de bestemde, extra middelen worden jaarlijks in nadere afstemming tussen bestuur, medewerkers en medezeggenschap vormgegeven als onderdeel van het begrotingsproces. De gemaakte kosten in 2023 ter hoogte van € 360.086 zijn via de resultaatbestemming in mindering gebracht op de bestemmingsreserve ultimo 2023. Daarnaast heeft een aanvullende dotatie aan de bestemmingsreserve plaatsgevonden van € 500.000 via de resultaatbestemming van 2023 om de komende jaren een verdere impuls op dit onderwerp te kunnen (blijven) geven. Per saldo is daarom sprake van een dotatie van € 139.914 zoals zichtbaar is in het verloopoverzicht van de bestemmingsreserve.

Binnen Driespan is sprake van verschillende locaties die relatief beperkt van omvang zijn en ingericht zijn/worden tot kleinschalige, specialistische voorzieningen. Dit vraagt op onderdelen een extra investering om deze transitie te kunnen bewerkstelligen en om deze ontwikkeling vorm te kunnen geven is in 2022 een bestemmingsreserve van € 1.000.000 gevormd die de komende jaren aangewend zal worden.

Medio 2023 heeft het Ministerie van OCW de beëindiging van de expertise- en garantie-bekostiging vanaf 2024 aangekondigd die door Het Driespan jaarlijks werd ontvangen. Om de gevolgen van het stopzetten van deze bekostiging op een voor het onderwijsproces verantwoorde wijze op te kunnen vangen, heeft het Ministerie besloten om eind 2023 een éénmalige aanvullende bekostiging uit te keren. Van het ontvangen bedrag is een bestemmingsreserve gevormd ter hoogte van € 750.000 via de resultaatbestemming van 2023 om de begrote kosten gekoppeld aan de inzet van de expertise-middelen in 2024 op te kunnen vangen.



Vorzieningen	31-12-2023	31-12-2022
Toekomstige jubileumuitkeringen	468.251	620.356
Reorganisatie	66.000	98.000
Langdurig zieken	325.019	402.644
Onderhoudsvoorziening	0	2.146.703
	<b>859.270</b>	<b>3.267.703</b>

Door een stelselwijziging met betrekking tot de verwerking van groot onderhoud is de onderhoudsvoorziening van € 2.146.703 in de beginbalans komen te vervallen en is het saldo toegevoegd aan het eigen vermogen per 1-1-2023. Een nadere toelichting op de stelselwijziging is opgenomen in de toelichting van de grondslagen.

Het verloop in 2023 is als volgt:

	Toekomstige jubileumuitkeringen	Reorganisatie	Langdurig zieken	Onderhoudsvoorziening
Stand per 1 januari	620.356	98.000	402.644	0
Mutaties:				
- vrijval	-137.410	0	-123.839	0
- dotaties	31.843	3.200	305.021	0
- onttrekkingen	-16.389	-35.200	-258.807	0
- oprenting en verandering disconteringsvoet	-30.149	0	0	0
<b>Stand per 31 december</b>	<b>468.251</b>	<b>66.000</b>	<b>325.019</b>	<b>0</b>
Kortlopend deel (<1 jaar)	33.839	33.000	281.246	0
Langlopend deel (>1 jaar)	434.412	33.000	43.772	0
Hiervan >5 jaar	319.187	0	0	0

#### Kortlopende schulden en overlopende passiva

	31-12-2023	31-12-2022
Crediteuren	407.721	438.197
Nog te besteden subsidies OCW	92.363	14.742
Schulden aan verbonden partijen	317.265	213.429
Belastingen en premies sociale verzekeringen	1.823.849	1.456.692
Schulden terzake van pensioenen	476.228	422.115
Overige kortlopende schulden	291.105	664.229
Salarissen, vakantietoelage en vakantiedagenverplichting	1.321.933	1.086.304
Overlopende passiva	1.490.199	1.150.393
	<b>6.220.663</b>	<b>5.446.101</b>

De kortlopende schulden en overlopende passiva hebben in algemene zin een looptijd van korter dan een jaar.

#### Specificatie overige kortlopende schulden

	31-12-2023	31-12-2022
Vervangingsfonds onderwijs	0	940
Participatiefonds onderwijs	55.119	11
Reservering verplichtingen personeel	14.082	138.115
Te betalen kosten opleidingen	0	465.000
Reserveringen cao	221.904	60.164
	<b>291.105</b>	<b>664.229</b>

#### Specificatie salarissen, vakantietoelage en vakantiedagenverplichting

	31-12-2023	31-12-2022
Te betalen nettosalarissen	26.080	8.188
Te betalen vakantietoelage	1.072.186	913.657
Sociale lasten vakantietoelage	193.559	164.459
Vakantiedagenverplichting	4.059	0
Reservering PBL	26.049	0
	<b>1.321.933</b>	<b>1.086.304</b>

#### Specificatie overlopende passiva

	31-12-2023	31-12-2022
Vooruitontvangen bedragen gemeente	230.697	139.413
Nog te besteden/ vooruitontvangen bekostiging SWV-en	467.586	457.755
Te betalen kosten overig	56.242	51.922
Nog te ontvangen facturen/ vooruitbetaalde kosten	735.674	501.303
	<b>1.490.199</b>	<b>1.150.393</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	1183617	22-11-2021	20.000	20.000	J
Subsidie zij-instroom	1180544	20-10-2021	20.000	20.000	J
Subsidie zij-instroom	1164685	20-8-2021	20.000	20.000	J
Subsidie zij-instroom	1240492	15-4-2022	20.000	20.000	N
Subsidie zij-instroom	1212676	22-2-2022	20.000	20.000	J
Subsidie zij-instroom	1279967	20-9-2022	20.000	20.000	J
Subsidie voor studieverlof	1278093	22-8-2022	30.456	30.456	J
Subsidie verbetering basisvaardigheden	VBV23-PO-4416	31-5-2023	174.000	87.000	N
Subsidie voor studieverlof	1349429	22-8-2023	40.051	40.051	N
Subsidie zij-instroom	1333929	20-4-2023	25.000	25.000	N
Subsidie zij-instroom	1321346	21-2-2023	50.000	50.000	N
Subsidie zij-instroom	1335639	22-5-2023	25.000	25.000	N
Subsidie zij-instroom	1321323	21-2-2023	25.000	25.000	N
Subsidie zij-instroom	1355963	20-10-2023	25.000	25.000	N
<b>Totaal</b>			<b>514.507</b>	<b>427.507</b>	

### Niet uit de balans blijvende verplichtingen

De verplichting uit het toekomstige huurcontract van het pand Sibeliusslaan 13 te Breda loopt t/m 31-01-2033 en bedraagt € 1.436.232.

## Toelichting op de staat van baten en lasten over 2023

(in euro's)

### Baten

#### Rijksbijdragen

	2023	Begroting 2023	2022
<b>Rijksbijdrage OCW</b>			
Normatieve rijksbijdrage OCW	46.612.537	43.405.500	40.139.163
<b>Overige subsidies OCW</b>			
Niet-geormerkte OCW-subsidies	47.910	0	20.000
<b>Inkomensoverdracht van rijksbijdragen</b>			
Ontvangen doorbetalingen Rijksbijdrage SWV	2.418.377	2.805.500	3.844.820
	<b>49.078.824</b>	<b>46.211.000</b>	<b>44.003.983</b>

Onder de Normatieve Rijksbijdragen zijn de NPO-middelen voor een bedrag van € 1.039.100 verwerkt die in de periode januari t/m juli 2023 zijn ontvangen (januari t/m december 2022: € 2.094.118).

#### Overige overheidsbijdragen en -subsidies

	2023	Begroting 2023	2022
Gemeentelijke bijdragen en subsidies	546.298	607.000	545.222
Overige overheidsbijdragen	831.909	735.500	799.627
	<b>1.378.207</b>	<b>1.342.500</b>	<b>1.344.849</b>

Onder de overige overheidsbijdragen zijn onder andere gerealiseerde ESF-subsidies opgenomen voor een bedrag van € 639.529, de ontvangen subsidie van € 37.425 vanuit het programma Sterk Techniekonderwijs in de regio en een doelgroep-specifieke bijdrage vanuit Justitie in het kader van de samenwerkingsovereenkomst tussen Het Ginnekecollege en Den Hey-Acker voor

een bedrag van € 78.352. De overige overheidsbijdragen en subsidies zijn voor het merendeel structureel van aard, waarbij de omvang van de ontvangen gelden variabel is. Daarnaast hebben alle subsidies wel een einddatum, waardoor ook voor structurele subsidies periodiek een nieuwe toekenning van toepassing is.

**Overige baten**

	2023	Begroting 2023	2022
Verhuur	4.759	1.000	1.378
Detachering personeel	145.478	150.000	140.505
Ouderbijdragen	15.842	0	15.380
Overige baten	450.909	259.500	321.886
	<b>616.988</b>	<b>410.500</b>	<b>479.149</b>

**Specificatie overige baten**

Opbrengsten cursussen, trainingen en begeleiding	348.132	220.000	282.270
Subsidie stagefonds	635	0	2.211
Overige	102.142	39.500	37.405
	<b>450.909</b>	<b>259.500</b>	<b>321.886</b>

**Specificatie overige baten**

Subsidie overig	82.780	39.500	30.513
Overige opbrengsten	19.362	0	6.892
	<b>102.142</b>	<b>39.500</b>	<b>37.405</b>

**Lasten****Personele lasten**

	2023	Begroting 2023	2022
Lonen en salarissen	35.363.262	35.147.000	30.049.833
Overige personele lasten	6.247.179	7.095.500	7.098.419
Af: uitkeringen	-254.314	0	-266.360
<b>Personeelslasten</b>	<b>41.356.127</b>	<b>42.242.500</b>	<b>36.881.892</b>

*Uitsplitsing*

Brutolonen en salarissen	26.914.839	26.251.500	22.735.536
Sociale lasten	4.512.142	8.895.500	3.698.061
Pensioenpremies	3.936.281	0	3.616.236

<b>Lonen en salarissen</b>	<b>35.363.262</b>	<b>35.147.000</b>	<b>30.049.833</b>
----------------------------	-------------------	-------------------	-------------------

Dotatie/ vrijval personele voorzieningen	78.815	85.000	254.925
Personeel niet in loondienst	4.411.440	5.093.500	5.075.909
Overig	1.756.924	1.917.000	1.767.585

<b>Overige personele lasten</b>	<b>6.247.179</b>	<b>7.095.500</b>	<b>7.098.419</b>
---------------------------------	------------------	------------------	------------------

**Specificatie personeel niet in loondienst**

	2023	Begroting 2023	2022
Inzet vanuit externe bureaus	1.810.139	1.911.500	2.235.392
Interne personele doorbelastingen binnen Koraal	2.601.301	3.182.000	2.840.517
<b>Specificatie personeel niet in loondienst</b>	<b>4.411.440</b>	<b>5.093.500</b>	<b>5.075.909</b>

**Toelichting personeelskosten**

In 2023 bedroeg het gemiddeld aantal fte's 432. In 2022 bedroeg het gemiddeld aantal fte's 394.

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

	2023	2022
Directie	15	15
OP (onderwijzend personeel)	254	240
OOP (onderwijsondersteunend personeel)	163	139
	<b>432</b>	<b>394</b>

Er zijn geen medewerkers werkzaam in het buitenland. Ook in 2022 was dit het geval.

**Afschrijvingen**

	2023	Begroting 2023	2022
Gebouwen en terreinen	36.867	53.500	27.798
Inventaris en apparatuur	866.452	993.000	748.693
	<b>903.319</b>	<b>1.046.500</b>	<b>776.491</b>

**Huisvestingslasten**

	2023	Begroting 2023	2022
Huur	351.017	287.000	222.327
Verzekering	28.977	25.000	24.520
Onderhoud	531.896	395.000	391.160
Overdracht middelen onderhoud/huisvesting	712.754	778.000	655.910
Energie en water	567.197	333.500	283.194
Huishouding en inrichting	578.702	563.000	500.359
Heffingen	20.938	20.500	12.854
Dotatie onderhoudsvoorziening	0	140.000	166.000
Overige huisvestingslasten	167.341	39.000	78.885
	<b>2.958.822</b>	<b>2.581.000</b>	<b>2.335.209</b>

**Overige lasten**

	2023	Begroting 2023	2022
Administratie- en beheerslasten	2.747.926	2.373.000	2.099.641
Inventaris, apparatuur en leermiddelen	1.694.804	1.763.000	1.876.553
Overige	523.698	352.000	315.872
	<b>4.966.428</b>	<b>4.488.000</b>	<b>4.292.066</b>

## Specificatie overige lasten

	2023	Begroting 2023	2022
Voedingsmiddelen	134.184	76.000	80.993
Kosten vervoer	103.678	76.000	52.470
Kosten beveiliging	18.656	18.500	15.122
Telefoonkosten	78.202	38.500	69.879
Overige	188.978	143.000	97.408
<b>Overige lasten</b>	<b>523.698</b>	<b>352.000</b>	<b>315.872</b>

## Specificatie overige lasten

	2023	Begroting 2023	2022
Overige contributies/lidmaatschappen	50.870	63.500	47.686
Vakliteratuur, abonnementen en tijdschriften	29.845	14.000	22.762
Representatiekosten	20.191	10.500	10.420
Ouderorganisatie en -participatie	3.672	11.500	4.646
Betaalde schadevergoedingen	1.065	0	8.735
Ontvangen schadevergoedingen	-15.965	0	-15.626
Bumarechten	515	0	468
Advertenties	10.102	0	4.694
Dotatie voorziening dubieuze debiteuren	2.779	0	3.201
Kasverschillen	133	0	87
Overige algemene kosten	42.310	43.500	8.088
Doorberekende algemene kosten	310	0	0
Wasapparatuur	3.056	0	2.247
Desinvesteringen activa	40.095	0	0
	<b>188.978</b>	<b>143.000</b>	<b>97.408</b>

**Specificatie honorarium accountant**

De ten laste van het boekjaar gebrachte kosten voor de externe onafhankelijke accountant en de accountantsorganisatie, genoemd in artikel 1, eerste lid, onder a en e, van de Wet toezicht accountantsorganisaties, zijnde PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. (2023) en Deloitte Accountants BV (2022) zijn als volgt:

## Specificatie honorarium accountant

	2023	2022
Controle van de jaarrekening	32.670	36.300
Overige controlewerkzaamheden	0	0
Fiscale advisering	0	0
Niet controle diensten	0	12.100
<b>Accountantslasten</b>	<b>32.670</b>	<b>48.400</b>

**Financiële baten en lasten**

	2023	Begroting 2023	2022
Rentebaten	310.816	0	0
Rentelasten	0	0	-56.613
	<b>310.816</b>	<b>0</b>	<b>-56.613</b>



## Wet normering bezoldiging topfunctionarissen

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

Op basis van het besturingsmodel van Koraal en de verhoudingen tussen de Raad van Bestuur en de regiodirecteuren worden de regiodirecteuren niet aangemerkt als topfunctionaris in de zin van de WNT. Dit geldt niet voor de regiodirecteuren van de drie onderwijsstichtingen. De WNT-verantwoording van deze regiodirecteuren staat in de afzonderlijke jaarrekeningen van Koraal Jeugdhulp, Koraal Langdurige Zorg, Saltho Onderwijs, Het Driespan en De Vlinder.

Tot de topfunctionarissen binnen Koraal behoren overeenkomstig de definitie van de WNT de leden van de Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht.

Voor het bezoldigingsmaximum van de Raad van Bestuur van Koraal is bepalend de sector-normering voor zorginstellingen. Op basis van deze normering en de daarin gehanteerde criteria (1) Complexiteit (nader gespecificeerd naar Kennisintensiteit, aantal taken en aantal relevante financieringsbronnen) en (2) Omzet bedraagt de totaalscore 12 punten waarmee klasse 5 (WNT-norm € 223.000) van toepassing is voor Koraal.

Het bezoldigingsmaximum voor voorzitters bedraagt maximaal 15%. Voor vicevoorzitter en leden van interne toezichthoudende organen bedraagt deze maximaal 10%. De vastgestelde bezoldiging Koraal bedraagt voor 2023 15% (voorzitters), en 10% (vicevoorzitters en leden) van het voor de desbetreffende rechtspersoon of instelling geldende bezoldigingsmaximum. Naast de hierna vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2023 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

## Groepsverantwoording

De stichting Koraal vormt het bestuur van de stichting Koraal Langdurige Zorg, stichting

Koraal Jeugdhulp, stichting Het Driespan, stichting Saltho Onderwijs en stichting De Vlinder. Dat betekent dat voor de Raad van Bestuur sprake is van intra-groep-detachering voor deze stichtingen. Voor de bepaling van 'omvang dienstverband' is uitgegaan van een collegiaal bestuur en een verdeelsleutel op basis van de begrote opbrengsten. Als bezoldiging van de topfunctionarissen waarbij sprake is van intra-groep-detachering is aangemerkt: de directe toerekenbare kosten die zijn doorbelast aan de WNT-entiteit voor de uitoefening van functie als topfunctionaris bij de WNT-entiteit, waarbij de doorbelasting is beperkt tot maximaal de voor de topfunctionaris zijnde individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum. Benadrukt wordt dat de verantwoorde WNT-bezoldiging voor topfunctionarissen waarbij sprake is van intra-groep-detachering niet is gebaseerd op de bezoldiging die de betreffende topfunctionaris als natuurlijk persoon zelf heeft ontvangen, maar op intern doorbelaste kosten tussen entiteiten binnen de groep.

De vergelijkende WNT-gegevens 2022 van de topfunctionarissen waarbij sprake is van intra-groep-detachering zijn ten opzichte van de in de jaarrekening 2022 opgenomen gegevens aangepast, en nu afzonderlijk per WNT-instelling en op basis van 'niet in dienstbetrekking' opgesteld. De reden hiervoor is de verduidelijking van het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties dat topfunctionarissen waarbij sprake is van intra-groep-detachering op basis van 'niet in dienstbetrekking' moeten worden verantwoord. In 2022 was hierbij nog uitgegaan van het bezoldigingsbegrip voor 'in dienstbetrekking' het niveau van stichting Koraal.

De bezoldiging van deze topfunctionarissen was op basis van het meeromvattende bezoldigingsbegrip (bijv. inclusief doorbelaste bureaunkosten) wat hoort bij 'niet in dienstbetrekking' hoger dan de individueel toepasselijke norm, wat moet worden aangemerkt als 'onverschuldigde betaling'. Het totaalbedrag aan onverschuldigde betalingen in 2022 bedraagt € 94.000. De geconstateerde onverschuldigde betalingen zijn vóór het vaststellen van de jaarrekening 2023 gecorrigeerd en de te hoge (interne) doorbelastingen zijn ongedaan gemaakt.

In de navolgende tabellen zijn volgens de publicatieplicht van de WNT de relevante gegevens opgenomen:

(tabel 1a) bedragen x € 1	I.P. van Riel
Functiegegevens	Directeur Het Driespan
Aanvang functievervulling in 2023	1-1-2023
Einde functievervulling in 2023	31-12-2023
Omvang dienstverband (in fte)	1,0
Dienstbetrekking	Ja
<b>Bezoldiging</b>	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	137.598
Beloningen betaalbaar op termijn	22.579
<b>Subtotaal</b>	<b>160.176</b>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	173.000
/. Onverschuldigd betaald bedrag	0
<b>Totaal bezoldiging</b>	<b>160.176</b>
Verplichte motivering indien overschrijding	N.v.t.
<b>Gegevens 2022</b>	
Aanvang functievervulling in 2022	1-1-2022
Einde functievervulling in 2022	31-12-2022
Omvang dienstverband (in fte)	1,0
Dienstbetrekking	Ja
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	125.575
Beloningen betaalbaar op termijn	21.345
<b>Totaal bezoldiging 2022</b>	<b>146.920</b>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	168.000

<i>(tabel 1a)</i>		
Stichting Het Driespan		
bedragen x € 1		
Functiegegevens	I.R.W.M. Widdershoven, Voorzitter RvB	R.W.M. Quik, Bestuurder
Aanvang functievervulling in 2023	1-1-2023	1-1-2023
Einde functievervulling in 2023	31-12-2023	30-6-2023
Omvang dienstverband (in fte)	0,14	0,14
Dienstbetrekking	Nee	Nee
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	24.220	11.663
Beloningen betaalbaar op termijn		
<b>Subtotaal</b>	<b>24.220</b>	<b>11.663</b>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	24.220	11.663
(/.) Onverschuldigd betaald bedrag	0	0
<b>Totaal bezoldiging</b>	<b>24.220</b>	<b>11.663</b>
Verplichte motivering indien overschrijding	N.v.t.	N.v.t.
<b>Gegevens 2022</b>		
Aanvang functievervulling in 2022	1-1-2022	1-1-2022
Einde functievervulling in 2022	31-12-2022	31-12-2022
Omvang dienstverband (in fte)	0,14	0,14
Dienstbetrekking	Nee	Nee
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	23.520	23.520
Beloningen betaalbaar op termijn		
<b>Totaal bezoldiging 2022</b>	<b>23.520</b>	<b>23.520</b>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	23.520	23.520

<i>(tabel 1b)</i>		
Stichting Het Driespan		
bedragen x € 1		
Functiegegevens	D.H.M. Creemers, Bestuurder	
Kalenderjaar	2023	2022
Periode functievervulling in het kalenderjaar (aanvang - einde)	1-6 t/m 31-12	N.v.t.
Aantal kalendermaanden functievervulling in het kalenderjaar	7,0	
Omvang van het dienstverband in uren per kalenderjaar	154	
<b>Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum</b>		
Maximum uurtarief in het kalenderjaar	€ 212	€ 206
Maxima op basis van de normbedragen per maand	€ 27.916	
Individueel toepasselijk maximum gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	€ 27.916	
<b>Bezoldiging (alle bedragen exclusief btw)</b>		
Bezoldiging in de betreffende periode	€ 16.446	€ 0
Bezoldiging gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	€ 16.446	
(/.) Onverschuldigd betaald bedrag en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	
<b>Bezoldiging</b>	<b>€ 16.446</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.	

## Gebeurtenissen na balansdatum

Er hebben zich geen gebeurtenissen van betekenis voorgedaan na balansdatum die het beeld van de jaarrekening 2023 materieel beïnvloeden.

## Gegevens over de rechtspersoon

Bestuursnummer	41200
Kamer van Koophandel	20096129
Naam instelling	Stichting Het Driespan
Adres	Hof van den Houte 61
Postcode/ Plaats	4873 AZ Etten-Leur
Telefoon	076 503 92 10
Postadres	Poststraat 1
Postcode/ Plaats	6135 KR Sittard
E-mail	<a href="mailto:infodriespan@koraal.nl">infodriespan@koraal.nl</a>
Internetsite	<a href="http://www.koraal.nl">www.koraal.nl</a> <a href="http://www.hetdriespan.nl">www.hetdriespan.nl</a>
Contactpersoon	Dhr. M. de Haas
Telefoon	0411 652 405
Fax	-
E-mail	<a href="mailto:MHaas@Koraal.nl">MHaas@Koraal.nl</a>

Brinnummer	Naam	Sector
02RH	Berkenhofcollege	PO - (v)so
07WD	De Koperakker	PO - (v)so
23GY	Plein <sup>3</sup>	PO - (v)so

## Voorstel bestemming van het resultaat

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

Voorgesteld wordt om het positieve resultaat van € 1.200.139 als volgt te bestemmen:

- Een onttrekking van een bedrag van € 816.632 aan de algemene reserve.
- Een onttrekking van een bedrag van € 446.721 aan de bestemmingsreserve beleids- en kwaliteitsontwikkeling.
- Een toevoeging van een bedrag van € 381.979 aan de personele bestemmingsreserve.
- Een toevoeging van een bedrag van € 1.095.000 aan de bestemmingsreserve voor de ontwikkeling van leerlingenaantallen.
- Een toevoeging van een bedrag van € 96.599 aan de bestemmingsreserve NPO-middelen.
- Een toevoeging van een bedrag van € 139.914 aan de bestemmingsreserve Innovatie en projecten.
- Een toevoeging van een bedrag van € 750.000 aan de gevormde bestemmingsreserve expertisebekostiging.
- Dit voorstel is als zodanig verwerkt in de jaarrekening.



## Ondertekening jaarrekening bevoegd gezag

### Raad van bestuur:

Vastgesteld door het bestuur van Stichting Koraal te Sittard-Geleen op 21 mei 2024.

WG

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

WG

-----  
dr. D.H.M. Creemers - *lid Raad van Bestuur*

### Raad van toezicht:

Goedgekeurd door de Raad van Toezicht van Stichting Koraal te Sittard-Geleen op 21 mei 2024.

WG

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

WG

-----  
prof. dr. E.S.J.M. de Bont – *vicevoorzitter Raad van Toezicht*

WG

-----  
dr. ir. M.J. de Graaf – *lid Raad van Toezicht*

WG

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

WG

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

WG

-----  
ing. C. Sterk MHA – *lid Raad van Toezicht*

WG

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





# Overige gegevens



## Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de raad van bestuur en de raad van toezicht van Stichting Het Driespan

### Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2023

#### Ons oordeel met beperking

Wij hebben de jaarrekening 2023 van Stichting Het Driespan te Sittard gecontroleerd.

Naar ons oordeel, uitgezonderd de mogelijke gevolgen van de aangelegenheid beschreven in de paragraaf 'De basis voor ons oordeel met beperking',

- geeft de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Het Driespan op 31 december 2023 en van het resultaat over 2023 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2023, 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 2023; en
- is de in de jaarrekening van Stichting Het Driespan opgenomen WNT-verantwoording inzake Stichting Het Driespan over 2023 in alle van materieel belang zijnde aspecten opgesteld in overeenstemming met de bepalingen bij en krachtens de Wet normering topinkomens ('WNT') en de brief van het Ministerie van BZK aan de NBA d.d. 14 februari 2023 met kenmerk 2023-0000083914.

De jaarrekening bestaat uit:

- de balans per 31 december 2023;
- de staat van baten en lasten over 2023; en
- de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

#### De basis voor ons oordeel met beperking

##### Bevindingen die hebben geleid tot ons oordeel met beperking

De beperking in ons oordeel heeft betrekking op WNT-aangelegenheden bij intra-groep detachering. Stichting Het Driespan heeft in de jaarrekening op pagina 121 tot en met 124 toegelicht op welke topfunctionarissen bij welke WNT-instelling de omstandigheden, zoals hierna nader toegelicht, toezien.

NLE70022061.1.1

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V., Fascinatio Boulevard 350, 3065 WB Rotterdam, Postbus 8800,  
3009 AV Rotterdam  
T: 088 792 00 10, F: 088 792 95 33, [www.pwc.nl](http://www.pwc.nl)

'PwC' is het merk waaronder PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. (KvK 34180285), PricewaterhouseCoopers Belastingadviseurs N.V. (KvK 34180284), PricewaterhouseCoopers Advisory N.V. (KvK 34180287), PricewaterhouseCoopers Compliance Services B.V. (KvK 51414406), PricewaterhouseCoopers Pensions, Actuarial & Insurance Services B.V. (KvK 5422398), PricewaterhouseCoopers B.V. (KvK 34180289) en andere vennootschappen handelen en diensten verlenen. Op deze diensten zijn algemene voorwaarden van toepassing, waarin onder meer aansprakelijkheidsvoorwaarden zijn opgenomen. Op leveringen aan deze vennootschappen zijn algemene inkoopvoorwaarden van toepassing. Op [www.pwc.nl](http://www.pwc.nl) treft u meer informatie over deze vennootschappen, waaronder deze algemene (inkoop)voorwaarden die ook zijn gedeponseed bij de Kamer van Koophandel te Amsterdam.

Wij zijn niet in staat geweest:

- vast te stellen of in de overige doorbelaste kosten nog bezoldigingscomponenten zijn opgenomen die aan het vervullen van de topfunctie moeten worden toegerekend, omdat de WNT wet- en regelgeving niet voorziet in een limitatieve opsomming van de componenten die tot de WNT-bezoldiging gerekend moeten worden bij intra-groep detachering;
- vast te stellen of de verantwoorde deeltijdfactor van de betreffende leidinggevende topfunctionarissen overeenkomt met de praktijk, onder meer omdat de WNT wet- en regelgeving niet voorziet in de wijze van toerekening van groepsbrede activiteiten aan individuele WNT-instellingen, alsmede als gevolg van het ontbreken van een vorm van tijdsregistratie.

Als gevolg hiervan zijn wij niet in staat geweest voldoende en geschikte controle-informatie te verkrijgen om vast te stellen dat de WNT-gegevens over zowel 2023 als 2022 van de hiervoor genoemde topfunctionarissen bij de WNT-instelling, inclusief een eventuele onverschuldigde betaling als gevolg van WNT-bezoldigingselementen die mogelijk in de overige doorbelaste kosten zijn begrepen, in overeenstemming zijn met de bepalingen bij en krachtens de WNT.

#### **De basis voor onze controle**

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden, het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2023, het controleprotocol WNT 2023 en de brief van het Ministerie van BZK aan de NBA d.d. 14 februari 2023 met kenmerk 2023-0000083914 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

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

#### **Onafhankelijkheid**

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

#### **Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd**

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2023 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1 onderdelen n en o, Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

#### **Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie**

Het jaarverslag omvat ook andere informatie, naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij.

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 2023 is vereist voor het bestuursverslag en de overige gegevens.

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 2023 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2023.

#### **Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening**

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

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening, in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. De raad van 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 OCW 2023.

In dit kader is de raad van bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die de raad van 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 de raad van bestuur afwegen of de onderwijsinstelling in staat is haar activiteiten in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet de raad van bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij de raad van bestuur het voornemen heeft om de onderwijsinstelling te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. De raad van bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de instelling 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 en is geen garantie dat een controle die overeenkomstig de controlestandaarden is uitgevoerd altijd een afwijking van materieel belang ontdekt wanneer hier sprake van is

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten 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.

Een meer gedetailleerde beschrijving van onze verantwoordelijkheden is opgenomen in de bijlage bij onze controleverklaring.

Rotterdam, 21 mei 2024  
PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

Origineel getekend door drs. H.A.B. de Coninck RA



### **Bijlage bij de controleverklaring**

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2023, 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 de raad van bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door de raad van bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een instelling haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en of de in deze 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 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.

# Bijlagen

## Bijlage 1 Overzicht doelen en resultaten

### Strategische beleidsagenda

In onderstaand overzicht wordt aangegeven aan welke ontwikkelopdrachten in kalenderjaar 2023 is gewerkt en met welk resultaat.

#### Legenda

- Behaald
- Proces loopt nog
- Achter op planning; afronding in zicht
- Doel wordt of is nog niet gehaald
- Nog niet gestart

I	Organisatie	
<b>1</b>	<b>Ambitie Zo zijn we speciaal</b>	
1.1	Ontwikkelagenda onderwijs	●
	Ontwikkelopdrachten beschrijven	●
	Meerjaren bestuursformatieplan	●
	Strategie per samenwerkingsverband	●
1.1.1	De missie, visie en kernwaarden van het onderwijs van Koraal betekenis geven	●
<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	●



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>	
	<i>verbreden naar zorg</i>	
	<i>verrijken met ondersteuningsbehoefte psyche en gedrag</i>	
4.4	Sociaal Maatschappelijke Competenties	
	so	
	vso uitstroomprofiel arbeidsmarkt	
	vso vervolgonderwijs	
4.5	Kwaliteit in Beeld	
4.5.1	Leren op maat	
4.5.2	Schoolklimaat	
<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	
<b>6</b>	<b>Metten is weten Zo volgen we of we op koers blijven</b>	
6.1	Vierjarig schoolplan	
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>	
	<i>Professioneel statuut</i>	

## Regioplan West-Brabant

In onderstaand overzicht wordt aangegeven aan welke aanvullende opdrachten in kalenderjaar 2023 is gewerkt en met welk resultaat.

### Legenda

- Behaald
- Proces loopt nog
- Achter op planning; afronding in zicht
- Doel wordt of is nog niet gehaald
- Nog niet gestart

Thema	Hoofddoelstelling Regioplan 2023	
<b>Versterken samenwerking Onderwijs en Jeugdhulp</b>	Continueren initiatieven inclusief onderwijs, zoals Trampoline, Zonnewijstraject, Vliegende Brigade.	
<b>Ontwikkelingen gesloten onderwijs</b>	Het draaien van een tijdelijke onderwijsvoorziening voor RJJJ Horsterveen per 1 januari 2022, inclusief de bijbehorende bekostiging. (Gesloten per 1 september 2023)	
<b>Ontwikkeling tot expertise-knooppunt trauma sensitief onderwijs</b>	Als regio (KEC) zetten we onze doelstelling voort om het expertiseknooppunt in Zuid-Nederland te worden op het gebied van TSO.	
<b>Leren en ontwikkelen</b>	80% van onze scholen zijn opgeleid op het gebied van TSO	

## Bijlage 2 - Scholen Het Driespan

Naam	Brin-nummer	Contactgegevens	Website
<b>Stichting Het Driespan</b> <b>Directiekantoor</b>  <b>KEC Onderwijs</b>	41200	Hof van den Houde 61 4873 AZ, Etten-Leur 076-502 59 90 <a href="mailto:infodriespan@koraal.nl">infodriespan@koraal.nl</a>  076-502 59 95 <a href="mailto:kec@koraal.nl">kec@koraal.nl</a>  <b>Per 1 november 2023:</b> Sibeliuslaan 13 4837 CA, Breda	<a href="http://hetdriespan.nl">hetdriespan.nl</a>  <a href="http://kec-onderwijs.nl">kec-onderwijs.nl</a>
<b>De Kornalijn so</b>	07WD01	Guido Gezellelaan 18 4624 GM, Bergen op Zoom 0164-24 58 53 <a href="mailto:dekornalijn@koraal.nl">dekornalijn@koraal.nl</a>	<a href="http://dekornalijn.nl">dekornalijn.nl</a>
<b>Het Aventurijncollege vso</b>	02RH02	De Verlenging 10 4616 AX, Bergen op Zoom 0164-26 07 44 <a href="mailto:aventurijncollege@koraal.nl">aventurijncollege@koraal.nl</a>	<a href="http://aventurijncollege.nl">aventurijncollege.nl</a>
<b>Het Olivijncollege vso</b>	02RH15	OLV Ter Duinelaan 193 4641 RM, Ossendrecht 0164-27 11 40 <a href="mailto:olivijncollege@koraal.nl">olivijncollege@koraal.nl</a>	<a href="http://olivijncollege.nl">olivijncollege.nl</a>
<b>De Fakkel so</b>	02RH01	Van Goghlaan 8 4703 JB, Roosendaal 0165-53 81 51 <a href="mailto:defakkel@koraal.nl">defakkel@koraal.nl</a>	<a href="http://defakkelroosendaal.nl">defakkelroosendaal.nl</a>
<b>De Singel so</b>	02RH13	A. Van Bergenstraat 428 4811 SZ, Breda 076-523 19 99 <a href="mailto:desingel@koraal.nl">desingel@koraal.nl</a>	<a href="http://desingelbreda.nl">desingelbreda.nl</a>
<b>De Kei vso</b>	02RH12	Poolseweg 190 4818 CG, Breda 076-524 97 85 <a href="mailto:dekei@koraal.nl">dekei@koraal.nl</a>	<a href="http://dekeibreda.nl">dekeibreda.nl</a>
<b>De Muldersteeg so</b>	23GY06	Muldersteeg 8 4901 ZG, Oosterhout 0162-42 08 39 <a href="mailto:demuldersteeg@koraal.nl">demuldersteeg@koraal.nl</a>	<a href="http://demuldersteeg.nl">demuldersteeg.nl</a>

## Bijlage 2 - Scholen Het Driespan

Naam	Brin-nummer	Contactgegevens	Website
<b>De Koperakker so</b>	07WD00	Montenslaan 2a 4891 SN, Rijsbergen 076-596 33 45 <a href="mailto:dekoperakker@koraal.nl">dekoperakker@koraal.nl</a>	<a href="http://dekoperakker.nl">dekoperakker.nl</a>
<b>Het Brederocollege vso</b> 1 januari 2023 – 31 juli 2023. Het Brederocollege is per 1 augustus 2023 gesplitst in havo en vmbo.	02RH14	Brederostraat 35 4819 HG, Breda  Jacob Catssingel 10 4819 HC, Breda  Raaimoeren 17 4824 KA, Breda  Balmakersveld 2 4817 NH, Breda  076-523 36 36 <a href="mailto:brederocollege@koraal.nl">brederocollege@koraal.nl</a>	<a href="http://hetbrederocollege.nl">hetbrederocollege.nl</a>
<b>Het Brederocollege vso, vmbo</b> Vanaf 1 augustus 2023	02RH14	Brederostraat 35 4819 HG, Breda  Balmakersveld 2 4817 NH, Breda  076-523 36 36 <a href="mailto:brederocollege@koraal.nl">brederocollege@koraal.nl</a>	<a href="http://hetbrederocollege.nl">hetbrederocollege.nl</a>
<b>Het Brederocollege vso, havo</b> Vanaf 1 augustus 2023	02RH16	Jacob Catssingel 10 4819 HC, Breda  Raaimoeren 17 4824 KA, Breda  076-523 36 36 <a href="mailto:brederocollege@koraal.nl">brederocollege@koraal.nl</a>	<a href="http://hetbrederocollege.nl">hetbrederocollege.nl</a>
<b>Het Berkenhofcollege vso</b>	02RH00	Tuinzigtlaan 12 4812 XN, Breda 076-565 84 55 <a href="mailto:berkenhofcollege@koraal.nl">berkenhofcollege@koraal.nl</a>	<a href="http://berkenhofcollege.nl">berkenhofcollege.nl</a>

Naam	Brin-nummer	Contactgegevens	Website
<b>Plein<sup>3</sup> vso</b>	23GY00	Bredaseweg 7 4909 SC, Oosterhout 0162-45 37 49 <a href="mailto:plein3@koraal.nl">plein3@koraal.nl</a>	<a href="http://plein3oosterhout.nl">plein3oosterhout.nl</a>
<b>Het Ginnekencollege vso</b>	23GY01	Galderseweg 7 4836 AB, Breda 088-071 84 45 <a href="mailto:vso-ginneken@dji.minjus.nl">vso-ginneken@dji.minjus.nl</a>	<a href="http://ginnekencollege.nl">ginnekencollege.nl</a>
<b>Horsterveen</b> Locatie vanaf juni 2023 gesloten	23GY07	Patersstraat 4 5977 NM Evertsoord 088-0745924 <a href="mailto:vso-horsterveen@dji.minjus.nl">vso-horsterveen@dji.minjus.nl</a>	

## Bijlage 3 - Overzicht nevenfuncties Raad van Bestuur en Raad van Toezicht

### Nevenfuncties leden Raad van Bestuur Koraal

De nevenfuncties van de bestuurders zijn vermeld in onderstaand overzicht geven de situatie weer per 31 december 2023.

Naam	(Neven)functies per 31 december 2023
<b>Mevrouw drs. I.R.W.M. Widdershoven</b>	<p><i>Van de hoofdfunctie afgeleide functies:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• voorzitter Bestuur Vereniging Orthopedagogische Behandel Centra</li> <li>• lid Bestuur VGN</li> <li>• lid BGZJ</li> </ul> <p><i>Nevenfuncties:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• voorzitter Raad van Toezicht Stichting Land van Horne</li> <li>• lid Raad van Toezicht Intrakoop</li> </ul>
<b>De heer mr. drs. R.W.M. Quik (tot en met 30 juni 2023)</b>	<p><i>Van de hoofdfunctie afgeleide functies:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• voorzitter Raad van Toezicht Zorg aan Zet</li> <li>• lid Bestuur IZZ</li> </ul> <p><i>Nevenfuncties:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• vicevoorzitter Raad van Toezicht Stichting Pro Senectute</li> <li>• lid Raad van Commissarissen Stichting SBOH</li> <li>• lid Raad van Commissarissen Rijnmond dokters</li> <li>• lid Raad van Toezicht Stichting Zuidzorg</li> </ul>
<b>De heer dr. D.H.M. Cremers (vanaf 1 juni 2023)</b>	<p><i>Van de hoofdfunctie afgeleide functies:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• geen</li> </ul> <p><i>Nevenfuncties:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• hoofd wetenschappelijk onderzoek en klinisch psycholoog GGZ Oost-Brabant</li> <li>• lid Raad van Toezicht Tactus Verslavingszorg</li> </ul>



### Bijlage 3 - Overzicht nevenfuncties Raad van Bestuur en Raad van Toezicht

#### Nevenfuncties leden Raad van Toezicht Koraal

De functies en nevenfuncties zijn vermeld in onderstaand overzicht geven de situatie weer van de zittende leden Raad van Toezicht per 31 december 2023.

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> <li>• voorzitter Raad van Toezicht GGzE (vanaf 1 september 2023)</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 dr. ir. M.J. de Graaf</b>	<p><i>Hoofdfunctie:</i> Lector Interaction Design Fontys Hogeschool ICT, Leading Lector Centre of Expertise Inclusive Society</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>• voorzitter Wetenschappelijke adviescommissie Eenzaamheid van VWS</li> <li>• voorzitter van de stuurgroep Hoofdzaken (van ZonMw, Hersenstichting, NWO, Health-Holland en Mind)</li> <li>• voorzitter van het bestuur van de stichting Life Sciences and Health/Health-Holland</li> <li>• voorzitter Raad van Toezicht De Rijnhoven</li> <li>• voorzitter Raad van Toezicht World Animal Protection Nederland</li> <li>• voorzitter Nationaal Comité advies dierproevenbeleid</li> <li>• voorzitter van de werkgroep kwaliteitsstandaard DSD (differences of sex development) van het Kennis Instituut Medisch Specialisten</li> <li>• voorzitter van de Raad van Toezicht van het Nivel</li> <li>• lid van het Comité van Advies van de Johannes Wier Stichting</li> <li>• vicevoorzitter Raad van Toezicht Stichting ExtraZorg Samen</li> <li>• lid van de Raad van Toezicht Nederlandse Transplantatie Stichting</li> <li>• lid van de programmacommissie Gender en Diversiteit van ZonMw</li> </ul>
<b>Mevrouw. mr. N.W.C. Michon – van Tuel</b>	<p><i>Hoofdfunctie:</i> 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 4 - Medezeggenschap Onderwijs binnen het onderwijs in 2023

## MZ Onderwijs

### Leden

MZ Onderwijs bestaat in 2023 tot de verkiezingen in juni uit 8 leden (4 leden uit de personeelsgeleding van Het Driespan, 3 leden uit de personeelsgeleding van Saltho Onderwijs en 1 lid vanuit de personeelsgeleding van De Vlinder). De zetels voor de oudergeleding van alle stichtingen zijn niet ingevuld.

Na de verkiezingen van MZ Onderwijs in juni 2023 is er een kleine aanpassing gekomen in de verdeling. MZ Onderwijs bestaat vanaf juni uit zeven leden (vijf leden uit de personeelsgeleding van Het Driespan, 1 lid vanuit de personeelsgeleding van Saltho Onderwijs en 1 lid vanuit de personeelsgeleding van De Vlinder). Er hebben zich nog geen ouders aangemeld. De raad heeft zich in 2023 ingezet om meer vacatures gevuld te krijgen. Er is een belangstellende aangesloten bij enkele vergaderingen.

### Overlegstructuur

MZ Onderwijs komt om de week bij elkaar. De bijeenkomsten vinden bij voorkeur fysiek plaats. Als fysiek vergaderen niet haalbaar is, wordt een digitaal of hybride overleg gepland. Door de werkdruk in de scholen is het voor leden steeds moeilijker om aan te sluiten bij de vergaderingen van MZ Onderwijs. Er is daarom voor gekozen om de faciliteiten te clusteren en alleen in de oneven weken bijeenkomsten te plannen.

Het dagelijks bestuur van MZ Onderwijs heeft meerdere keren per jaar overleg met het dagelijks bestuur van de regiegroep van MZ Centraal. Tijdens deze overleggen worden agendapunten uitgewisseld. Daarnaast zijn twee van de leden van MZ Onderwijs ook lid van MZ Centraal; één lid voor de regiegroep en één lid voor de toezichthoudende groep. Deze leden fungeren als linking pin tussen MZ Onderwijs en MZ Centraal.

MZ Onderwijs heeft minimaal elk kwartaal een overleg met de Raad van Bestuur over thema's die alleen onderwijs betreffen en die meerdere onder-

wijstichtingen aangaan. De overleggen vinden bij voorkeur fysiek plaats. Naast het formele overleg is er ruimte voor informeel overleg. Dit vindt plaats voorafgaande aan of na een vergadering. Tijdens dit overleg wordt vaak stilgestaan bij de werkwijze. De voorzitters hebben daarnaast informeel overleg met de bestuurder over thema's waarvoor directe aandacht nodig is. Er is een korte communicatielijn tussen de voorzitters en de Raad van Bestuur.

MZ Onderwijs heeft elke maand overleg met een van de regiodirecteuren (namens alle regiodirecteuren van onderwijs). Als een thema daartoe aanleiding geeft, sluiten de andere regiodirecteuren bij het overleg aan. Met name de ontwikkelingen in de scholen die van invloed kunnen zijn op Koraal Onderwijs is een thema wat regelmatig terugkomt.

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

Daarnaast wordt regelmatig contact gezocht met de MR/DR-en van de schoollocaties. Dit kan zijn voor participatievragen of input welke nodig is ter voorbereiding op de reactie op een voorgenomen besluit.

De MR/DR-en van de schoollocaties zoeken steeds vaker contact met MZ Onderwijs over vragen en adviezen op het gebied van medezeggenschap.

### Besproken, gevraagde reacties, advies en instemming in 2023

In 2023 is MZ Onderwijs door de MR van het Dieze College gevraagd om een proces te volgen. Het betreft het proces ter voorbereiding op het voorgenomen besluit om in te huizen bij een andere school. Dit thema heeft vaak op de agenda van MZ Onder-



## Bijlage 4 - Medezeggenschap Onderwijs binnen het onderwijs in 2023

wijs gestaan. Daarnaast is er zeer regelmatig contact geweest met de leden van de MR over praktische vragen en over ontwikkelingen die in het kader van de voorbereiding plaatsvonden. Het onderwerp is daarnaast geagendeerd en besproken met de Raad van Bestuur. Op het einde van 2023 is er nog geen voorgenomen besluit aangeboden.

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 2023 zijn in dit kader door MZ Onderwijs reacties gegeven op de volgende voorgenomen besluiten. Alvorens overgegaan werd tot het innemen van een standpunt is vaak om input gevraagd aan de MR-en en DR-en van de scholen. Ten aanzien van alle onderwerpen is gekeken of medewerkers/teams in de locaties betrokken zijn.

- De Bestuursformatieplannen van de onderwijsstichtingen sinds 2022 gebruik gemaakt wordt van een gelijk format.
- Het vakantierooster en jaarplanning 2023-2024.
- Het concernplan en begroting 2024 ten aanzien van onderwijs-specifieke elementen.
- De arbeidsmarkttoelage vso achterstandsscholen.
- Een addendum ten behoeve van en een aanpassing op het beloningsbeleid.
- Het toevoegen van de functie 'arbeidsdeskundige' aan het functiehuis;
- Het uitstroombesluit medewerkers (van werk naar werk).
- De verhuizing van het bestuursbureau onderwijs van Etten-Leur naar Breda.
- Het vervangingsbeleid.
- Het opnemen van bestemmingsreserves voor De Vlinder en Saltho Onderwijs en het uitbreiden van de bestemmingsreserves van Het Driespan.
- Actualisatie van de functie van conciërge (A-B-C).
- Actualisatie van de functie gedragswetenschapper (A-B).
- Actualisatie en invoering van het hitteprotocol.
- Het toevoegen van de functie 'regisseur vastgoed onderwijs' aan het functiehuis.
- Het BBL-beleid onderwijs.
- Het ontwikkeltraject naar schoolleider.

Daarnaast is gereageerd of gesproken over onder andere de volgende thema's.

- De interne evaluatie naar aanleiding van het bestuursonderzoek door de Inspectie.
- De strategische ontwikkelagenda onderwijs en De Negensprong.
- De ontwikkelingen rondom het Dieze College en voorbereidingen in het kader van een mogelijke verhuizing naar de Bossche Vakschool.
- De betekenis in het kader van medezeggenschap van het financieel scheiden van een school; met name het Bredero College.
- De werkwijze van MZ Onderwijs in relatie tot de werkzaamheden van de ROG-en.
- De eerste verkennende gesprekken over mogelijkheden juridische herstructurering onderwijs.

Deze thema's zijn tijdens meerdere overlegmomenten onderwerp van gesprek geweest en zullen in 2024 een vervolg krijgen.

### Studiedagen MZ Onderwijs

MZ Onderwijs heeft dit jaar twee studiedagen voor leden van medezeggenschap in onderwijs georganiseerd. De leden van de MR-en en DR-en waren beide dagen ruim vertegenwoordigd. De bijeenkomsten zijn gehouden in de middag en avond waardoor meer leden in de gelegenheid waren om deel te nemen. Beide studiedagen zijn afgesloten met een informeel samenzijn met een diner. Hierdoor was er ruimte om te netwerken.

De eerste studiedag was in maart en stond in het teken van delen van informatie die van belang is voor leden van medezeggenschap. Tijdens de studiedag is uitgebreid stilgestaan bij de medezeggenschap zoals deze georganiseerd is binnen Koraal en is aandacht besteed aan de verkiezingen van MZ Onderwijs. Daarnaast hebben een collega een presentatie gegeven over de ontwikkelingen in het kader van De Negensprong en heeft de controller de leden tips gegeven in het kader van het lezen van een begroting.

De tweede studiedag in november stond in het teken van ouderparticipatie. Er waren verschillende ouders aanwezig op de studiedag. Het thema ouderparticipatie is belicht vanuit HR/Koraal

perspectief met een presentatie. Ook is stilgestaan bij hoe HR/Koraal een bijdrage kan leveren aan het verbeteren van de ouderparticipatie en wat hiervoor nodig is. Daarnaast heeft een ouder verteld over zijn ervaringen binnen Koraal en heeft hij de leden meegenomen in zijn overwegingen, verschillende persoonlijke ervaringen en de uiteindelijke beweegredenen die ertoe hebben geleid om zich verkiesbaar te stellen binnen de MR van de school van zijn kind.

Tijdens de middag zijn deelnemers samen in gesprek gegaan over de verschillende ervaringen, wat zij nodig hebben (als medewerker en als ouder) en wat mogelijk gemist wordt binnen de scholen of Koraal. Een voorbeeld waar zeker iets mee gedaan zal worden, is het ontbreken/of niet kunnen vinden van ouderparticipatie op onze website.

### ROG West-Brabant

#### Leden

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 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. In 2023 is meerdere keren stilgestaan bij de samenstelling van de ROG, de doelstelling van de ROG en de werkwijze. De leden van de ROG constateren dat veel thema's een overlap hebben met MZ Onderwijs.

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. Echter is er daardoor een overlap tussen de ROG en MZ Onderwijs. In 2024 zal onderzocht worden wat dit betekent voor inrichting van de ROG.

Bijeenkomsten waarin een toelichting wordt gegeven op een thema worden regelmatig samen georganiseerd vanuit MZ Onderwijs.

De participatie in de scholen is nog meer een vanzelfsprekendheid geworden. Het past bij de werkwijze van een school om thema's die de school betreffen te bespreken met het team. Daarnaast is in elke school in DR aanwezig welke korte lijnen heeft met de leden van MZ Onderwijs en de ROG van West-Brabant. De overkoepelende thema's worden opgepakt door MZ Onderwijs. De ROG heeft samen met MZ Onderwijs frequent overleg met de HR Businesspartner Onderwijs over ontwikkelingen op het gebied van HR. Tijdens deze overleggen wordt de ROG geïnformeerd over lopende ontwikkelingen en over ontwikkelingen welke worden verwacht.

#### Besproken, gevraagde reacties, advies en instemming in 2023

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

- Bestuursformatieplan van Stichting Het Driespan;
- Bovenschoolsebegroting Stichting Het Driespan en de begroting van de regio West-Brabant (inclusief Sterk in Werk).
- Diverse nieuwe functie voor het functiehuis van onderwijs.
- Deelname aan de werkgroep ter voorbereiding op de juridische herstructurering onderwijs.

Er is regelmatig contact tussen de ROG-en van Brabant. Tijdens het overleg worden ervaringen uitgewisseld en worden actuele thema's besproken.

## Bijlage 5 - Overzicht samenwerkingsverbanden en gemeenten

Samenwerkingsverband	Gemeenten	Scholen
PO 30.01 Brabantse Wal	Woensdrecht, Bergen op Zoom, Steenbergen, Tholen	<b>Kornalijn</b>
VO 30.01 Brabantse Wal	Woensdrecht, Bergen op Zoom, Steenbergen, Tholen	<b>Aventurijncollege Olivijncollege</b>
PO 30.02 PO3002.nl	Roosendaal, Moerdijk en omgeving	<b>De Fakkel</b>
VO 30.02 ROOS	Moerdijk, Halderberge, Roosendaal	<b>Vrijwillig aangesloten, het samenwerkingsverband heeft geen gespecialiseerd voortgezet onderwijs.</b>
PO 30.03 RSV Breda e.o.	Alphen-Chaam, Baarle-Nassau, Breda, Dongen, Drimmelen, Etten-Leur, Geertruidenberg, Gilze en Rijen, Oosterhout, Zundert	<b>De Singel De Muldersteeg De Koperakker</b>
VO 30.03 RSV Breda e.o.	Alphen-Chaam, Baarle-Nassau, Breda, Drimmelen, Etten- Leur, Rucphen, Geertruidenberg, Gilze en Rijen, Oosterhout, Zundert	<b>Het Berkenhofcollege De Kei Het Brederocollege Plein<sup>3</sup></b>



## Bijlage 6 - Zorg- en onderwijspartners Het Driespan

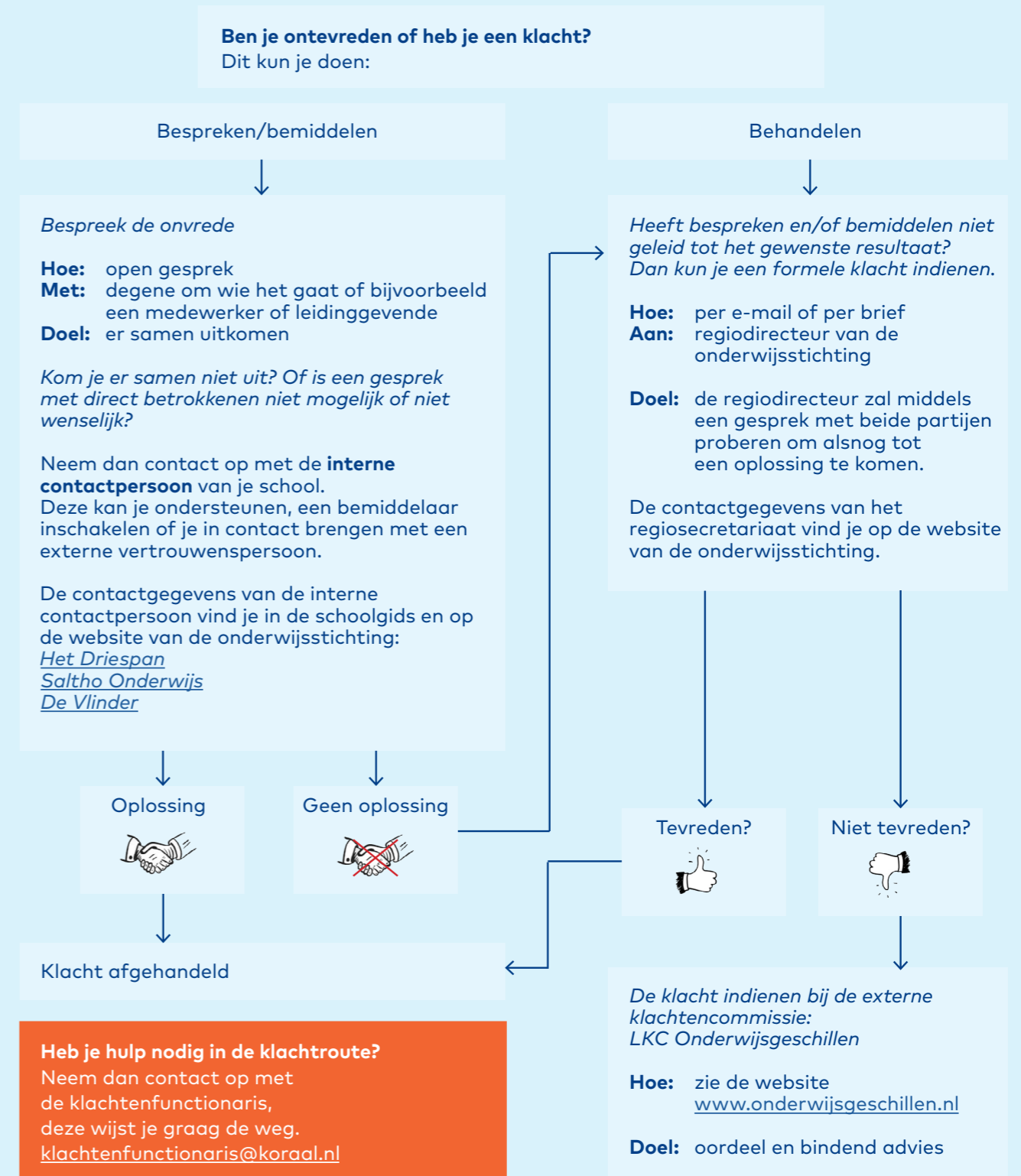
Locatie	Raamovereenkomst met	Overige zorg-/onderwijspartners
De Kornalijn so	GGZ WNB	<b>Praktijk Memo Conaction (tot november 2023 i.v.m. faillissement, overgenomen door JoKi-C)</b> Joki-C Diverse ambulante zorgpartners  <b>Onderwijspartners:</b> • Curio isk • Aventurijncollege
Het Aventurijncollege vso	GGZ WNB	<b>Praktijk Memo Stichting Open Door/Stiching inzet voor zorg Wij zijn Traverse 't Ravelijn Curio Kellebeek College</b>
Olivijncollege vso	Almata	<b>Curio entree</b>
De Fakkel so	JoKi-C GGz WNB	<b>SBO De Sponder</b> Diverse ambulante partijen
<i>Het Brederocollege gescheiden in havo en vmbo</i>		
Het Brederocollege vmbo (met ingang van 01-08-2023)		<b>Curio De Rotonde MHC Kellebeek college Stichting Vakbekwaamheid Horeca</b>
Het Brederocollege havo (met ingang van 01-08-2023)		<b>Curio Vavo havo-vwo Graaf Engelbrecht VO Mencia VO Frencken College VO Diverse ambulante partijen</b>
De Singel so	Amarant	<b>JoKi-C Sterk Huis</b>
De Muldersteeg so	JoKi-C	<b>Diverse ambulante partijen</b>

Locatie	Raamovereenkomst met	Overige zorg-/onderwijspartners
De Koperakker so	JoKi-C	<b>Asendo Sterk Huis</b> Expertise in ervaren Opdidakt De Mekkerbek De Rondgors
Het Berkenhofcollege vso	Amarant	<b>Prisma Marlijn Academie</b>
De Kei vso	GGz Breburg Centrum Jeugd	<b>De Viersprong Amarant Bosleven GGz WNB Pandor Zintri Impegno Sterk Huis Self AAI Centrum De Klimop Spectrum Multimedia De Mekkerbek</b>
Plein <sup>3</sup>		<b>Plein<sup>3</sup> is een netwerkvoorziening die samenwerkt met alle zorg- en onderwijspartners in de regio's van Het Driespan</b>
Het Ginnekencollege vso	RJJI Den Hey-Acker	<b>Curio onderwijs bij open- en gesloten jeugdinstanties EA-Match YOPE (Young Perspectives) Hanno Ambaum De Onderwijs-maker</b>
Horsterveen vso	RJJI Horsterveen	<b>Expertgroep OWJ (onderwijs gesloten jeugdinstanties Justitiescholen) Onderwijspartners op maat</b>
KEC Onderwijs		<b>Alle samenwerkingsverbanden PO en VO in de regio</b>

# Bijlage 7 - Klachtenroute Onderwijs

## Stroomschema klachtroute onderwijs

voor leerlingen en hun ouders/verzorgers



# Bijlage 8 - Nationaal Programma

## Onderwijs per school

In 2023 is opnieuw bekeken of en welke impulsen extra nodig zijn voor de ontwikkeling van onze leerlingen. Dit is door scholen in overleg met het team, leerlingen, ouders en de medezeggenschap besproken. Op basis daarvan zijn de actiepunten voor 2023 aangescherpt en bijgesteld. Hieronder volgt een overzicht van de ingezette actiepunten, interventies en resultaten voor 2023 per school.

Het Aventurijncollege	
Gekozen interventies	Eerste resultaten
<p><b>B. Effectievere inzet van onderwijs</b>  <b>Een-op-een-begeleiding:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>De achterstand van het desbetreffende vakgebied is aan het eind van schooljaar 2023- 2024 tot maximaal 5 maanden beperkt.</li> </ul> <p>Individuele instructie</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Er is bij deze leerlingen aan het eind van schooljaar 2023 geen sprake meer van achterstanden die te wijten zijn aan de Covidperiode.</li> </ul> <p>Instructie voor kleine groepen (tutoring)</p> <p><b>Cito</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>De leerlingen behalen over het algemeen (1 t/m 3) gemiddelde resultaten op rekenen/wiskunde bij de Cito.</li> <li>De leerlingen van BBL-leerjaar 1 scoren op Nederlands leesvaardigheid onder niveau.</li> <li>De leerlingen van KBL-leerjaar 1 scoren op alle onderdelen, behalve rekenen/wiskunde onder niveau.</li> <li>Waar de leerlingen van KBL-leerjaar 2 schooljaar 2021-2022 op alle onderdelen onder niveau scoorden, scoren zij in schooljaar 2023-2024 aanmerkelijk beter in leerjaar 3.</li> </ul>	<p><b>B. Effectievere inzet van onderwijs</b>  Het Aventurijncollege heeft ingestoken op extra handen in de klassen gericht op individuele ondersteuning en RT. N.a.v. een zorgvuldige analyse is er gekeken welke groepen extra ondersteuning nodig hebben en welke individuele leerlingen. D.m.v. deze interventies zijn de achterstanden bij zowel Nederlands, wiskunde en Engels afgenomen. Door het succes is er gekozen voor verlenging van het aanbod. Er is wel een aanpassing gedaan op het aanbod, daarom de volledige inzet op RT niet nodig was, wat bleek uit de analyse.</p> <p>Bij aanvang van het schooljaar is de ondersteuning ingepland met de leerachterstand als basis of onderlegger. De leerachterstanden zijn hierdoor afgenomen.</p> <p>Hiernaast worden de leerresultaten in de drieweekelijkse overleggen met de commissie van begeleiding meegenomen in de bespreking.</p>



Het Aventurijncollege	
<p><i>Leerresultaten i.v.m. de methode gebonden toetsen.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>De Cito-resultaten van rekenen/wiskunde zijn over het algemeen (leerjaar 1 t/m 3) gemiddeld, terwijl de resultaten voor de methode gebonden toetsen wisselende resultaten bij met name de KBL-leerlingen leerjaar 2 en 3 + de tl-leerlingen leerjaar 2.</li> <li>Vrijwel alle Cito-resultaten van KBL-leerjaar 1 zijn onder niveau, terwijl de resultaten voor de methode gebonden toetsen geen uitvalpercentage laten zien.</li> <li>Het Cito-resultaat Nederlands leesvaardigheid van BBL-leerjaar 1 is onder niveau, terwijl de resultaten voor de methode gebonden toetsen maar 1 uitval leerling laat zien.</li> </ul>	
<p><b>C. Sociaal-emotionele en fysieke ontwikkeling</b> <i>Interventies gericht op welbevinden leerlingen:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Leerlingen die sociaal-emotioneel (tijdelijk) in de knel zitten, worden ondersteund in het omgaan met hun gevoel, zodat ze sociaal en emotioneel weerbaarder en prettiger in de school kunnen functioneren en daardoor meer open staan voor het lesaanbod.</li> </ul> <p><i>Sportieve activiteiten</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Sociaal welbevinden vergroten van alle leerlingen.</li> </ul>	<p><b>C. Sociaal-emotionele en fysieke ontwikkeling</b> Door de inzet van een extra onderwijsassistent, als de inzet van extra gedragswetenschap voor coachende ondersteuning van leerlingen voor het sociaal- emotioneel welbevinden. Er is geïnventariseerd welke leerlingen behoefte hebben aan ondersteuning en met deze leerlingen zijn wekelijkse gesprekken ingepland. De focus in de gesprekken is verplaatst van de Corona naar kind eigen problematiek. Vanwege deze ontwikkeling wordt deze rol verplaatst naar de leerkrachten met ondersteuning van de gedragswetenschappers.</p>
<p><b>E. Inzet van personeel</b> Door de inzet van extra leraarondersteuning is er meer tijd en begeleiding voor leerlingen met sociaal-emotionele achterstand of problematiek. Eveneens is er meer didactische ondersteuning.</p>	<p><b>E. Inzet van personeel</b> Er is meer tijd en aandacht voor leerlingen geweest. In het leerlingtevredenheidsonderzoek is het welbevinden van leerlingen voldoende en vraagt dit niet specifiek om extra aandacht.</p>
<p><b>F. Faciliteiten en randvoorwaarden</b> <i>Interventies gericht op faciliteiten en randvoorwaarden</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Analyses geven voldoende aanleiding en informatie om een gedegen evaluatie van de inzet op leerachterstanden weer te geven en op basis daarvan nieuwe keuzes te maken t.a.v. het perspectief van de leerlingen.</li> <li>Er is duidelijk wat het exacte niveau Nederlands leesvaardigheid en woordenschat is van de nieuwe eerstejaars leerlingen. Waar nodig wordt hier een extra interventie op ingezet.</li> </ul>	<p><b>F. Faciliteiten en randvoorwaarden</b> In het afgelopen jaar is steeds vanuit een goede analyse op de CITO i.c.m. de methode gebonden toetsen goed geanalyseerd welke leerlingen op welk vakgebied extra ondersteuning nodig hebben. Er wordt dan de keuze gemaakt of er RT wordt ingezet op extra individuele ondersteuning in de klas door een ondersteuner.</p>

Het Aventurijncollege	
<p><b>Actiepunten (los van de menukaart)</b> Er is extra ingezet op groepsvormende activiteiten. Dit om het contact tussen leerlingen en het welbevinden te vergroten.</p>	<p><b>Actiepunten (los van de menukaart)</b> De extra inzet heeft geleid tot meer aandacht voor het welbevinden van de leerlingen. Door Het Aventurijncollege is ingezet op extra groepsvormende activiteiten. Hierin de leerlingenraad betrokken. Leerlingen hebben dit als prettig en leuk ervaren.</p>

Het Berkenhofcollege	
<p><b>Gekozen interventies</b></p> <p><b>B. Effectievere inzet van onderwijs</b> <i>Een-op-een-begeleiding:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>De leerling maken meer werknemersvaardigheden eigen en behalen een hogere score binnen JOBS.</li> <li>De leerlingen behalen meer praktijkverklaringen.</li> <li>De jobcoach legt minimaal elke twee weken een stagebezoek af.</li> </ul> <p><i>Instructie voor kleine groepen (tutoring)</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>De leerling krijgt meer aandacht</li> <li>De leerling krijgt les in een kleinere groep</li> <li>De leerling behaalt een hogere score op de werknemersvaardigheden.</li> </ul>	<p><b>Eerste resultaten</b></p> <p><b>B. Effectievere inzet van onderwijs</b> We hebben het aantal jobcoaches kunnen behouden zodat er nog steeds intensieve begeleiding geboden kan worden. De verhoogde frequentie van de stagebezoeken is hierdoor vastgehouden. De jobcoaches hebben geïnvesteerd om stagebedrijven meer betrokken te laten zijn bij het gebruik van JOBS. De leerlingen zijn door de intensiteit van de bezoeken beter gemonitord en begeleid. Daarnaast kan de informatie vanuit de LOB-les- sen gekoppeld worden aan de stagebezoeken. Hierdoor ontstaat een breder beeld van de leerling. Als we kijken naar de opbrengsten is duidelijk dat er hogere scores behaald worden binnen JOBS. Daarnaast worden er meer praktijkverklaringen behaald door de leerlingen</p> <p>Er is een extra leraar-ondersteuner ingezet op praktijkvakken waar extra begeleiding wenselijk is. Er is hierdoor meer individuele aandacht en/of ruimte voor begeleiding van kleinere groepen. Er is actief ingezet op DIM model op intensief aandacht besteden aan werknemersvaardigheden. Daarnaast is aandacht besteed aan de achterstanden op diverse didactische vakken.</p>
<p><b>C. Sociaal-emotionele en fysieke ontwikkeling</b> <i>Interventies gericht op het welbevinden van leerlingen:</i> Cultuureducatie</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>De leerling heeft in één schooljaar ten minste vier (culturele) activiteiten.</li> <li>De leerling heeft ten minste één uitstap gemaakt naar een museum.</li> <li>De leerling kan onder begeleiding een reis plannen via een online reisplanner.</li> <li>De leerling kent de werkwijze van reizen met het openbaar vervoer (gebruik ov-chipkaart, opladen, inchecken e.d.).</li> </ul>	<p><b>C. Sociaal-emotionele en fysieke ontwikkeling</b> Er is fors meer culturele activiteiten aangeboden aan de leerlingen. Daarnaast hebben de leerlingen meerdere uitstapjes gemaakt naar diverse activiteiten.</p>



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

Het Brederocollege	
<p><b>C. Sociaal-emotionele en fysieke ontwikkeling</b> <i>Interventies gericht op het welbevinden van leerlingen:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Elke leerling heeft elke week de ruimte voor een mentormoment en heeft minimaal 2 uur per week lessen binnen de social vakken (sova, lob, pbs)</li> <li>• De leraren hebben voldoende tijd en aandacht kunnen schenken aan de sociaal-emotionele ontwikkeling van de leerlingen</li> <li>• Cultuureducatie</li> <li>• grotere betrokkenheid bij het onderwijsprogramma, leren over zichzelf in relatie met anderen. Het leerstofaanbod draagt bij aan de basiswaarden van de democratische rechtsstaat Doelstelling: Visie en doelen zijn opgenomen in de schoolgids, er is een systematische evaluatie waaruit actiepunten worden opgesteld en hier wordt vanuit verantwoording en dialoog naar gehandeld</li> </ul>	<p><b>C. Sociaal-emotionele en fysieke ontwikkeling</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Er zijn in de planning lessen ingepland voor de leerlingen binnen het mentormoment, studievaardigheden en sova.</li> <li>• Er is een cursus mentor als coach aangeboden aan team.</li> <li>• Er loopt een train de trainer examenstressreductietraining door en is voor de leerlingen de start gemaakt voor de nieuwe cursus.</li> <li>• Het aantal uren begeleidt werken is geborgd door de inzet van ondersteuners.</li> <li>• Er is een programma ingericht i.c.m. met de burgerschapslessen, excursies en groepsvormende activiteiten.</li> </ul>
<p><b>D. Executieve functies</b> <i>Metacognitie en zelfregulerend leren:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• uren zelfstandig werken veranderen naar begeleid werken; gericht op inoefenen en leren, dit onder begeleiding</li> <li>• Samenwerkend leren</li> <li>• Leerlingen zien meerdere manieren om aan extra (verlengde) instructie te komen en weten de route naar eigen differentiatie te vinden (directe instructiemodel, bijles, samenwerkend leren of tutoring): Cursus Mentor als Coach</li> </ul>	<p><b>D. Executieve functies</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Uren zw op de bovenbouw worden structureel anders ingezet. Door de inzet van OOP zit er structureel begeleiding bij de groepen leerlingen en wordt er ingezet op plannen en organiseren en het leren leren van huiswerk.</li> <li>• Door de inzet van co teaching vanuit STUVA en vanuit de externe ondersteuning op HB wordt ingezet op de teambrede inzet van differentiatie tijdens de lessen. Dit jaar wordt ingezet op scholing en verbreden kennis, volgend jaar zal dit ingebed worden en in borging cyclus worden meegenomen.</li> </ul>
<p><b>F. Faciliteiten en randvoorwaarden</b> <i>Interventies gericht op faciliteiten en randvoorwaarden</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Veerkracht en kennis docenten vergroten</li> </ul>	<p><b>F. Faciliteiten en randvoorwaarden</b> Inzet NPO gelden voor uitbreiding schoolbibliotheek en boekenkar Havo onderbouw. Inzet gelden voor materiaal en externe docenten projectweek materiaal samenwerkingsproject schoolplein JC; buitenonderwijslocatie</p> <p>Gelden ingezet voor doorgaande lijn excursies en schoolkampen/studiereizen; 1ste jaars introkamp en culturele excursie 2de jaars stedentrip Nederlandse stad max 0.5 rijden ov 3 dagen en sportieve excursie 3de jaars stedentrip stad België 3 dagen en sportieve excursie 4/5de jaars stedentrip Europa 3-5 dagen en vakinhoudelijke excursies</p>

## Bijlage 8 - Nationaal Programma Onderwijs

De Kei	
Gekozen interventies	Eerste resultaten
<b>A. Meer onderwijs om bij groepen leerlingen kennis en vaardigheden bij te spijkeren</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Steunlessen natuur- en scheikunde</li> </ul>	<b>A. Meer onderwijs om bij groepen leerlingen kennis en vaardigheden bij te spijkeren</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Zichtbaar betere inhoudelijke ondersteuning en merkbaar in de leerresultaten</li> </ul>
<b>B. Effectievere inzet van onderwijs</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sportactiviteiten</li> <li>• Cultuureducatie</li> </ul>	<b>B. Effectievere inzet van onderwijs</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Zichtbaar sportdag en kwalitatief betere sportactiviteiten</li> <li>• Zichtbaar door gastlessen en excursies</li> </ul>
<b>C. Sociaal-emotionele en fysieke ontwikkeling</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• traumasensitief onderwijs</li> </ul>	<b>C. Sociaal-emotionele en fysieke ontwikkeling</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Helpend voor leerlingen en professionals</li> </ul>
<b>D. Metacognitie en zelfregulerend leren</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• mediawijsheid bij ouders en leerlingen</li> </ul>	<b>D. Metacognitie en zelfregulerend leren</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• zichtbaar in kennisoverdracht</li> </ul>
<b>E. Inzet van personeel</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Extra inzet van personeel</li> </ul>	<b>E. Inzet van personeel</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Steunlessen en extra inzet op de onderbouw</li> </ul>

De Fakkel	
Gekozen interventies	Eerste resultaten
<b>C. Sociaal-emotionele en fysieke ontwikkeling</b> <i>Interventies gericht op welbevinden leerlingen:</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Het bevorderen van de sociaal-emotionele vaardigheden van de leerlingen binnen groep Prisma.</li> <li>• Het bevorderen van de sociaal maatschappelijke competenties.</li> </ul> <i>Sportieve activiteiten:</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sport- en bewegingsonderwijs</li> </ul> <i>Cultuur Educatie:</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Muzieklessen</li> </ul>	<b>C. Sociaal-emotionele en fysieke ontwikkeling</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Inzichten meegeven aan leraren.</li> <li>• Externe professionals ingezet gericht op het bieden van rots en water trainingen</li> <li>• Inzet externe sportprofessionals om een clinic-aanbod van verschillende sporten aan te bieden</li> <li>• Vakleerkracht muziek is aangesteld en geeft vanuit vaste methodiek muziekonderwijs</li> </ul>
<b>D. Executieve functies</b> <i>Metacognitie en zelfregulerend leren:</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Leren leren</li> </ul> <i>Samenwerken:</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Leren leren</li> </ul>	<b>D. Executieve functies</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Inzet van een gedragswetenschapper vanuit hun expertise-methode breinhelden is geïmplementeerd en deze wordt nu geëvalueerd en geborgd.</li> <li>• Implementatie methode Leefstijl (inclusief teamtrainingen)</li> <li>• Opstellen beleid LGO en burgerschap (waarin conceptdoelen zijn opgenomen)</li> </ul>
<b>E. Inzet van personeel</b> <i>Klassenverkleining:</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Groep Prisma</li> </ul> <i>Onderwijsassistenten/instructeurs:</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Groep Prisma</li> </ul>	<b>E. Inzet van personeel</b> Inzet van extra leraarondersteuner en onderwijs-assistent t.b.v. klassenverkleining en extra instructie aan een specifieke groep gericht op meer differentiatie.

Het Ginnekencollege	
Gekozen interventies	Eerste resultaten
<p><b>C. Sociaal-emotionele en fysieke ontwikkeling</b> <i>Interventies gericht op het welbevinden van leerlingen:</i> Pedagogisch en didactisch handelen in de klas. Ontwikkelpunten uit jaarplan onvoldoende aandacht gehad, terwijl deze wel essentieel zijn in het werken met de sterk veranderende doelgroep. De school wil inhoudelijke en praktische ondersteuning en inspiratie om te kunnen komen tot innovatie binnen het pedagogisch en didactisch handelen. Van docenten wordt een forensische blik en scherpste verwacht om professioneel te kunnen handelen. De school wil hiervoor de organisatie YIP inzetten om het innovatieproces samen met onze medewerkers vorm- en diepgang te geven in een 'train de trainer' mode</p>	<p><b>C. Sociaal-emotionele en fysieke ontwikkeling</b> YIP-edu (vanaf januari 2023 YOPE-edu, Young Perspectives) verzorgt 1 dagdeel per week diverse activiteiten die gekoppeld zijn aan het competentie model m.b.t tot het sociaal-emotioneel functioneren. De leaseactiviteiten worden vanuit de zelfdeterminatietheorie uitgewerkt en gezamenlijkheid omgezet in activiteiten. Het aanbieden van deze activiteiten gebeurt door YOPE docent samen met een docent van het Ginnekencollege.</p> <p>Het programma is in december 2022 geëvalueerd en bijgesteld. Het programma wordt positief ervaren door jongeren en medewerkers en past naadloos in het instroomprogramma. Kortom, een zeer waardevolle aanvulling.</p>
<p><b>E. Inzet van personeel</b> <i>Klassenverkleining:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Invulling en realiseren van BPV, stages en onderdelen van arbeidstoeleiding intern en extern.</li> </ul>	<p><b>E. Inzet van personeel</b> Meewerkend coördinator/ BPV en arbeidstoeleiding is aangesteld. Vanuit een 0-meting en op basis van deze opbrengsten is visie op arbeidstoeleiding herschreven en wordt een plan van aanpak opgesteld en nieuwe werkwijze wordt vanaf de voorjaarsvakantie 2023 geïmplementeerd.</p> <p>Er is meer diversiteit in aanbod en continuïteit van werkzaamheden. Opbouw en afronding van activiteiten zijn vastgesteld voor alle arbeids (gerelateerde) activiteiten.</p>

De Koperakker	
Gekozen interventies	Eerste resultaten
<p><b>B. Effectievere inzet van onderwijs</b> Een-op-een-begeleiding:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gele en rode interventies van PBS verder implementeren en borgen in de school</li> </ul> <p><i>Nieuw gekozen methode taal en spelling implementeren.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Technieken voor begrijpend lezen:</li> <li>• De leraren hebben voldoende tijd en aandacht kunnen schenken aan de ontwikkeling van hun leerlingen m.b.t. Begrijpend Lezen</li> <li>• Expliciet en consistent inzetten van aanvullende methodiek naast Nieuwsbegrip</li> <li>• Leerlingen technieken voor begrijpend lezen bijbrengen. Met ondersteuning van iemand van Nieuwsbegrip, begrijpend leesmethode.</li> </ul> <p>Leerkrachten worden bijgeschoold t.b.v. de ontwikkeling m.b.t. het leren schrijven. En de ontwikkelingslijn hierin.</p>	<p><b>B. Effectievere inzet van onderwijs</b></p> <p>Implementatie van de gele en rode interventies wordt verder uitgewerkt.</p> <p>Het vraagt nog een behoorlijke zoektocht van de leerkrachten over de nieuwe methode. De resultaten zijn -afgestemd op het OPP- voldoende. (&gt;75%) Naast 'Nieuwsbegrip' werken we -in alle klassen- met de aanvullende methode voor begrijpend lezen 'Wijzer over de basisschool'. De resultaten blijven -ondanks extra inzet- toch nog achter op begrijpend lezen. (&lt;75%)</p> <p>De tips vanuit 'Nieuwsbegrip' zijn nog niet zo lang ingezet, mogelijk dat dit op langere termijn-effecten sorteert.</p> <p>Experts vanuit de mytylschool geven een cursus schrijfontwikkeling voor het team. Deze bestaat uit meerdere doelen en bijeenkomsten.</p> <p>Nb het wordt steeds duidelijker dat de executieve vaardigheden belangrijk zijn.</p>
<p><b>C. Sociaal-emotionele en fysieke ontwikkeling</b> <i>Interventies gericht op het welbevinden van leerlingen:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• De leraren gaven extra ondersteuning gericht op het voorkomen van achterstanden</li> <li>• Erkenning behaald voor PBS-school met op groene interventies. Voor de gele en rode interventies is de aanvraag ook gedaan.</li> <li>• Zelfreflectie en feedback geven/ ontvangen</li> <li>• Executieve functies aan laten sluiten bij/ na traumasensitief onderwijs</li> <li>• Bewustwording van de leerlingen van het effect van PBS</li> </ul> <p><i>Sportieve activiteiten</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• De leraren hebben voldoende tijd en aandacht kunnen schenken aan de ontwikkeling van hun leerlingen m.b.t. spelontwikkeling</li> <li>• Plan van aanpak opstellen met de leerlingenraad ter verbetering van het onderwijs</li> </ul>	<p><b>C. Sociaal-emotionele en fysieke ontwikkeling</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Er wordt een veilig pedagogisch klimaat geboden. We zien steeds meer het kind achter het gedrag. Er worden TSO-lessen ontworpen en in een paar klassen gegeven.</li> <li>• De aanvraag met bewijslast voor de certificaten gericht op PBS worden verzameld en interventies verder ontwikkeld.</li> <li>• De certificering op de groen, gele en rode interventies is aangevraagd. De beoordeling volgt in 2024</li> <li>• Breinhelden wordt aangeschaft.</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Er zal worden ingezet op het opknappen van de speelpleinen. De visie op spelontwikkeling wordt daarin meegenomen.</li> <li>• Er wordt een poll/ vragenlijst opgesteld door de leerlingenraad. Deze wordt in april 2024 afgenomen.</li> </ul>

De Koperakker	
<p><b>D. Executieve functies</b> <i>Metacognitie en zelfregulerend leren:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• professionaliseringsplan afstemmen de beginmeting</li> </ul> <p><i>Samenwerkend leren:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• De leraren gaven extra instructie aan de betere leerlingen</li> <li>• De leraren gaven de betere leerlingen uitdagende extra stof (verdieping - verbreding) in de klas</li> <li>• Er is een groeilab in de school voor HB+ leerlingen</li> </ul>	<p><b>D. Executieve functies</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• In de klassen wordt gewerkt met compacten, de pittige torens en ander extra materiaal. Zoals rekenen XL</li> <li>• Breinhelden wordt aangeschaft, daaraan gekoppeld zijn er smartgames en andere materialen aangeschaft. Deze zijn gekoppeld aan de krachten van Breinhelden en opgenomen in de speltheek</li> </ul>
<p><b>E. Inzet van personeel</b> <i>Interventies gericht op faciliteiten en randvoorwaarden:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• De leraren hebben voldoende tijd en aandacht kunnen schenken aan de ontwikkeling van hun leerlingen door scholing en extra instructie m.b.t. het leren schrijven</li> <li>• Leesplezier vergroten, door uitbreiding van de schoolbibliotheek</li> </ul>	<p><b>E. Inzet van personeel</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Scholing op schrijfonderwijs is ingekocht</li> <li>• Er zijn veel nieuwe boeken aangeschaft, we beschikken over een ruime collectie</li> </ul>
<p><b>F. Faciliteiten en randvoorwaarden</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verkeer is in the spotlights gezet dit schooljaar</li> </ul>	<p><b>F. Faciliteiten en randvoorwaarden</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Theoretisch verkeersexamen wordt momenteel afgenomen en het praktische gedeelte volgt in mei.</li> </ul>

De Kornalijn 2023	
Gekozen interventies	Eerste resultaten
<p>Actiepunten (los van menukaart) <i>Schoolhond</i></p>	<p>Februari 2023: De huidige LIO-stagiaires doen op dit moment een onderzoek naar het al dan niet inzetten van een schoolhond op De Kornalijn. Juli 2023: Het onderzoek naar de schoolhond is afgerond. Besloten is om hier in de nabije toekomst niet mee te starten.</p>
<p>Actiepunten (los van menukaart) <i>Op de Kornalijn is een aanbod voor kinderen die uitstromen naar praktijkonderwijs</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Februari 2023: Wegens ziekte van een collega is de oriëntatiefase nog niet doorlopen. Wel is er al nagedacht over praktische kanten van het praktisch gericht onderwijs (denk aan invulling ect). De komende periode wordt gebruikt om de oriëntatiefase goed te doorlopen.</li> <li>• Juli 2023: In juni is er een pilot gestart m.b.t. praktisch gericht onderwijs. In schooljaar 2023-2024 wordt er vanuit NPO gelden een bovenbouwgroep gestart, waarin leerlingen die uitstromen richting praktijkonderwijs les krijgen. In de ochtenden zijn de lessen gericht op de basisvakken, in de middagen praktijkgericht. Op dit moment zijn de leerkracht en leraar-ondersteuner in overleg met het ontwikkelteam bezig om deze groep goed te laten starten. De bevindingen vanuit de pilot worden hierin meegenomen.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Een-op-een-begeleiding</li> <li>• Extra didactische ondersteuning onderbouw</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Februari 2023: Wegens ziekte en afwezigheid van collega's was er onvoldoende personele bezetting om de extra didactische ondersteuning te bieden. Wel is er binnen de klassen gekeken wat er mogelijk is om bepaalde extra didactische ondersteuning toch door te kunnen laten gaan. Zo zijn er bovenbouw leerlingen 'opgeleid' tot tutor voor BOUW! leerlingen in de onderbouw. Juli 2023: Om in schooljaar 2023-2024 voor alle leerlingen die dit nodig hebben extra didactische ondersteuning te bieden, zijn volgend jaar de klassen kleiner. Op deze manier lukt het om de ondersteuning binnen de groep aan te bieden. Hiermee is het actiepunt afgerond. Geen inzet van NPO-middelen nodig voor een op een begeleiding.</li> </ul>



De Kornalijn 2023	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Een-op-een-begeleiding</li> <li>Extra didactische ondersteuning bovenbouw</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Februari 2023: Wegens ziekte en afwezigheid van collega's was er onvoldoende personele bezetting om de extra didactische ondersteuning te bieden. Wel is er binnen de klassen gekeken wat er mogelijk is om bepaalde extra didactische ondersteuning toch door te kunnen laten gaan onder begeleiding van onderwijsassistenten en leraarondersteuners in de klas. Juli 2023: Om in schooljaar 2023-2024 voor alle leerlingen die dit nodig hebben extra didactische ondersteuning te bieden, zijn volgend jaar de klassen kleiner. Op deze manier lukt het om de ondersteuning binnen de groep aan te bieden. Hiermee is het actiepunt afgerond. Geen inzet van NPO-middelen nodig voor een op een begeleiding.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Een-op-een-begeleiding</li> <li>Inzet personeel bewegingsonderwijs.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Februari 2023: De vakleerkracht bewegingsonderwijs heeft een inventarisatie gemaakt voor leerlingen die in aanmerking komen voor EBO. Deze leerlingen zijn in de CvB besproken en de ondersteuningsstructuur is ingevuld. Op 1 maart is dit met ouders gecommuniceerd, daarna is het opgestart. Mei 2023: De eerste ronde EBO (extra bewegingsonderwijs) is afgerond. Dit is positief bevallen en wordt voortgezet.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Interventies gericht op het welbevinden van leerlingen</li> <li>Inzet kindercoach</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Februari 2023: De kindercoaching is door ziekte en afwezigheid niet doorgegaan. Momenteel wordt bekeken hoe deze leerlingen toch de ondersteuning kunnen ontvangen. Bijvoorbeeld door de samenwerking met Conaction. Mei 2023: Met een samenwerking met Conaction is de inzet van kindercoaching opgestart. De afgelopen periode hebben 11 leerlingen gebruik gemaakt van deze begeleiding. Een uitgebreide evaluatie is te lezen in het document: "Evaluatie pilot oza (onderwijszorgarrangement) mei 2023", Conaction en so De Kornalijn, betreffende schooljaar 2022-2023. Er zijn gedurende de pilot, geen oza-leerlingen thuis komen te zitten. De samenwerking wordt als zeer prettig ervaren. Hiermee kan dit actiepunt worden afgerond. Vanwege faillissement van Conaction, is de begeleiding overgenomen door Joki-C.</li> </ul>

De Kornalijn 2023	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Interventies gericht op het welbevinden van leerlingen inzet faalangst reductietraining</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Februari 2023: Door te weinig personele bezetting is de faalangstreductie training niet door kunnen gaan. De verwachting is dat dit binnenkort wel opgestart kan worden, omdat er meer ruimte is in de formatie. Juli 2023: De materialen voor de faalangstreductietraining zijn aangeschaft. Op dit moment volgen er drie leerlingen faalangstreductietraining. In de loop van volgend schooljaar is er weer ruimte voor faalangstreductietraining. Bekeken wordt nog welke leerlingen hieraan deel gaan nemen.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Interventies gericht op faciliteiten en randvoorwaarden Schooltuin</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Februari 2023: Het ontwikkelteam is bezig geweest met de plannen rondom het vernieuwen van het schoolplein. Zowel het team als de kinderen zijn meegenomen en hebben hun wensen kunnen delen. Op dit moment ligt er een plan en wordt er bekeken wat er nog nodig is om dit plan tot uitvoering te brengen. Mei 2023: Het plan voor de herinrichting van het schoolplein is rond. Dit plan is gepresenteerd aan het team. In de zomervakantie 2023 is er gestart met de aanleg van het nieuwe schoolplein.</li> </ul>

De Muldersteeg	
Gekozen interventies	Eerste resultaten
<p><b>B. Effectievere inzet van onderwijs</b></p> <p><i>Feedback</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>De leraren hebben voldoende tijd en aandacht kunnen schenken aan de sociaal-emotionele ontwikkeling van de leerlingen</li> <li>De leraren gaven extra ondersteuning aan de sociaal kwetsbare leerlingen.</li> </ul> <p><i>Beheersingsgericht leren</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Technieken voor begrijpend lezen:</li> <li>De leraren hebben voldoende tijd en aandacht kunnen schenken aan de ontwikkeling van hun leerlingen m.b.t. leren lezen</li> <li>Materialen extra leesbegeleiding aanschaffen</li> </ul>	<p><b>B. Effectievere inzet van onderwijs</b></p> <p>Voor de sociaal-emotionele ontwikkeling is de methode "Leefstijl" ingevoerd om aanbod, passend bij de doelen van de leerlijn, te geven. Het gehele team is geschoold in het bieden van trauma sensitief onderwijs. Dit is opgenomen in het schoolklimaat. Het stappenplan time-out is verfijnd in het kader van trauma sensitief kijken naar de leerling.</p> <p>De lees-spellingsbegeleider op De Muldersteeg helpt leerlingen die moeite hebben met deze onderdelen. Er is extra materiaal aangeschaft om deze begeleiding beter in te zetten voor de leerlingen die dat nodig hebben.</p>

De Muldersteeg	
<p><b>C. Sociaal-emotionele en fysieke ontwikkeling</b> <i>Interventies gericht op het welbevinden van leerlingen:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Training op het adequaat en objectief evalueren van de leerlijnen</li> <li>• Data vanuit de leerlijn analyseren en een schoolstandaard vaststellen</li> </ul>	<p><b>C. Sociaal-emotionele en fysieke ontwikkeling</b> De notitie over leergebiedoverstijgende (LGO) vakken is leidraad in het handelen. In het nieuwe ontwikkelingsperspectiefplan (OPP) is de leerlijn opgenomen waarin het huidige niveau van functioneren is opgenomen, en ook het beoogde ontwikkelingsperspectief.</p>
<p><b>D. Executieve functies</b> <i>Metacognitie en zelfregulerend leren:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• De leraren geven extra instructie aan de betere leerlingen</li> </ul> <p><i>Samenwerkend leren:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• De leraren zorgen voor momenten van samenwerking tussen de leerlingen</li> </ul>	<p><b>D. Executieve functies</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Er is een aanbod voor leerlingen die meer aankunnen, zowel in de groep als buiten de groep.</li> <li>• Er is een bovenschools beleidsplan dat locatie-specifiek gemaakt is. Bij de uitvoering en implementatie worden wij ondersteund door een externe partij met expertise op hoogbegaafdheid.</li> <li>• Er is aandacht voor de executieve functies; leerlingen krijgen aanbod aan de hand van de autometafoor. Het aanbod is passend bij de doelen van de leerlijn 'leren leren'.</li> </ul>
<p><b>E. Inzet van personeel</b> <i>Interventies gericht op faciliteiten en randvoorwaarden:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• De schoolbibliotheek aantrekkelijk herinrichten met eigentijdse boeken</li> <li>• Inzet van PMT/pedagogisch medewerker</li> </ul>	<p><b>E. Inzet van personeel</b> Samen met de leerlingen is de schoolbibliotheek aangevuld met eigentijds boeken. Ook is de bibliotheek aantrekkelijker en overzichtelijker ingericht, waardoor het voor de leerlingen uitdagender wordt een boek uit te zoeken.</p> <p>De inzet van een gespecialiseerd pedagogisch medewerker voor extra begeleiding op de specifieke onderwijsbehoefte is vanwege het succes gecontinueerd. Er wordt voornamelijk ingestoken op groepsprocessen binnen de klas, maar ook worden kleine groepjes begeleid.</p>
<p><b>F. Faciliteiten en randvoorwaarden</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Digitale technologie</li> <li>• De leraren hebben voldoende tijd en aandacht kunnen schenken aan de ontwikkeling van hun leerlingen m.b.t. de algemene ontwikkeling.</li> </ul>	<p>Iedere leerling heeft de beschikking tot een Chromebook</p>

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

Plein <sup>3</sup>	
<p><b>Gekozen interventies</b></p> <p><b>B. Effectievere inzet van onderwijs</b> <i>Feedback</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• De jongeren kunnen voldoende werknemersvaardigheden aanleren d.m.v. stage.</li> <li>• De jongeren kunnen voldoende stage-ervaring opdoen en worden hierin voldoende begeleid.</li> </ul>	<p><b>Eerste resultaten</b></p> <p><b>B. Effectievere inzet van onderwijs</b> Jongeren behalen meer praktijkverklaringen binnen werkstap. Door extra inzet van jobcoaching realiseren we succesvolle start en afronding van stages. Bovenstaande betreft een continu proces. Naast bovenstaande is in de afgelopen periode de aansluiting met het mbo versterkt, door mbo-entree, onder begeleiding van ROC Curio, binnen de voorziening van Plein3 aan te bieden.</p>



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



koraal.nl

