



# Jaarverslag Saltho Onderwijs 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 Saltho Onderwijs	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	46
2.3	Huisvesting & facilitaire zaken	52
2.4	Financieel beleid	54
2.5	Risico's en risicobeheersing	57
<b>3.</b>	<b>Verantwoording van de financiën</b>	<b>63</b>
3.1	Ontwikkelingen in meerjarig perspectief	63
3.1	Staat van baten en lasten en balans	65
3.2	Financiële positie	73

### Jaarrekening 2023

	Balans per 31 december 2023 na resultaatbestemming	77
	Staat van baten en lasten over 2023	78
	Kasstroomoverzicht 2023	79
	Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling	80
	Grondslagen voor waardering van activa en passiva	82
	Grondslagen voor resultaatbepaling	84
	Grondslagen voor het kasstroomoverzicht	85
	Waarderingsgrondslagen WNT	85
	Toelichting op de balans per 31 december 2023	86
	Toelichting op de staat van baten en lasten over 2023	94
	Ondertekening jaarrekening bevoegd gezag	106

	<b>Overige gegevens</b>	<b>108</b>
--	-------------------------	------------

## Bijlage

Bijlage 1 - Overzicht doelen en resultaten	115
Bijlage 2 - Scholen Saltho Onderwijs	119
Bijlage 3 - Overzicht nevenfuncties Raad van Bestuur en Raad van Toezicht	121
Bijlage 4 - Medezeggenschap Onderwijs binnen het onderwijs in 2023	125
Bijlage 5 - Overzicht samenwerkingsverbanden en gemeenten	131
Bijlage 6 - Zorg- en onderwijspartners	137
Bijlage 7 - Klachtenroute Onderwijs	139
Bijlage 8 - Nationaal Programma Onderwijs	141



# 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 Saltho Onderwijs

Koraal verzorgt onderwijs vanuit drie stichtingen: Het Driespan, Saltho Onderwijs en De Vlinder. Onder de werktitel Koraal Onderwijs werken we samen aan kaders die van belang zijn voor 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.

De scholen van Saltho Onderwijs verzorgen speciaal onderwijs en voortgezet speciaal onderwijs voor leerlingen met een ernstige gedragsstoornis en/of psychiatrische stoornis in de leeftijd van 4 tot maximaal 20 jaar. In de regio Noordoost-Brabant wordt er speciaal onderwijs aan ruim 500 leerlingen gegeven op de scholen Het Dok, P.I. School Hondsborg, Het Vada, De Rietlanden en het Dieze College. Saltho Onderwijs heeft vestigingen in Eindhoven, Oisterwijk, Boxtel en 's-Hertogenbosch.

Elke school heeft een eigen specifiek onderwijsprofiel, waardoor het onderwijs zo goed mogelijk is afgestemd op de behoefte van elke individuele leerling. Perspectiefrijk onderwijs en uitgaan van de mogelijkheden van elke leerling zijn de belangrijkste uitgangspunten. 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. We bieden speciaal onderwijs, voortgezet speciaal onderwijs in de uitstroomprofielen arbeidsmarkt en vervolgonderwijs.

#### 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.

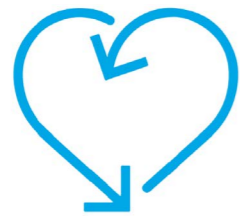
We vinden het belangrijk dat onze professionals de ruimte krijgen om zich te ontwikkelen en te leren van en met elkaar. Daarom werken we onder andere samen in schoolsoorten (so, vso vervolgonderwijs, vso arbeidsmarkt en oza) en verspreiden en ontwikkelen we kennis en kunde.

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.



Liefde voor leren,  
hart voor elkaar



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

## 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 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 expertiseknooppunt: 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 expertiseknooppunt 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 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 een aantal scholen van Koraal gestart met de implementatie van de STORM-aanpak. Deze zal in 2024 worden geëvalueerd en verder worden uitgerold. Zo deed vanuit Saltho Onderwijs Het Dok mee met de pilot rond alle vso-scholen in Eindhoven.

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 Saltho Onderwijs, die gepubliceerd zijn op hun 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.

## 1.2 Organisatie

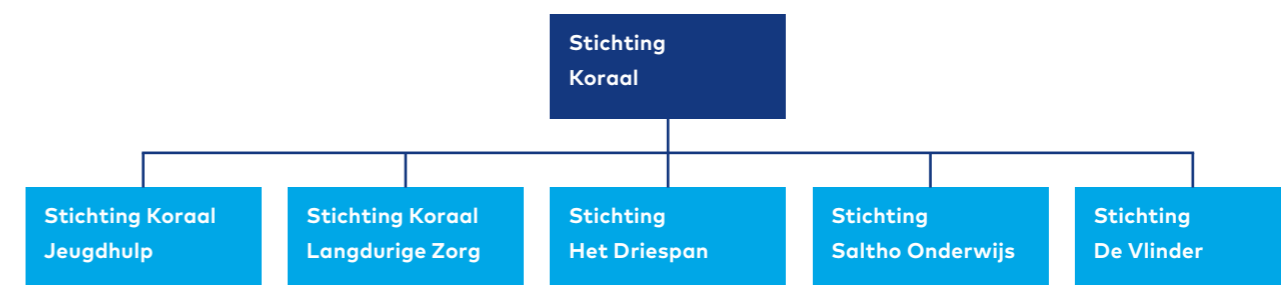
### Contactgegevens bestuur en scholen

Naam:	Stichting Saltho Onderwijs
Bestuursnummer	50142
Adres	Schijndelseweg 1, 5283 AB Boxtel
Telefoonnummer	0411 - 652 444
E-mail	infos@koraal.nl
Website	www.koraal.nl

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

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

## Juridische structuur Koraal



### 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 daarnaast 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 Vebego Facility Services B.V., een dochteronderneming van Vebego International. Tezamen met Stichting Plurn 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 besturingsmodel gehanteerd. Dit model biedt de organisatie, haar cliënten, leerlingen en medewerkers duidelijkheid over de besluitvormingstrajecten, taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden van de verschillende organen en functionarissen binnen

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

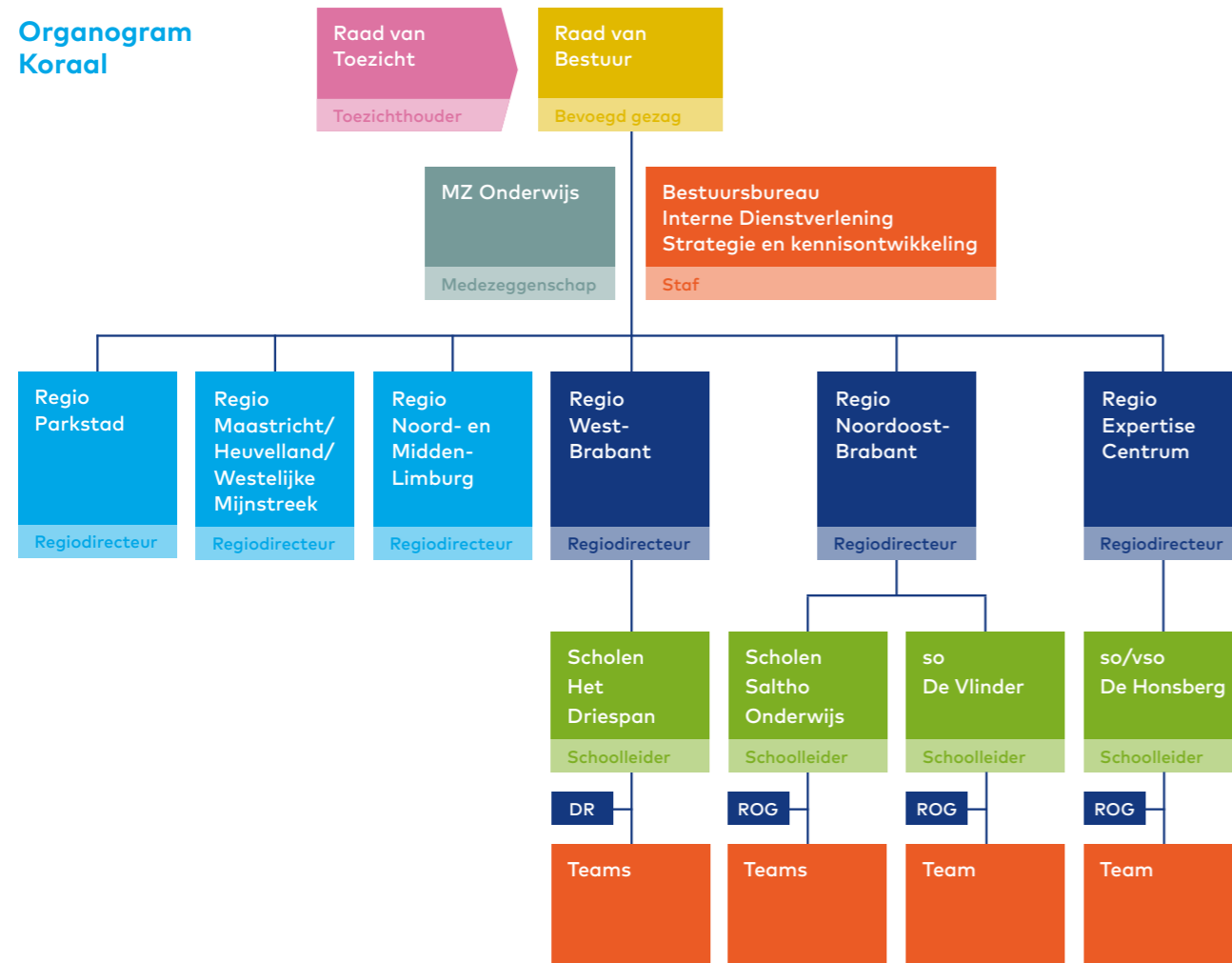
De dagelijkse leiding van elke regio ligt in handen van respectievelijk een regiodirecteur en directeur Expertisecentrum (verder: regiodirecteuren) en de directeur Interne Dienstverlening. In alle gevallen ligt het besturen ervan bij de Raad van Bestuur. De Raad van Bestuur voert frequent overleg met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

### Besturing onderwijsstichtingen

De scholen van Saltho Onderwijs zijn verspreid over twee regio's. Regio Noordoost en Zuidoost Brabant wordt geleid door de heer Barendrecht als regiodirecteur. Mevrouw van Meerten stuurt P.I.School Hondsborg functioneel aan. Deze school valt onder het Expertise Centrum. De scholen van Saltho Onderwijs 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 bestuursmodel 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 met betrekking tot wat wel en niet te mandateren, hoe te managen, waarover verantwoording afgelegd of gevraagd moet worden en daar vervolgens expliciet in te zijn.

Voor Saltho Onderwijs 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 toezicht-houder 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 conform 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	Laatste dag 1e termijn	Laatste dag 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:

- De Agendacommissie, bestaat uit de voorzitter en vicevoorzitter van de Raad van Toezicht
- respectievelijk de heer Mittelmeijer en mevrouw De Bont.
- De Remuneratiecommissie, bestaande uit de voorzitter en de vicevoorzitter van de Raad van Toezicht.
- De Commissie Kwaliteit, Veiligheid en Vitaliteit, bestaande uit de heer Smid (voorzitter), de dames De Bont en Hoorn en de heer De Graaf.
- 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

Op basis van de "Regeling bezoldiging topfunctionarissen onderwijs OCW-sectoren" komt de Raad van Toezicht voor Stichting Saltho Onderwijs tot de score van zeven punten die resulteert in klasse C. De bijpassende bezoldiging bij klasse A, C en D hebben geen invloed op de honorering bij Koraal. Saltho Onderwijs maakt formeel deel uit van de regio Noordoost-Brabant. De verantwoordelijke regiodirecteur wordt bezoldigd volgens de normen van de cao Gehandicaptenzorg.

## Declaraties

Voor de Raad van Bestuur geldt een Declaratie-reglement. Het daarbij behorend register wordt, conform het reglement, door het Bestuurs-secretariaat 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
- Klokkeluidersregeling 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/schoolleiders-taken voor de onderwijsstichtingen
- Plaatsonafhankelijk werken
- Regelingen: aanbrenbonus; inschaling leerlingen; fiscaal gunstig sporten; reiskostenvergoeding voor vrijwilligers; tijdelijke verhoging extra reiskostenvergoeding; zij-instromers
- Uitstroombeleid 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 Toezicht houden

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 overlevorm 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 agendapunten 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 Saltho Onderwijs een deelraad of een medezeggenschapsraad, die de locatie-specifieke onderwerpen bespreekt. MZ Onderwijs stemt geregelde af met deze deelraden/medezeggenschapsraden 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 Saltho Onderwijs voor **535** leerlingen het onderwijs.

### 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 Negensprong waarin de samenwerking in schoolsoorten centraal staat, de bovenscholse ontwikkelteams binnen De Negensprong en natuurlijk school specifiek.

- Op 1 oktober 2023 telde het personeelsbestand van Saltho Onderwijs 160 medewerkers, waarvan 142 medewerkers voor onbepaalde tijd en 28 medewerkers voor bepaalde tijd.

### Samenwerkingsverbanden en gemeenten

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

De bestuurlijke vertegenwoordiging in de samenwerkingsverbanden 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 bestuurlijke vertegenwoordiging in de samenwerkingsverbanden is belegd bij de regiodirecteur Noord Oost-Brabant voor de volgende samenwerkingsverbanden:

- SWV PO Meierij (PO3005);
- SWV VO Meierij (VO3005);
- SWV PO 3006;
- RSV PVO (3007);
- PO Langstraat, Heusden Altena (PO 3010).

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

### PO 30.04 Plein 013 en VO 30.04 Portvolio

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

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

#### **PO 30.05 Meierij**

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

#### **VO 30.05 Meierij**

Dit samenwerkingsverband heeft een hoog aantal verwijzingen. Hierin is langzaam maar zeker een kentering zichtbaar. Koraal heeft met een van haar gespecialiseerde scholen, namelijk Het Dieze College, een paar jaar geleden het initiatief genomen om kleinschalig te starten met een symbiose met een reguliere school voor vmbo. Zo kunnen leerlingen uit het gespecialiseerd onderwijs vanaf het derde leerjaar hun praktijkvakken binnen het reguliere vmbo volgen. Vanaf het vierde jaar kunnen zijn instromen in het regulier onderwijs en hun diploma behalen. Het doel is om dit uiteindelijk vorm te geven met een school-in-schoolconcept, waarbij gespecialiseerd onderwijs en regulier onderwijs onder één dak inclusief onderwijs waarmaken.

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

#### **VO 30.07 RSV PVO**

Deze regio kent een forse groei van aantal leerlingen. En behoorlijk wat uitdagingen als het gaat om een dekkend en passend onderwijslandschap. Met het Dok, waarvoor een nieuwe locatie wordt gebouwd,

wordt samen met het samenwerkingsverband en collega-scholen gekeken hoe zij haar bijdrage aan inclusief onderwijs, maatwerk aanpak en kennis en expertise kan leveren.

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

In dit samenwerkingsverband is geen gespecialiseerd onderwijs. De leerlingen die dat nodig hebben, maken gebruik van de gespecialiseerde scholen in de samenwerkingsverbanden Tilburg en 's Hertogenbosch. We versterken het speciaal basisonderwijs (sbo) middels expertise vanuit het Kennis- en Expertisecentrum om zoveel mogelijk leerlingen thuisnabij onderwijs te kunnen laten volgen.

Koraal is vertegenwoordigd in de deelnemersraad van het samenwerkingsverband. Hier worden de besluiten en beleidsontwikkelingen van de directeur-bestuurder van het samenwerkingsverband getoetst op draagvlak. Ook vindt er consultatie plaats. De uitdaging voor komende jaren is om in samenwerking de uitstroom naar gespecialiseerd onderwijs te verkleinen.

### **Ontwikkelingen in verslagjaar 2023**

#### **Inclusief Onderwijs**

In alle samenwerkingsverbanden staat inclusie op de agenda, sociaal, pedagogisch/didactisch en organisatorisch. Onderlinge samenwerking tussen regulier en gespecialiseerd onderwijs worden aangehaald en verschillende samenwerkingsvormen worden verkend. Saltho Onderwijs en de Vlinder leveren een actieve bijdrage aan dit thema.

#### **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, netwerklederschap 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, de beweging naar onafhankelijk intern toezicht. Zo ook de samenwerkingsverbanden waar Koraal Noordoost Brabant onderdeel vanuit maakt.

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

Binnen samenwerkingsverband De Langstraat wordt een verdergaande samenwerking tussen PO en VO overwogen, 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 benoemd daarnaast ook 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. Ook in sommige andere samenwerkingsverbanden vinden eerste verkenningen daartoe plaats.

#### **Leerlingaantallen**

Voorname in de samenwerkingsverbanden die zich richten op het primair onderwijs wordt in het kader van inclusief onderwijs een (sterke) daling van de leerlingaantallen in het so verwacht. Samen met de samenwerkingsverbanden monitoren we dit goed en sturen we erop wachtlijsten te voorkomen.

### **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.

We zijn ervan overtuigd dat het belangrijk is dat het aanbod van onderwijs en de behandeling van

leerlingen zoveel mogelijk op basis van één gemeenschappelijk plan wordt vastgesteld en uitgevoerd; samen weten en kunnen we meer dan alleen. Om dit te bereiken werken we nauw samen met de instellingen waar deze interne leerlingen verblijven. Zo zorgen we er gezamenlijk voor dat leerlingen zo goed mogelijk voorbereid worden op hun plek in de maatschappij, passend binnen hun mogelijkheden.

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 werken. De samenwerking tussen onderwijs en andere partners is voor Koraal van grote waarde. Deze College en Het Dok hebben een symbiose-overeenkomst met andere scholen om leerlingen de kans te bieden daar vmbo-examens te doen. Om een startkwalificatie te bewerkstelligen, kunnen de leerlingen van Het Vada College in diverse richtingen branchegerichte certificaten en praktijkverklaringen halen. Afgelopen schooljaar is de Koraal methode JOBS geïmplementeerd. 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, Zuid-oost-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 een ononderbroken ontwikkeling van leerlingen zo veel mogelijk gewaarborgd.

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

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

## Klachtenbehandeling

Saltho Onderwijs volgt in 2023 de concernbrede klachtenregeling van Koraal. Deze regeling sluit aan bij de externe klachtenprocedure conform 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 mee zitten! 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 **geen** klachten over scholen van Saltho Onderwijs bij de regiodirecteur of de Landelijke Klachtencommissie Onderwijs ontvangen of behandeld.



# 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 regiodirecteuren 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
Speciaal onderwijs	ParnasSys	ParnasSys	Ultimview	School- ontwikkeling	SWIS
Vso arbeid	ParnasSys	Somtoday	Cumlaude	School- ontwikkeling	SWIS
Vso vervolgonderwijs	ParnasSys	Somtoday	Cumlaude	School- ontwikkeling	SWIS
oza en maatwerk	ParnasSys	PS/Som	Ultimview/ Cumlaude	School- ontwikkeling	SWIS
Gesloten onderwijs	ParnasSys	E-a match	E-a match	School- ontwikkeling	SWIS

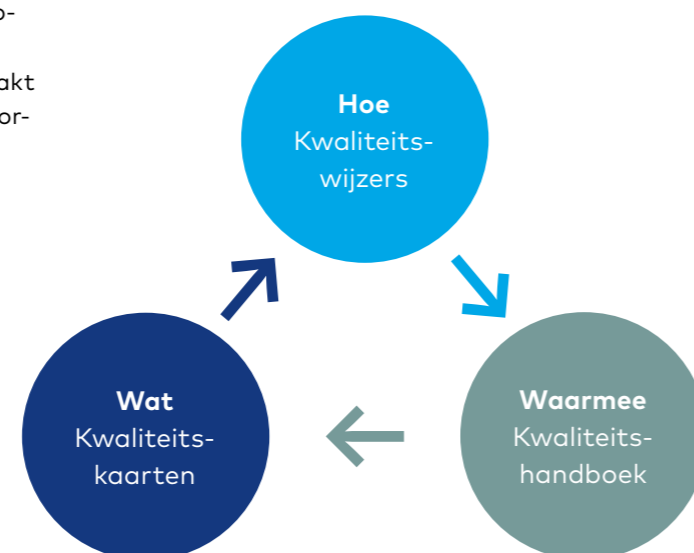
### Strategisch beleid

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.

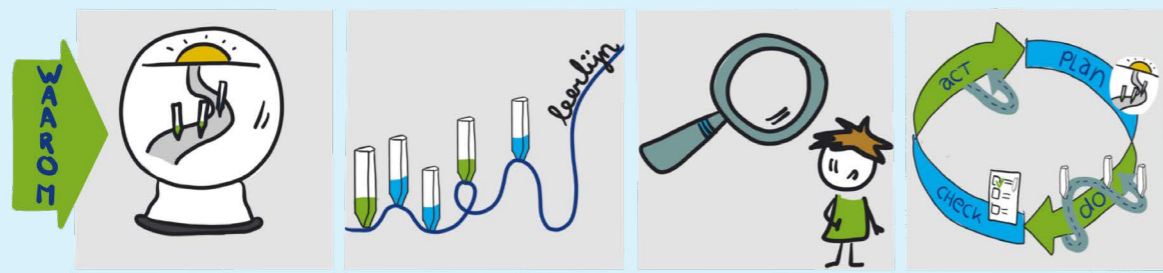
Ontwikkelingsperspectiefplannen (OPP's) en leerlingvolgsystemen zijn afgestemd op het DM+, waardoor we opbrengsten systematisch kunnen evalueren en koppelen aan leerlingkenmerken en onderwijstijd. Naast didactische en competentieopbrengsten worden ook ondersteuningsbehoeften en onderwijs-zorgarrangementen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

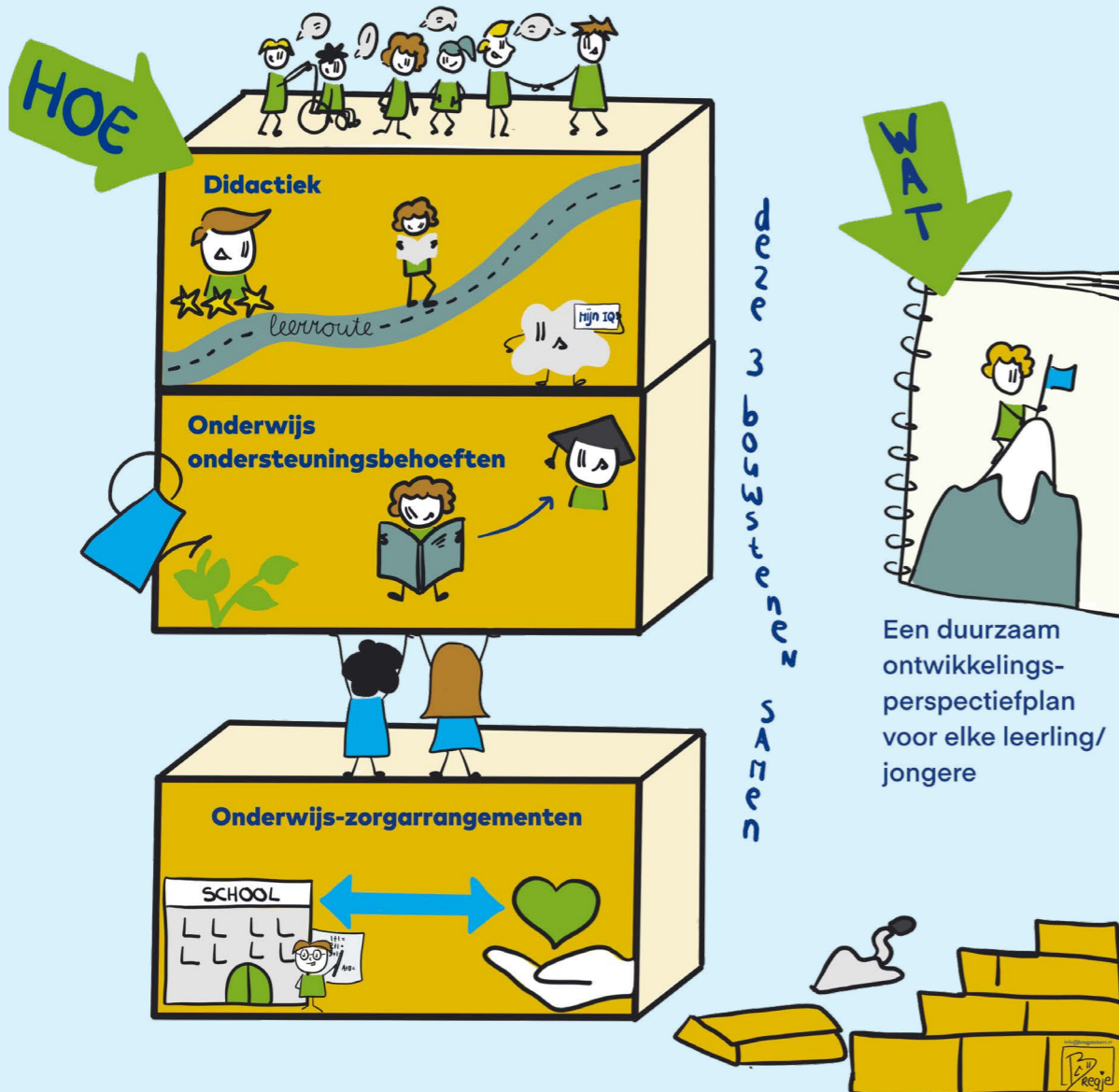
In 2023 vond een evaluatie met alle scholen plaats, waarvan de resultaten zijn vertaald naar een actieplan voor 2024.



## Doelgroepmodel+

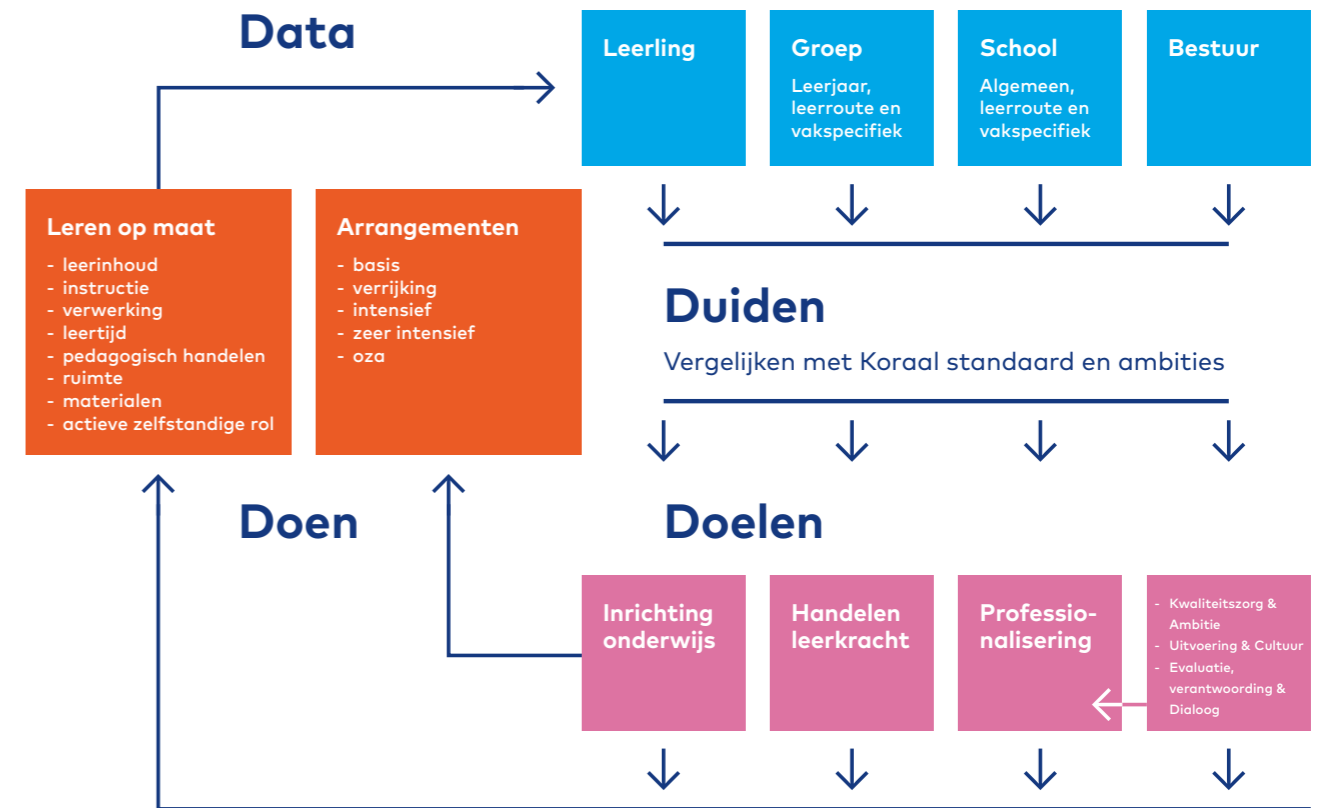


Toekomstperspectief Doelen stellen Inzichtelijk maken Evaluatie cyclus



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 Saltho Onderwijs

Leerlingen hebben voldoende basisvaardigheden nodig voor een goede aansluiting op het vervolgonderwijs en om later goed in de maatschappij te kunnen functioneren. Inzicht in deze resultaten biedt ons weer de mogelijkheid om als nodig het onderwijs bij te sturen.

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 Saltho Onderwijs zijn in dit jaarverslag weergegeven. 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 scholen *P.I. School Hondsborg, Het Vada en De Rietlanden*.

#### Uitstroomniveau conform 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	27	100%
Niet op niveau	0	0%

Alle uitgestroomde leerlingen behaalden hun beoogde uitstroomniveau en de scholen van Saltho onderwijs voldoen met 100% ruimschoots aan de norm van 75% wat betreft 'Uitstroomniveau conform OPP'. We mogen concluderen dat de so scholen van Saltho Onderwijs er voor alle leerlingen in is geslaagd zijn om het uitstroomniveau uit het ontwikkelingsperspectief van een leerling te realiseren en het onderwijs goed af te stemmen op de behoefte van onze de leerlingen.

#### 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 29 leerlingen de school verlaten in de einduitstroom so. Kijken we in 2023 waar de leerlingen zich op dat moment bevinden dan zien we het volgende.

Plaatsbestendinging – norm > 75%		Excl. onbekend	Incl. onbekend
Na een jaar op bestemming	22	88%	76%
Na een jaar niet meer op bestemming	3	12%	10%
Na een jaar onbekend	4	-	14%

Voor vier leerlingen zijn de gegevens een jaar na uitstroom niet meer te achterhalen. Dit wil overigens niet zeggen dat deze leerlingen zich niet meer op de uitstroombestemming bevinden. Koraal betreft, in tegenstelling tot de inspectie, deze groep daarom niet in haar eigen kwalitatieve analyse.

Met 88 % voldoen de so-scholen van Saltho 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 voldoet Saltho onderwijs met 76% overigens ook nog aan deze norm.

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

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

Tussentijdse uitstroom		
Totaal tussentijds uitgestroomd	16	100%
Uitstroom naar regulier onderwijs	0	0%
Uitstroom naar speciaal onderwijs	16	100%

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

Aan het einde van schooljaar 2022-2023 hebben in 22 leerlingen de school verlaten in de einduitstroom so.

Einduitstroom so		
Regulier voortgezet onderwijs, vo	7	32%
Speciaal voortgezet onderwijs, vso	15	68%

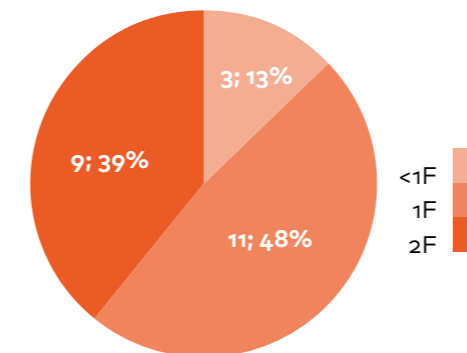
Vergeleken met andere scholen van speciaal onderwijs komt de gemiddelde score van 32% overeen met het 50e percentiel in vergelijking met de andere scholen van speciaal onderwijs in Nederland

#### Eindtoets en behaalde referentieniveaus

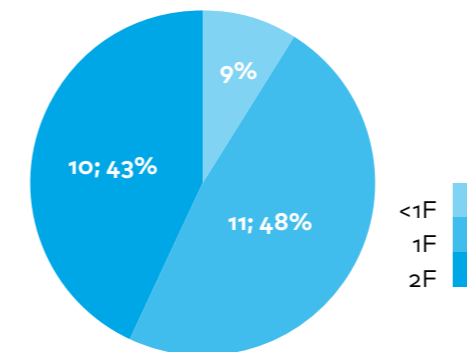
In 2023 kwamen 28 leerlingen in aanmerking voor de eindtoets. 5 daarvan kregen een ontheffing. De overige leerlingen (23) hebben een eindtoets gemaakt.

Het is belangrijk dat de leerlingen de streefniveaus voor Nederlandse taal en rekenen-wiskunde behaald hebben die passen bij hun uitstroomniveau. Daartoe 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. Op basis van deze fundamentele niveaus zullen scholen voor 2024 passende doelen gaan stellen.

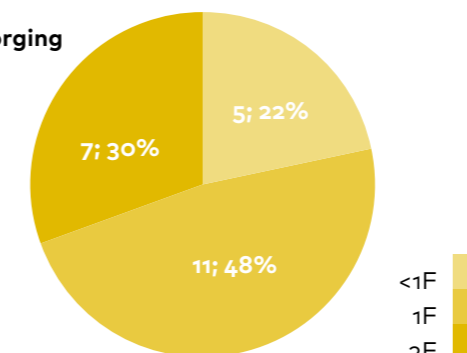
#### Lezen



#### Rekenen



#### Taalverzorging



#### Opbrengsten leergebiedoverstijgende competenties

Het beleid met betrekking tot leergebiedoverstijgende competenties is in 2022 vastgesteld en geïmplementeerd. Binnen Het Vada zijn nog geen data beschikbaar. In deze paragraaf worden daarom alleen de opbrengsten voor De Rietlanden en De Hondenberg gepresenteerd.

Binnen Koraal Onderwijs werken we met drie leergebied overstijgende leergebieden:

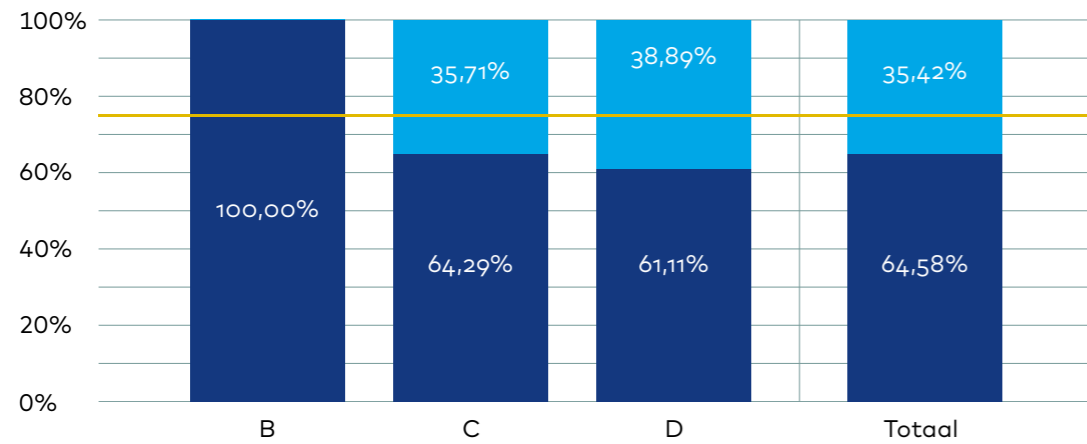
- Zelfbeeld
- Sociaal gedrag
- 'leren leren'.

Voor iedere leerling wordt per leergebied een leer-route 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.

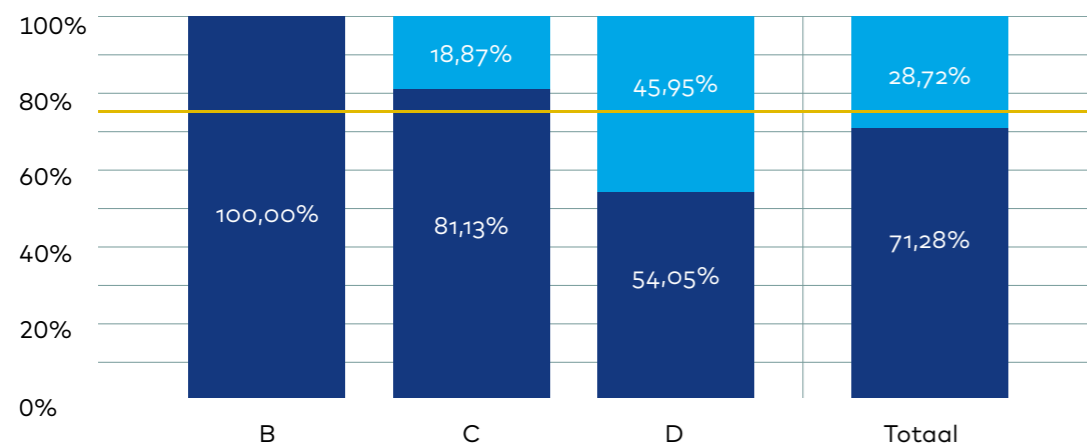
Binnen Saltho Onderwijs is de ambitie afgesproken dat 75% van de leerlingen hun streefpercentage behaald heeft. Deze scores zijn te zien in de staafdiagrammen. Uitgesplitst in leergebied en leerroutes.

In onderstaande staafdiagrammen wordt voor leerroute D zichtbaar dat bij alle leergebieden kansen voor verbetering zijn. Voor het leergebied 'leren leren' is ook leerroute C een punt van aandacht. Voor het leergebied zelfbeeld wordt de ambitie behaald waarbij 75% van de leerlingen conform leerroute scoort.

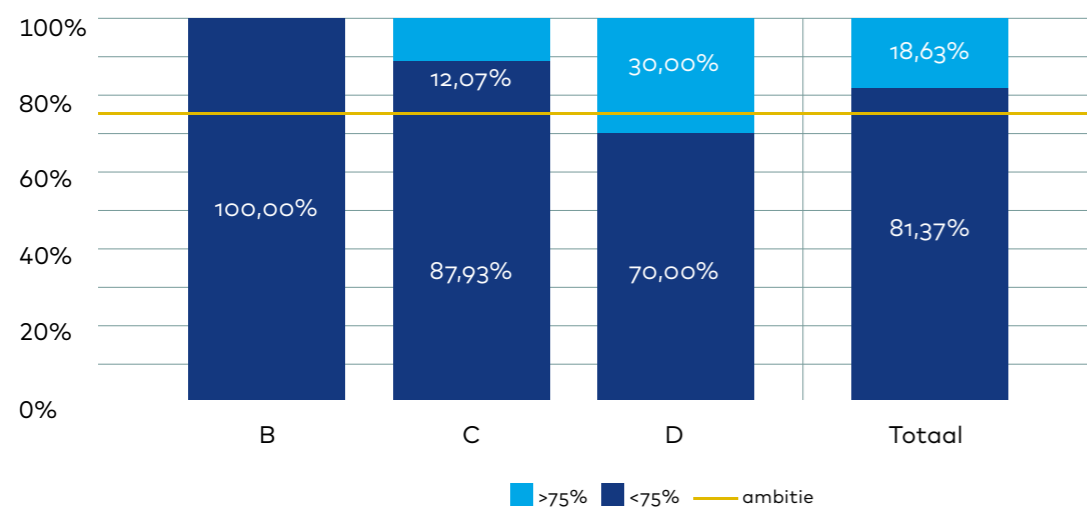
### Leergebied LGO 'leren leren'



### Leergebied Sociaal gedrag



### Leergebied Zelfbeeld



■ >75% ■ <75% — ambitie

### Voortgezet speciaal onderwijs (vso)

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

#### Prestatie indicatoren

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

#### Uitstroomniveau conform 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	61	82%
Niet op niveau	13	18%

De vso-scholen van Saltho Onderwijs voldoen met 82% ruimschoots aan de door de inspectie gestelde norm van 75%. We kunnen concluderen dat Saltho Onderwijs er voor het grootste deel van haar leerlingen in is geslaagd zijn om het uitstroomniveau uit het ontwikkelingsperspectief te realiseren en het onderwijs goed af te stemmen op hun behoeftes.

#### Plaatsbestending

Aan het einde van schooljaar 2021-2022 hebben in totaal 124 leerlingen de school verlaten in de einduitstroom vso.

Bestemming norm > 75%		Excl. onbekend	Incl. onbekend
Na een jaar op bestemming	94	89%	76%
Na een jaar niet meer op bestemming	12	11%	10%
Na een jaar onbekend	18	-	15%
<b>Totaal</b>	<b>37</b>		

Voor 18 leerlingen zijn de gegevens een jaar na uitstroom niet 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 89% voldoen de so-scholen van Saltho Onderwijs gezamenlijk ruimschoots aan de eigen norm van 75% met betrekking tot de plaatsbestending. Wordt het aantal leerlingen van wie de bestemming niet bekend is, wel meegerekend, dan voldoet Saltho onderwijs met 76% overigens ook nog aan deze norm. Vorig jaar betrof dit percentage 61%.

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

In schooljaar 2022-2023 totaal zijn 41 leerlingen tussentijds uitgestroomd naar een andere school voor speciaal onderwijs of naar een reguliere voortgezet onderwijsinstelling.

Tussentijdse uitstroom uit vso		
Uitstroom naar regulier onderwijs	2	5%
Uitstroom naar Speciaal onderwijs	39	95%

Vergeleken met andere scholen van speciaal onderwijs komt de gemiddelde score van 5% overeen met het laagste percentiel in vergelijking met de andere scholen van voortgezet speciaal onderwijs in Nederland.



#### Einduitstroomniveau vso naar vervolgonderwijs versus arbeid

Aan het einde van schooljaar 2022-2023 hebben in totaal 86 leerlingen de school verlaten in de einduitstroom vso.

Einduitstroomniveau vso naar vervolgonderwijs versus arbeid		
Vervolgonderwijs	48	56%
Arbeid	38	44%

#### Opbrengsten leergebiedoverstijgende competenties

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

#### 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.

Binnen Saltho hebben het Dieze College en Het Dok een symbiose-overeenkomst met andere scholen om leerlingen de kans te bieden daar vmbo-examens te doen. Vmbo BBL en KBL-leerlingen behalen in leerjaar 3 hun certificaat maatschappijleer en gaan dan over naar de Bossche Vakschool op hun diploma te behalen. Om een startkwalificatie te bewerkstelligen, kunnen de leerlingen van Het Vada College in diverse richtingen branchegerichte certificaten en praktijkverklaringen halen.

Het onderstaande overzicht geeft het aantal behaalde diploma's, certificaten en praktijkverklaringen weer van Het Dok, Dieze College en Het Vada College.

Diploma's en certificaten	Geëxamineerden	Geslaagden	% geslaagd
<b>VMBO BBL</b>	6	4	67%
<b>vmbo bbl deelcertificaten</b>	10	6	60%
<b>vmbo kbl</b>	7	3	43%
<b>vmbo kbl certificaat ML</b>	24	15	63%
<b>vmbo tl-certificaat</b>	61	56	92%
<b>vmbo tl volledig</b>	5	5	100%
<b>vwo</b>	1	1	100%

<b>IVIO Nederland</b>	6	6	100%
<b>IVIO 1 Nederlands</b>	7	7	100%
<b>IVIO Rekenen/ wiskunde</b>	25	12	48%
<b>IVIO Engels</b>	11	10	91%
<b>IVIO Burgerschap</b>	5	4	80%

<b>SWB</b>	1	0	0%
<b>VCA</b>	2	2	100%
<b>Plant Dier en buitenwerk</b>	6	6	100%
<b>Horeca</b>	5	5	100%
<b>Houtbewerking</b>	2	2	100%
<b>vso Diploma/ arbeid</b>	3	3	100%
<b>mbo-entree</b>	4	3	75%

## 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 regiodirecteuren 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 middel van 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 middels 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 standaarden 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 Saltho

Drie van de vier scholen binnen Saltho Onderwijs welke in 2023 een interne audit ondergingen, ontvingen als eindoordeel 'een voldoende'. 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 Negen-sprong. Dit proces bevindt zich momenteel in de implementatiefase en zal in 2024 worden afgerond.

## Interne audits binnen Saltho Onderwijs

In 2023 werden de volgende audits binnen scholen van Saltho Onderwijs uitgevoerd en afgerond.

Kwartaal	School	Modus	Resultaat
Q1	Vada	Volledig	Voldoende
Q2	Dieze college	Volledig	Voldoende
Q2	PI school Hondsberg (v)so	Volledig	Voldoende
Q2	Rietlanden so	Volledig	Onvoldoende

### Het Vada College

Bij Het Vada College wordt de kwaliteit van het onderwijs als **voldoende** beoordeeld. De kwaliteit van het onderwijs op het gebied van de sociale en maatschappelijke competenties bleef hier achter. Dit was op meerdere scholen aan de orde. De ontwikkeling en uitwerking van de standaard Sociaal Maatschappelijke competenties maakt deel uit van het bovenschoolse ontwikkelproject De Negen-sprong. Dit proces bevindt zich momenteel in de implementatiefase. Het onderwijsproces is op uitzondering van de onderwijstijd voldoende. Verder heeft Het Vada College een veilig en bijzonder positief schoolklimaat gerealiseerd. Het team werkt enthousiast en constructief samen aan het verbeteren van de onderwijskwaliteit.

### Het Dieze College

Bij het Dieze college wordt de kwaliteit van het onderwijs als **voldoende** beoordeeld. Bij het Dieze College was de kwaliteit van het onderwijs op het gebied van de sociale en maatschappelijke competenties nog niet voldoende. De ontwikkeling en uitwerking van de standaard Sociale en maatschappelijke competenties maakt deel uit van het bovenschoolse ontwikkelproject De Negen-sprong. Dit proces bevindt zich momenteel in de implementatiefase. Het onderwijsproces is in zijn geheel op orde. De school realiseert een ondersteunend en positief klimaat waarin de leerlingen en medewerkers zich over het algemeen veilig voelen.

### PI-school Hondsberg

De kwaliteit van het onderwijs op de PI school Hondsberg is als **voldoende** beoordeeld. Het pedagogisch klimaat (SK2) en de kwaliteitscultuur (KA2) werden zelfs als goed beoordeeld. De school is sterk in ontwikkeling met betrekking tot de sociale en maatschappelijke competenties, maar OR2 is op dit moment nog onvoldoende. Het onderwijsproces is goed georganiseerd. De leerlingen zijn actief en betrokken en er is een taakgerichte sfeer. Het pedagogisch klimaat is ondersteunend en er is een opvallend positieve, ontspannen en veilige sfeer. De vernieuwde Commissie voor de Begeleiding (CvB), de aansturing ervan door de schoolleider en de inzet van het enthousiaste team geven de kwaliteitszorg op de school nieuw elan.

### De Rietlanden

De kwaliteit van het onderwijs op De Rietlanden is als **onvoldoende** beoordeeld. De standaarden OP1 Aanbod, OP2 Zicht op ontwikkeling, OR2 Sociale en maatschappelijke competenties en SK2 Kwaliteitscultuur zijn onvoldoende. Zicht op ontwikkeling is een kernstandaard. Er is een veilig schoolklimaat. De leerlingen worden gestimuleerd tot gewenst gedrag. De uitvoering van het jaarplan is on hold gezet en er zijn andere speerpunten opgesteld. Er is in de school een cultuur ontstaan waarbij iedere medewerker zich op zijn eigen manier staande probeerde te houden. Medewerkers geven aan dat dit nu positief verandert. Na een onrustige periode richt de school zich nu op hervorming van het onderwijsaanbod, de doelen en de ambities.

## 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 twee binnen Saltho Onderwijs heeft de inspectie een themaonderzoek uitgevoerd naar de kwaliteit van de extra ondersteuning die sommige leerlingen krijgen. Tijdens deze themaonderzoeken is in de gesprekken met de schoolleiding ook enkele vragen gesteld ter verificatie van het bestuurlijke beleid.

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.

Tijdens de onderzoeken zijn geen risico's geconstateerd op de bezochte scholen.

Thema	Score	Benchmark (v)so
<b>Algemene tevredenheid leerlingen</b>	<b>6.4</b>	<b>7.1</b>
Leerkracht/docenten	7.9	8.2
Gepersonaliseerd leren	7.6	7.8
Sociale veiligheid	7.2	7.6
Onderwijs	6.5	6.9
Praktische vaardigheden	6.2	6.5
Voorzieningen	6.1	6.9

#### Tevredenheidsonderzoeken binnen Saltho Onderwijs

In 2023 werden door 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 2011 leerlingen de vragenlijst ingevuld. De algemene tevredenheid wordt beoordeeld met een 6.4. Dit is iets lager dan 2022 (6.5) en lager dan de benchmark (7.1). Ook op de individuele thema's wordt onder de benchmark gescoord.

Er wordt aandacht gevraagd voor de thema's voorzieningen en onderwijs. Leerlingen geven aan dit belangrijk te vinden en verbeterkansen te zien. Wat betreft onderwijs zal gekeken worden naar leuke boeken en digitale leermiddelen en de mogelijkheid van werken in groepjes. Wat betreft de voorzieningen scoren een gezellige kantine/aula, een leuk schoolplein en de bibliotheek/mediatheek onvoldoende. Vanuit praktische vaardigheden wordt aandacht gevraagd voor het leren om een goede presentatie te geven en een goed werkstuk te maken.

Leerlingen zijn vooral tevreden over de leerkrachten/docenten en sociale veiligheid. Er wordt geholpen als dat nodig is, leerkrachten kunnen goed uitleggen en lesgeven. Leerlingen voelen zich prettig, leerkrachten kennen de leerlingen en de lessen zijn leerzaam. 45% van de leerlingen ervaart geen pestgedrag in de klas. Daarnaast geven leerlingen aan dat leerkrachten optreden tegen pestgedrag.

#### Oudertevredenheid

Bij de interpretatie van deze resultaten is het belangrijk rekening te houden met het feit dat het responspercentage slechts 24% is en daarmee geen betrouwbare conclusies getrokken kunnen worden. De tevredenheid per saldo is gelijk aan 2021, maar is lager dan de benchmark.

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.

Thema	Score	Benchmark (v)so
<b>Algemene tevredenheid ouders</b>	<b>7.1</b>	<b>7.8</b>
Leerkrachten/docenten	8.0	8.4
Voorzieningen	7.6	7.9
Gepersonaliseerd leren	7.3	7.7
Onderwijs	7.2	7.8
Samenwerking met ouders	7.2	7.8
Algemene ontwikkeling	7.1	7.5
Veiligheid op school	7.0	7.8
Communicatie	7.0	7.8
Sfeer	6.8	7.9
Schoolleider	6.6	7.6
<b>Loyaliteit</b>	<b>-2</b>	<b>+28</b>

De leerkrachten/docenten worden goed beoordeeld. Men kan altijd met vragen bij de leerkracht terecht, er is bereidheid om de leerling te helpen en het contact met kind en ouders is goed. De communicatie, de samenwerking met ouders en gepersonaliseerd leren vragen aandacht. Vooral rondom het ontwikkelperspectiefplan zijn verbeterkansen, waarbij het bespreken ervan, het betrekken erbij en invloed uitoefenen op begeleiding en zorg aandacht vragen.

Voldoende uitdaging voor bovengemiddelde leerlingen en de invulling van ouderavonden zijn voor verbetering vatbaar. 69% van de ouders geeft aan dat er in de groep van hun kind gepest wordt. Ouders ervaren wel dat er wordt opgetreden tegen pesten.

### Conclusie

Kijkend naar de twee onderzoeken in samenhang, kan geconcludeerd worden dat er over het algemeen voldoende tevredenheid heerst. Zowel bij leerlingen als ouders. Opvallend is dat alle scores voor de losse thema's in alle tevredenheidsonderzoeken onder de benchmark vallen.

Het goed om op te merken dat de leerkrachten/docenten zowel door ouders als leerlingen hoog scores. Tussen de verschillende locaties zijn er grote verschillen in scores. Deze verschillen worden nader onderzocht, zodat locaties van elkaar kunnen leren. In 2024 wordt bekeken welke verbeterpunten we mee kunnen 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 expertiseknooppunt 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.

### 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 Negensprong 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 Negensprong 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 Saltho Onderwijs

De scholen van Saltho Onderwijs zijn allemaal scholen voor speciaal en voortgezet speciaal onderwijs. Zij ontvangen personele en materiële ondersteuningsbekostiging vanuit de verschillende samenwerkingsverbanden waarvan de leerlingen afkomstig zijn. Het doel van deze middelen is om de leerlingen binnen de gespecialiseerde onderwijsvoorziening extra te 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 voorzieningen 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.

#### Het Vada College

Deze school heeft mogelijkheden om maatwerk te leveren aan leerlingen met een grote ondersteuningsvraag op het gebied van passend onderwijs. Deze expertise wordt door het samenwerkingsverband erkent en er is draagvlak bij de aangesloten scholen om dit verder te ontwikkelen.

#### Dieze college

Dieze College heeft een symbioseovereenkomst met de Bossche Vakschool. Door deze samenwerking kunnen de leerlingen een volledig vmbo b/k diploma halen. Op weg naar zo inclusief mogelijk onderwijs wordt de mogelijkheid om te komen tot een school-in-schoolconcept onderzocht. Dieze College heeft afgelopen jaren nauw samengewerkt met de zorgarrangeur die tot en met december 2022 aan de school was toegewezen in het kader van het thema 'Onderwijs en Zorg' van de Rijksoverheid.

Het doel daarvan is om de gewenste (zorg)ondersteuning voor de leerlingen op een hoger niveau te krijgen. De ontwikkelingen op Dieze College vormen input voor de andere scholen in Noordoost-Brabant om binnen hetzelfde thema te ontwikkelen.

#### De Rietlanden

De rol van so De Rietlanden binnen de betrokken samenwerkingsverbanden wordt steeds specialistischer. Samenwerkingsverband De Meierij is daarbij een voorloper op het gebied van zo inclusief mogelijk onderwijs en heeft de afgelopen jaren actief ingezet op het afbouwen van het SBO. So De Rietlanden ziet hierdoor de ondersteuningsvragen van leerlingen toenemen, waardoor er meer wordt ingezet op de versterking van de basisondersteuning binnen de school. Daarnaast wordt samen met het samenwerkingsverband onderzocht hoe we een actieve rol binnen de inclusieve opdracht kunnen spelen, door eigen expertise te behouden en regionale samenwerkingen te zoeken.

#### Het Dok

Het Dok kent twee uitstroomprofielen en werkt daarin op verschillende gebieden samen met collega-scholen en zorgverleners in de regio. Voor uitstroomprofiel vervolgonderwijs heeft Het Dok een symbioseovereenkomst extraneusregeling met Het Kempenhorstcollege uit Oirschot voor het VMBO BK profiel Dienstverlening en producten en met Het Stedelijk College uit Eindhoven voor het VMBO BK profiel Economie en ondernemen. Door deze samenwerking kunnen de leerlingen een volledig vmbo b/k diploma halen in het profiel economie en ondernemen en dienstverlening en producten. Er wordt onderzocht of dit mogelijk is voor het profiel diensten en producten. Voor het profiel vmbo-T maakt de school gebruik van staatsexamens. Zij doet dat samen met Mytyschool Eindhoven.

In profiel vervolgonderwijs zijn samenwerkingen met de Doe- fabriek Eindhoven en FC Eindhoven voor onze leerlingen basis kader leerjaar 3, in relatie tot het profiel en de maatschappelijke opdracht waaraan de school moet voldoen.

De school kent in uitstroomprofiel arbeid, route Plant, dier en buitenwerk een samenwerking met Zoo Veldhoven en met speelpark de Splinter zodat de leerlingen daar werknemersvaardigheden kunnen oefenen. Zij werkt samen met het ATC Routeo4o van Stichting Speciaal Onderwijs en expertise-

centrum voor de leerlingen uit uitstroomprofiel arbeid die de stap naar een reguliere stage nog niet kunnen maken.

Er zijn twee grote zorgpartners betrokken bij de school, GGzE Eindhoven en Combinatie jeugdzorg, afdeling Intensieve Dagbehandeling Eindhoven. School verzorgt onderwijs op de beide locaties en de zorgpartners delen expertise in de school. De school is een veilige haven voor een speciale doelgroep. Medewerkers leggen de focus op de mogelijkheden van de leerlingen en zien kansen om met de kwaliteiten van deze leerlingen aan de slag te gaan.

In schooljaar 2024-2025 zal Het Dok een nieuw schoolgebouw betrekken in een woonwijk in Eindhoven en zij kan daarmee dan het expertisecentrum zijn voor de speciale doelgroep en zo maximaal voldoen aan de maatschappelijke opdracht de jongeren zo goed als mogelijk terug te geleiden naar en voor te bereiden op volledige deelname aan onze maatschappij.

#### P.I. School Hondsborg

P.I. School Hondsborg beschikt over specialistische expertise op het gebied van observatie en diagnostiek. Voor de samenwerkingsverbanden vervullen zij daarom een functie bij het oplossen van thuiszitterproblematiek. Veel kinderen starten vanuit een thuiszittersituatie. Wij zien het als onze taak deze leerlingen weer toe te leiden naar onderwijs en dat zij weer plezier te krijgen in het leren en deelnemen aan de schoolse situatie. Hiervoor zetten we o.a. het maatwerktraject in en begeleiden we de leerling vaak individueel.

### Nationaal Programma Onderwijs

In het voorjaar van 2023 hebben de scholen van Koraal opnieuw een schoolscan 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 reeds 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.

### Medewerkerstevredenheid

Het responspercentage betreft voor dit onderzoek 73%. Met een 7.9 scoort Saltho Onderwijs goed op de algemene tevredenheid. Dit is vergelijkbaar met de tevredenheid in 2021 (8.0) en wat lager dan de benchmark (8.4). De algemene tevredenheid is onderver-

Medewerkers voelen zich niet altijd op de hoogte van meer strategische ontwikkelingen. Ook als het gaat om zichtbaarheid en transparantie van bestuur en directie ziet men graag meer aandacht. Wat opvalt is dat de tevredenheid over deze onderwerpen bij de leeftijdscategorie 25 tot en met 44 jaar lager scoort ten opzichte van de rest. Dit is echter wel een aanzienlijk deel van de medewerkers (ruim 47%).

Daarnaast vraagt persoonlijke ontwikkeling en vitaliteit en duurzame inzetbaarheid aandacht. Het gaat dan voornamelijk over het hebben van voldoende tijd voor begeleiding van zorgleerlingen, het kunnen ontspannen tijdens de week en een adequate gesprekkencyclus die helpt bij de persoonlijke ontwikkeling.

Thema	Saltho Onderwijs	Benchmark (v)so
<b>Per saldo tevreden</b>	<b>7.9</b>	<b>8.4</b>
Inhoud van het werk	8.2	8.2
Sfeer	7.5	8.3
Leidinggevende	7.5	8.2
Werkomstandigheden	7.4	7.6
Samenwerking	7.4	7.9
Onderwijs	7.3	7.5
Vitaliteit en duurzame inzetbaarheid	7.2	n.v.t.
Persoonlijke ontwikkeling	7.1	7.6
Communicatie	6.4	6.9
<b>Loyaliteit</b>	<b>-21</b>	<b>+12</b>

deeld 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. Medewerkers van Saltho Onderwijs zijn erg tevreden over de inhoud van het werk. Werken met de doelgroep is uitdagend en afwisselend. De mogelijkheid om zelf te bepalen op welke manier je taken uitvoert, wordt goed beoordeeld.

Kijken we naar loyaliteit en hoeverre mensen hun werkgever als interessant bij anderen zullen aanbevelen, dan zien we dat deze balans negatief is. Verder zien we dat 13% van de medewerkers hun school actief zou aanbevelen als interessante werkgever, terwijl 34% hun school zou afraden. Dit vraagt aandacht zeker gezien het feit dat we in een krappe arbeidsmarkt zitten.



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 ingehuurd 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 conform 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 Saltho Onderwijs 13,71%, waarmee zij fors boven de norm van 6,7% uitkomt. We leveren adequate verzuimbegeleiding met aandacht en begrip voor de medewerker, waarbij het verzuim nauwgezet gevolgd wordt. Er zijn grote verschillen tussen de scholen onderling, waardoor de ingezette interventies in mate en resultaat verschillen.

Ingezette interventies:

- De HR-adviseurs hebben structureel intensief overleg met de schoolleiders (en soms ook 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 vervolgstapen ingezet.

De interventies hebben op het lang en extra lang verzuim tot effect gehad dat dit verminderde, omdat dit in 2023 ontzettend hoog was. Helaas is zichtbaar dat het kort en middellang verzuim wat is toegenomen, waardoor de focus in 2024 op een zo kort mogelijke duur van het verzuim gelegd gaat worden.

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 Saltho Onderwijs zijn in 2023 aangesloten bij de RAP (Regionale Aanpak Personeelstekorten) om als netwerk met andere schoolbesturen op te trekken in de personeelstekorten in de regio. Het is nog niet gelukt om toe te treden als aspirant-lid van het Partnerschap Samen Opleiden in de regio. De rol van het gespecialiseerd onderwijs in dit partnerschap is ingewikkeld, waardoor eisen, randvoorwaarden en wat het gespecialiseerd onderwijs (in ons geval Koraal Onderwijs) zou kunnen bieden hierin. Dit wordt in 2024 opgevolgd.

## 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.

## Toekomstige ontwikkelingen

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 vergoed 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.

## Uitkeringen na ontslag

De kosten voor uitkeringen na ontslag in verslagjaar 2023 bedragen: € 6.776,19.

De ingediende vergoedingsverzoeken bij het Partici-

patiefonds om de uitkeringskosten voor zijn rekening te nemen, zijn deels gehonoreerd. Saltho Onderwijs 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 werkdrummiddelen 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 boven-schoolse 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 besteed:

Bestedingscategorie	Besteed bedrag		
	2022-2023	2023-2024	Totaal 2023
Personeel	137.915	110.614	248.529
Materieel	0	3.230	3.230
Professionalisering	8.735	0	8.735
Overig	5.156	1.106	6.262
	<b>151.806</b>	<b>114.950</b>	<b>266.756</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 opstel-

len 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 derhalve niet op de balans van Koraal. Dat betekent dat vastgoedinvesteringen in het onder-

wijs 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

Dit traject om Koraal Onderwijs te kunnen toevoegen aan het Centraal meldpunt en Topdesk zodat alle meldingen uiteindelijk via centrale meldpunt lopen is in 2023 verder uitgewerkt en zal in mei 2024 worden afgerond.

Naast deze ontwikkeling voor heel Koraal Onderwijs zijn er binnen Saltho Onderwijs de volgende doelen en plannen:

- Nieuwbouw Het Dok. De bouw is in november 2023 gestart. Door bezwaren vanuit de omgevingsvergunning en slecht weer is er een vertraging opgelopen. Oplevering en ingebruikname wordt nu voorzien in september 2024.
- Start nieuwbouw/renovatie P.I. School Hondsborg. In 2023 is het hele jaar met de schoolbesturen en gemeente gewerkt aan het Integraal Huisvestingsplan (IHP) van de gemeente Oisterwijk. Het plan is 1-2-2024 definitief vastgesteld door de gemeenteraad. De PI-school is als eerste project opgenomen. Binnen de Gemeente Oisterwijk is vervangende huisvesting voor de PI-school in 2025 voorzien.
- School-in-schoolconcept Dieze College met de Bossche Vakschool in Den Bosch. In 2023 is zowel inhoudelijk als op huisvestingsgebied hard gewerkt om het school-in-schoolconcept voor elkaar te krijgen. Eind 2023 was alles gereed voor verdere besluitvorming. De Raad van Bestuur zal een definitief besluit in april 2024 hierover nemen.
- In 2023 is het IHP van de gemeente Boxtel vastgesteld. In het IHP is een aantal ontwikkelingen vermeld. Gemeente Boxtel onderzoekt mogelijkheden inhuizing (v)so HUB Boxtel.

#### Toekomstige ontwikkelingen

In 2024 wil Koraal starten met de voorbereidingen van de nieuwbouw voor de PI-school. Daarnaast zal de nieuwbouw Het Dok in Eindhoven in september 2024 worden opgeleverd en in gebruik genomen. Verder praten HUB Boxtel, Vada-college en gemeente over mogelijke verhuizing van HUB Boxtel naar de locatie van Het Vada-college.

#### Duurzaamheid & maatschappelijk verantwoord ondernemen

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

#### 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 maak 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.

#### **Specifieke ontwikkelingen binnen stichtingen en scholen**

Het **Dok** zal rond de zomer 2024 een nieuw gebouw gaan betrekken. Voorbereidingen voor een passende ICT-inrichting zijn gestart en worden gerealiseerd.

Op verzoek van het **Dieze college** is er een onderzoek gestart naar de mogelijkheden van een "school in school concept". Het Dieze college zal op termijn gevestigd worden in het pand van de Bossche Vakschool. Dieze college en de Bossche Vakschool willen zo veel als mogelijk gebruik maken van al aanwezige voorzieningen als wifi, internet, print/scan/kopie faciliteiten. Samen met de ICT-afdeling van Bossche Vakschool is er een onderzoek gestart hoe e.e.a. technisch gerealiseerd zou moeten worden.

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

Op basis van het financiële beleidskader wordt van de stichtingen van Koraal verwacht dat zij in staat zijn om hun dienstverlening uit te voeren binnen een positieve exploitatie. De stichtingen hebben jaarlijks

een rendementsdoelstelling van 1% van de totale opbrengsten voor de reguliere exploitatie van de onderwijsactiviteiten. Dit is een randvoorwaarde voor het individuele begrotingsproces van de stichtingen. Uitgangspunt daarbij is ook het betrachten van voorzichtigheid ten aanzien van bijvoorbeeld de ontwikkeling van het aantal leerlingen.

In aanvulling op de exploitatie van de reguliere, structurele activiteiten zetten we de achterliggende en komende jaren actief in op inzet van extra middelen voor incidentele investeringen en ontwikkelingen die vanuit de bestemmingsreserves worden gefinancierd. Zowel in 2023 als in de afgelopen jaren heeft Saltho Onderwijs de financiële rendementsdoelstelling gerealiseerd.

### **Opstellen meerjarenbegroting**

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

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

De regiodirecteur en de controller bespreken de begrotingen met de schoolleiders, waarbij de schoolleiders binnen de gestelde kaders soms keuzes moeten maken. De schoolleiders bespreken de

locatiebegrotingen met de medezeggenschap en legt deze ter advies voor. De begroting voor de stichting als geheel wordt besproken met de bovenschoolse medezeggenschap en voorzien van advies.

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

### **Toekomstige ontwikkelingen**

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

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

Gedurende het jaar kan sprake zijn van aanzienlijke verschillen in de bezettingsgraad van de scholen van Saltho Onderwijs. Eén van de factoren die deze situatie mede kan bepalen, is een onderbezetting van aanpalende 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 Saltho Onderwijs te maken met vele samenwerkingsverbanden met een gedifferentieerd beleid. Dit trekt een zware wissel op de administratieve processen met het neveneffect dat voor leerlingen met vergelijkbare problematiek een verschil qua bekostiging

kan ontstaan. Met de invoering van de nieuwe bekostigingssystematiek, waarbij de teldatum 1 februari de grondslag vormt voor de bekostiging per kalenderjaar, ontstaat op dat aspect meer eenduidigheid en rust.

Een tweede ontwikkeling die steeds meer druk op de onderwijslocaties geeft, is een toenemende complexiteit van de leerlingen en ondersteuningsbehoefte, waarbij de samenwerking en verbinding met zorg steeds belangrijker wordt. Binnen de strategie zetten we nadrukkelijk in op het doorontwikkelen van het onderwijs-/zorgaanbod, waarbij de financiering een belangrijk aandachtspunt vormt. Belangrijke en beleidsbepalende vraagstukken voor de komende jaren 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**

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

Voor geldstromen is Saltho Onderwijs grotendeels afhankelijk van de inkomsten vanuit het Rijk, direct of indirect via de samenwerkingsverbanden. Deze positie kent een minimaal risico. Voor alle tegoeden maakten we in 2023 gebruik van bank- en spaar-rekeningen, 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. Door de richtlijn zijn de mogelijkheden om te komen tot een verbetering van het rendement 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 samenwerkingsverbanden. Alle scholen ontvangen voor hun leerlingen de zogenaamde basisbekostiging. De extra bekostiging voor onderwijsondersteuning verloopt direct of indirect via de samenwerkingsverbanden. Saltho Onderwijs heeft hierop geacteerd door actief in te zetten op het inzichtelijk hebben van de financiële stromen op schoolniveau. Dit inzicht ondersteunt ons bij verantwoording, bij strategische besluitvorming voor inrichting van de organisatie en het doelgroep- en locatiebeleid en de discussies hierover met partners.

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

Saltho Onderwijs heeft vijf scholen/locaties die elk hun middelen én daarmee hun personeel inzetten binnen de kaders van de door het bestuur van Koraal vastgestelde kaderbrief met betrekking tot de begrotingen. Deze kaders hebben hun weerslag in de schoolbegrotingen, de begroting van Saltho Onderwijs als onderdeel van de regiobegroting Noordost-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 Saltho Onderwijs onderdeel uitmaakt van Koraal waar centraal ook verschillende zaken zijn georganiseerd.
- De bovenschoolse afdracht vloeit verder voort uit keuzes die binnen de organisatie gemaakt zijn. Het betreft onderwerpen die alle locaties betreffen/voor alle medewerkers van toepassing zijn en waarvoor het bovenschools coördineren en organiseren efficiënter en effectiever is.

## 2.5 Risico's en risicobeheersing

### 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 ook 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 'weerstandsvormen' nodig. Het aanhouden van weerstandsvormen is nodig voor de niet direct voorzienbare en dus slecht meetbare risico's in de bedrijfsvoering. Het is bedoeld om onverwachte financiële tegenvallers op te vangen, zodat ze geen of weinig invloed hebben op de continuïteit van de activiteiten van de stichting.

Deze tegenvallers zijn voor Saltho Onderwijs veelal terug te herleiden naar onzekerheden in de leerlingenstromen en de hieraan gekoppelde financiering vanuit OCW en de samenwerkingsverbanden. Voorgaand risico slaat terug op het risico aan de inkomstenkant. De risico's aan de uitgavenkant zitten primair in de personele sfeer. Bij teruglopende leerlingaantallen is weliswaar sprake van bekostiging op basis van de T-1 systematiek, maar zal de organisatie 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. Hierbij heeft de organisatie moeite om de openstaande (vervangings-)vacatures in te vullen. Dit dwingt ons soms om vervanging van ziekte en vacatures in te vullen via externe bureaus om de continuïteit van het primaire proces te borgen. Vanuit financieel perspectief is de inzet van medewerkers via externe bureaus op korte termijn een 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.

### 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 leerlingenstromen.

### 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 Koraal.
- Inzetten van welzijnsplatform OpenUp voor geheel 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)
- Adequaats personeels- en benoemingsbeleid en proactief wervingsbeleid
- Faciliteren van opleidings- en specialisatietrajecten voor zowel huidige als nieuwe medewerkers

### Partnerschap Samen Opleiden

**Risico:** Het Partnerschap Samen Opleiden van de regio laat Saltho Onderwijs en De Vlinder niet toe, waardoor de scholen geen erkende opleidingschool kunnen worden en stagiaires niet langer geplaatst kunnen worden.

#### Beheersmaatregelen:

- Inzetten op verbinding met het netwerk/ collega schoolbesturen
- Projectleider inzetten om contacten met Fontys als kartrekker van het Partnerschap te intensiveren
- Meeliften met de goede praktijken van de scholen van Het Driespan die in die regio West-Brabant al tot het Partnerschap zijn toegetreten.



# 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 op termijn een dalende trend zullen laten zien. In het algemeen kan worden gesteld dat de Saltho-organisatie de afgelopen jaren onder druk heeft gestaan, hetgeen zichtbaar was in de dalende leerlingaantallen de achterliggende perioden. Tot en met 2021 zijn de leerlingaantallen gedaald op de teldatum, waarbij mogelijk sprake is geweest van vertragingen in de doorverwijzingen naar het (v)so vanuit reguliere scholen resp. de afhandelingen van plaatsingen vanuit samenwerkingsverbanden. De aantallen lagen lager dan de verwachting waarbij het beeld is dat er door de corona-omstandigheden vertragingen zijn opgetreden in het doorverwijzen en plaatsen van leerlingen in het (v)so. Door de teruggelopen leerlingaantallen ontstaat minder dekking voor materiële en overheadkosten. Huisvesting en faciliteiten matchen onvoldoende met actuele leerlingaantallen, waardoor een risico op scheefgroei in de kostenstructuur kan ontstaan. Gezien de toenemende complexiteit van de doelgroep binnen de scholen van Saltho Onderwijs (resp. de intramurale doelgroep bij de zorgpartners), is nadrukkelijk het overleg met samenwerkingsverbanden opgezocht om de mogelijkheden voor een zwaardere bekostiging te bespreken en hierop zijn inmiddels resultaten zichtbaar.

Na een aantal jaren van afnemende leerlingaantallen is vanaf 2022 een lichte stijging zichtbaar van de leerlingaantallen, waarbij de komende jaren een verdere lichte stijging en stabilisatie rond de 550 leerlingen wordt verwacht gegeven de actuele aanmeldingen en inzichten op middellange termijn. Daarnaast wordt zoals al beschreven ingezet op het verkrijgen van hogere bekostiging voor het aanbod aan een zwaarder wordende doelgroep en vooral

plaatsingen in de onderwijszorg-arrangementen die in toenemende mate gevraagd worden. We zien in toenemende mate dat het organiseren van het aanbod voor specifieke doelgroepen meer kleinschaligheid in de vorm van kleinere klassengrootten 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 per jaar voor aanvullende arrangementen vanuit de Samenwerkingsverbanden om de extra onderwijsondersteuning in dit aanbod mogelijk te (kunnen) maken.

De ontwikkeling in leerlingaantallen werkt direct door in de bekostiging voor het daaropvolgende kalenderjaar op basis van de T-1 financiering binnen de sector en vormt daarmee de basis voor het financiële meerjarenperspectief en de inzet van formatie. De ontwikkeling van een geprognosticeerde groei in leerlingenaantallen in combinatie met een toename van het aantal TLV's Midden en Hoog vraagt bij de systematiek van T-1 financiering binnen de sector een bepaalde mate van 'voorfinanciering' waarvoor in de begroting 2024 een bedrag van € 620.000 (2023: € 800.000) vanuit het eigen vermogen via de gevormde bestemmingsreserve is opgenomen. Dit legt daarmee tegelijkertijd ook een behoorlijke druk op de vermogenspositie die in 2022 bovendien is afgenomen door het effect bij de invoering van de nieuwe bekostigingssystematiek. Door de verwerking van de stelselwijziging voor de verwerking van groot onderhoud ontstaat in 2023 weliswaar optisch een toename van de vermogenspositie, maar het is van belang om de achterliggende factoren goed te duiden. Bij verdere groei zullen wellicht andere mogelijkheden van (voor)financiering vanuit de samenwerkingsverbanden onderzocht moeten worden, zoals het toekennen van arrangementen die aansluiten op de periode waarop de



leerlingen met extra ondersteuningsbehoefte geplaatst zijn (T-systematiek).

Daarnaast zal de komende jaren nog ingezet gaan worden op de inzet van middelen op specifieke accenten binnen de organisatie. Hiervoor is in achterliggende jaren ruimte gemaakt via een bestemmingsreserve om een impuls te geven aan de beleids- en kwaliteitsontwikkeling op de scholen binnen Koraal alsmede voor ontwikkel- en innovatiecapaciteit in nauwe samenwerking met het primaire proces. Dit betekent dat de komende jaren ruimte is/ wordt gecreëerd om te investeren in extra personeel om dit vorm te geven, waarbij 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.

## Leerlingen

In het meerjarenperspectief is rekening gehouden met de volgende leerlingenprognose op de bekostigingsrelevante peildatum van 1 februari van het voorafgaande kalenderjaar.

## 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 stijging in leerlingaantallen en verwachte hogere, gemiddelde bekostiging per leerling in 2024 een toename in formatie zal worden gevraagd. Daar staat echter tegenover dat in de jaren daarna een beëindiging van extra inzet in het kader van NPO-doelstellingen en het programma De Negensprong een tegengesteld effect zal opleveren, waardoor na 2024 een lichte daling wordt verwacht die op basis van huidige inzichten met name binnen het onderwijzend personeel zal gaan plaatsvinden. 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.

Leerlingenaantallen	1-2-2022	1-2-2023	1-2-2024	1-2-2025	1-2-2026
Aantal leerlingen	515	535	548	543	550

Personele bezetting in fte	2022	2023	2024	2025	2026
Bestuur/management	5	5	5	5	5
Onderwijzend personeel	61	68	72	69	70
Ondersteunend personeel	54	63	65	64	65

## 3.1 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

Aantal Fte	Jaarrekening 2022	Begroting 2023	Jaarrekening 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026
<b>Baten</b>						
Rijksbijdragen	12.925.044	13.675.000	14.198.081	15.475.000	15.920.000	15.887.000
Ov. Overheidsbijdragen	492.950	468.500	429.239	382.000	382.000	382.000
Overige baten	101.334	112.500	155.312	74.000	74.000	74.000
<b>Totaal baten</b>	<b>13.519.328</b>	<b>14.256.000</b>	<b>14.782.632</b>	<b>15.931.000</b>	<b>16.376.000</b>	<b>16.343.000</b>
<b>Lasten</b>						
Personeelslasten	11.752.746	12.711.000	12.829.207	14.067.500	13.490.500	13.428.500
Afschrijvingen	282.671	310.000	284.918	347.000	343.500	340.000
Huisvestingslasten	858.899	895.500	956.610	919.000	910.000	900.500
Overige lasten	1.327.177	1.377.500	1.436.683	1.561.500	1.546.000	1.530.000
<b>Totaal lasten</b>	<b>14.221.493</b>	<b>15.294.000</b>	<b>15.507.418</b>	<b>16.895.000</b>	<b>16.290.000</b>	<b>16.199.000</b>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>-702.165</b>	<b>-1.038.000</b>	<b>-724.786</b>	<b>-964.000</b>	<b>86.000</b>	<b>144.000</b>
Saldo fin. Baten en lasten	-1.611	0	48.500	20.000	20.000	20.000
<b>Totaal resultaat</b>	<b>-703.776</b>	<b>-1.038.000</b>	<b>-676.286</b>	<b>-944.000</b>	<b>106.000</b>	<b>164.000</b>

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

Over kalenderjaar 2023 heeft Saltho Onderwijs een negatief resultaat van € 676.286 behaald ten opzichte van een begroot negatief exploitatieresultaat van € 1.038.000.

Het exploitatieresultaat valt daarmee positiever uit dan begroot en dit kan grotendeels worden toegeschreven aan de achterblijvende inzet voor programma's en doelstellingen gekoppeld aan de bestemmingsreserves. Voor het programma De Negensprong 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 het ruim € 0,30 miljoen aan ontvangen NPO-middelen in de periode januari t/m juli, waardoor per saldo sprake is van een toevoeging aan de bestemmingsreserve. In onderstaand overzicht is zichtbaar dat de beschreven ontwikkelingen in relatie tot de bestemmingsreserves in totaal een verschil van € 0,3 miljoen ten opzichte van de begroting geven met een positief effect op het gerealiseerde exploitatieresultaat.

Inzet vanuit bestemmingsreserves	Begroting	Jaarrekening 2023	Vershil
Beleids- en kwaliteitsontwikkeling	-275.000	-150.380	124.620
NPO-middelen	-98.000	74.308	172.308
Ontwikkeling leerlingaantallen	-800.000	-800.000	0
<b>Totaal</b>	<b>-1.173.000</b>	<b>-876.072</b>	<b>296.928</b>

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

- De Rijksbijdragen OCW zijn € 0,5 miljoen hoger uitgevallen dan begroting, hetgeen deels kan worden verklaard door de (hoger dan begrote) indexatie van de bekostigingstarieven in het najaar van 2023. Daarnaast is sprake van hoger dan begrote bekostiging voor aanvullende arrangementen vanuit samenwerkingsverbanden.
- De overige overheidsbijdragen zijn lager uitgevallen door lager dan begrote ESF-subsidies. Overige baten zijn daarentegen hoger uitgevallen door detachering van een medewerker in 2023.
- De personele lasten liggen op totaalniveau in lijn met de begroting. De hogere loonkosten door cao-ontwikkelingen worden gecompenseerd door lager dan begrote inzet van personeel in loondienst in fte's. In de samenstelling van de loonkosten is sprake van enkele verschuivingen als gevolg van de beëindiging van de aansluiting bij

het Vervangingsfonds vanaf 2023. Dit wordt ook zichtbaar in de lager dan begrote dekkingen via uitkeringen/ vergoedingen vanuit het Vervangingsfonds (€ 0,3 miljoen). Inzet van personeel in loondienst is € 0,3 miljoen lager uitgevallen dan begroot, hetgeen met name te herleiden is naar lagere netto-doorbelastingen voor inzet van personeel binnen Koraal tussen regio's. Compensatie voor inzet van personeel van Saltho binnen resp. ten behoeve van andere regio's is daarbij hoger uitgevallen dan begroot. Dit is deels te herleiden naar een bijdrage vanuit de Hondsborg voor de inzet van personeel vanuit de PI School op maatwerktrajecten in toeleiding naar onderwijs voor cliënten van de Hondsborg.

- De afschrijvingslasten zijn achtergebleven op de begroting, doordat investeringen in 2023 lager zijn uitgevallen dan begroot of (nog) niet hebben plaatsgevonden. Met name investeringen in meubilair, inrichting en apparatuur voor het Dok hebben in 2023 nog niet plaatsgevonden als gevolg van vertraging in de nieuwbouw voor het

Dok. De oorspronkelijke planning voor oplevering van begin 2024 is gedurende 2023 opgeschoven naar 1 augustus 2024.

- Huisvestingslasten zijn hoger uitgevallen dan begroot ondanks het vervallen van de dotatie aan de voorziening onderhoud (€ 0,14 miljoen) als gevolg van de verwerkte stelselwijziging voor de verwerking van kosten voor groot onderhoud. Met name kosten voor klein onderhoud (€ 0,17 miljoen) en energie (€ 0,06 miljoen) zijn hoger uitgevallen dan begroot door de algehele prijsontwikkelingen.
- De overige instellingslasten liggen hoger doordat verschillende kosten verbonden aan het reguliere onderwijsproces alsmede administratie- en beheerlasten hoger zijn uitvallen hetgeen een gevolg is van generieke prijsstijgingen in het verlengde van de ontwikkeling van de inflatie.

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 kalenderjaar, waardoor vergelijking met 2022 qua grondslagen lastiger is. Rijksbijdragen vallen € 1,3 miljoen hoger uit dan begroot, hetgeen deels kan worden verklaard door de (hoger dan begrote) indexatie van de bekostigingstarieven in het najaar van 2023. Daarnaast ligt de grondslag voor bekostiging met 515 leerlingen op teldatum 1-2-2022 hoger ten opzichte van de grondslagen voor kalenderjaar 2022 inclusief groeibekostiging. Tevens is sprake van een toename van het aantal toelaatbaarheidsverklaringen in de categorieën Midden en Hoog, waardoor de gemiddelde bekostiging per leerling hoger is komen te liggen.
- De overige overheidsbijdragen zijn lager uitgevallen door een afname van gerealiseerde ESF-subsidies. Overige baten zijn daarentegen hoger uitgevallen door detachering van een medewerker in 2023 en diverse kleinere subsidies.
- De personele lasten komen ruim € 1,0 miljoen hoger uit ten opzichte van 2022 waarbij de toename met name betrekking heeft op de hogere kosten van formatie in loondienst. 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. Daar staan lagere kosten voor personeel niet in loondienst tegenover, zowel als gevolg van een lagere inzet van personeel voor de tijdelijke invulling van (vervangings)vacatures vanuit externe bureaus als voor interne verrekeningen rondom inzet van personeel binnen Koraal.

- Afschrijvingen liggen in lijn met voorgaand jaar.
- De huisvestingslasten vallen € 0,1 miljoen hoger uit, ondanks het vervallen van de dotatie aan de voorziening onderhoud (€ 0,14 miljoen). Hier staat een toename van kosten voor energie (€ 0,08 miljoen), kosten voor klein onderhoud (€ 0,07 miljoen) en huisvesting-gerelateerde kosten zoals schoonmaak (€ 0,03 miljoen) tegenover door algehele prijsontwikkelingen/ inflatie. Daarnaast was in 2022 een vrijval uit de voorziening voor verlieslatende contracten van € 0,08 miljoen verwerkt ten opzichte van een dotatie van € 0,01 miljoen in 2023.
- De overige instellingslasten zijn € 0,1 miljoen gestegen doordat verschillende kosten verbonden aan het reguliere onderwijsproces alsmede 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 olopemde 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 Saltho Onderwijs gemaakt voor de financiële situatie tot en met 2026 met als vertrekpunt deze begroting voor kalenderjaar 2024. Belangrijkste variabele in deze uitwerking vormt de ontwikkeling qua leerlingaantallen zoals opgenomen eerder in dit hoofdstuk. Zoals eerder aangegeven gaat het meerjarenperspectief uit van een lichte toename van het aantal leerlingen ten opzichte van 2023 en daarna een stabilisatie tussen 540 en 550 leerlingen. Naast de ontwikkeling van het absolute aantal speelt daarbij de mix tussen de verschillende bekostiging categorieën een rol in de omvang van de baten. Eén van de uitdagingen waar Saltho Onderwijs mee geconfronteerd is en wordt, is de toenemende (zorg)ondersteuningsbehoefte van een zwaarder wordende doelgroep. De standaard categorie voor toekenning van bekostiging vanuit het SWV is veelal categorie Laag, maar voor een aantal leerlingen wordt ingezet op een hogere bekostigingscategorie Midden of Hoog. Deze afstemming met de samenwerkingsverbanden is een continu proces en een belangrijk speerpunt voor de scholen om in de onderwijsbehoefte van individuele leerlingen te kunnen (blijven) voorzien. Door middel van hogere TLV's is het namelijk mogelijk om kleinere klassen te vormen of extra onderwijsondersteuning binnen de klas in te zetten. In het meerjarenperspectief is dan ook zichtbaar dat een stijgend patroon wordt verwacht in lijn met de leerlingaantallen die basis vormen voor bekostiging in deze jaren en de inzet op aanvullende bekostiging.

Bij een sterke instroom van leerlingen en/of toename van de aantallen TLV's Midden en Hoog zal sprake zijn van een bepaalde omvang aan voorfinanciering. De effecten van de verwachte groei en toename in bekostiging worden op basis van het gehanteerde T-beleid binnen Saltho Onderwijs via de (bestemmings)reserves is voorgefinancierd en dit is zichtbaar in de financiële resultaten van de afgelopen jaren, de begroting 2024 en de mutaties in de bestemmingsreserves. Deze voorfinanciering om de benodigde inzet, die gepaard gaat met de groei in leerlingaantallen en toename van het aantal TLV's in de zwaardere categorieën Midden en Laag, te kunnen realiseren heeft echter wel geleid tot een afname van de vermogenspositie. Wat risicobeheersing betreft zitten op deze punten gelijk ook de belang-

rijkste variabelen die door de directie nauwlettend worden gevolgd, onder andere met het oog op de relatie met de vermogenspositie die ontstaat om de vertraging in de bekostiging voor te financieren.

In het meerjarenperspectief is daarnaast een richtinggevende uitwerking opgenomen voor de geplande inzet van middelen op specifieke accenten binnen de organisatie de komende jaren. In achterliggende jaren is hiervoor ruimte gemaakt via bestemmingsreserves door beleidsrijk middelen te koppelen aan (toekomstige) programma's en ontwikkelingen. Binnen Saltho is een bestemmingsreserve gevormd om een impuls te geven aan de beleids- en kwaliteitsontwikkeling op de scholen en om extra in te kunnen zetten op ontwikkel- en innovatiecapaciteit in nauwe samenwerking met het primaire proces. Door middel van een aantal projecten wordt beleid- 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 t/m 2024.

Daarnaast is in 2023 een bedrag van € 0,62 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. De inzet en omvang van de bestemmingsreserves wordt jaarlijks beoordeeld en waar nodig herzien op basis van actuele ontwikkelingen. De prioriteiten en fasering van deze inzet wordt in nauw overleg met de medezeggenschap bepaald.

Bij de opgestelde meerjarenprognose kan worden opgemerkt dat de uitkomst van een meerjarenperspectief uiteraard in sterke mate afhankelijk is van de aannames en daarbij gehanteerde inputvariabelen en dus enkel het doel heeft om een trendmatige richting aan te duiden. In een stabiele situatie zal een meerjarenperspectief dan ook relatief eenvoudiger op te maken zijn.

## Balans in meerjarig perspectief

	Jaarrekening 2022	Jaarrekening 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026
<b>Activa</b>					
<b>Vaste activa</b>					
Materiële vaste activa	1.126.959	1.040.703	1.855.703	1.965.703	2.071.703
<b>Vlottende activa</b>					
Vorderingen	446.281	829.777	330.000	330.000	330.000
Liquide middelen	3.269.320	3.754.915	1.305.154	1.171.089	1.232.089
<b>TOTAAL ACTIVA</b>	<b>4.842.560</b>	<b>5.625.395</b>	<b>3.490.857</b>	<b>3.466.792</b>	<b>3.633.792</b>
<b>Passiva</b>					
<b>Eigen vermogen</b>					
Algemene reserve	60.370	930.699	1.090.699	1.255.126	1.419.126
Reserve beleidsontwikkeling (De Negensprong)	368.219	250.000	0	0	0
Reserve ontwikkeling leerlingaantallen	800.000	620.000	0	0	0
Reserve NPO	218.120	292.428	58.427	0	0
Reserve nieuwe bekostigingssystematiek	0	0	0	0	0
<b>Totaal eigen vermogen</b>	<b>1.446.709</b>	<b>2.093.127</b>	<b>1.149.126</b>	<b>1.255.126</b>	<b>1.419.126</b>
<b>Voorzieningen</b>	<b>1.797.878</b>	<b>484.770</b>	<b>411.731</b>	<b>281.666</b>	<b>284.666</b>
<b>Langlopende schulden</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Kortlopende schulden</b>	<b>1.597.973</b>	<b>3.047.498</b>	<b>1.930.000</b>	<b>1.930.000</b>	<b>1.930.000</b>
<b>Totaal passiva</b>	<b>4.842.560</b>	<b>5.625.395</b>	<b>3.490.857</b>	<b>3.466.792</b>	<b>3.633.792</b>

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

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

- Materiële activa zijn gedaald, o.a. doordat een aantal voorgenomen investeringen in relatie tot de nieuwbouw voor het Dok zijn vertraagd en zijn doorgeschoven naar 2024.
- De vorderingen zijn gestegen doordat op balansdatum sprake is van een vooruitbetaalde positie van € 0,5 miljoen met betrekking tot facturen voor het bouwtraject voor de nieuwbouw bij het Dok. De 2e termijn van het huisvestingskrediet vanuit de gemeente Eindhoven om de facturen met betrekking tot deze bouw te financieren van € 1,6 miljoen is vlak na balansdatum ontvangen. Daar staat tegenover dat Saltho Onderwijs in 2023 de aansluiting bij het Vervangingsfonds heeft beëindigd en Eigen Risico Drager is geworden voor vervanging van ziekteverzuim. Ultimo 2022 was nog een overlopende positie voor nog te ontvangen vergoedingen vanuit het Vervangingsfonds opgenomen voor vervanging van ziekteverzuim. Hier is in 2023 geen sprake meer van.
- In 2023 zijn de liquide middelen toegenomen met ruim € 0,5 miljoen ondanks het negatieve resultaat. Dit is het gevolg van een momentopname op balansdatum aangezien per 31 december sprake is van een hoge crediteurenpositie onder de kortlopende schulden. In deze positie zijn een tweetal facturen van de aannemer voor de nieuwbouw van het Dok opgenomen voor een bedrag van ruim € 0,9 miljoen die begin 2024 zijn betaald.
- 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 zijn met ruim € 1,4 miljoen gestegen in 2023, hetgeen grotendeels te herleiden is naar de hoge crediteurenpositie op balansdatum waarin een bedrag van € 0,9 miljoen aan facturen voor de aannemer voor de nieuwbouw van het Dok is opgenomen. Daarnaast is sprake van hogere overlopende 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 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 Saltho Onderwijs.

De afgelopen jaren heeft de vermogenspositie zich negatief ontwikkeld als de stelselwijziging voor groot onderhoud buiten beschouwing wordt gelaten. Deze negatieve ontwikkeling van het vermogen is enerzijds een gevolg van de benodigde voorfinanciering in 2023 (€ 0,8 miljoen) en begrote voorfinanciering in 2024 (€ 0,62 miljoen) om het onderwijsaanbod en de formatie in te kunnen richten op de actuele leerlingaantallen die een toename laten zien alsmede in de zwaardere (onderwijs)ondersteuningsbehoefte. Daarnaast is in 2022 sprake geweest van een éénmalig verlagend effect op de Rijksbijdragen en het eigen vermogen van ruim € 0,7 miljoen als gevolg van het gehanteerde betaalritme door OCW bij de invoering van de nieuwe bekostigingssystematiek in 2023. Door de verwerking van de stelselwijziging voor de verwerking van groot onderhoud ontstaat in 2023 weliswaar optisch een toename van de vermogenspositie, maar de ontwikkeling van de vermogenspositie in combinatie met de overgang van het activeren en afschrijven van componenten van groot onderhoud heeft de komende jaren nadrukkelijk de aandacht.

Met name komend jaar zal de vermogenspositie verder dalen door de al geplande inzet op de doelstellingen gekoppeld aan de gevormde bestemmingsreserves (met name de benodigde voorfinanciering) zoals beschreven en de inzet van nog resterende NPO-middelen. Dit zal zich dan primair vertalen in een afname van de liquiditeiten als te-

genhanger op de balans. Daarna is de verwachting dat de vermogenspositie in het verlengde van de stabilisatie van de leerlingaantallen zal toenemen gegeven de uitgangspunten voor een jaarlijks positief rendement de komende jaren. De posities aan vorderingen en kortlopende schulden laten ultimo 2023 relatief forse posities zien door een momentopname rondom de verwerking van facturen van de aannemer voor de nieuwbouw van het Dok en het daaraan gerelateerde te ontvangen huisvestingskrediet vanuit de gemeente. Deze posities zullen in 2024 'normaliseren' en lager gaan uitvallen. Verder zullen de balansposities naar verwachting een relatief stabiel beeld vertonen indien de geprognosticeerde leerlingaantallen en bekostigingsmix geen significante afwijkingen laten zien.

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

Op basis van de realisatie over 2023 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 lockdownperiode, behoorlijke ICT-investeringen plaatsgevonden. In 2024 is de verwachting dat nog een aantal aanzienlijke investeringen plaats gaan vinden die echter wel afhankelijk zullen zijn van de voortgang van huisvestingsplannen. Verwachting is dat in de jaren daarna enkele vervangingsinvesteringen in ICT, huisvesting en onderwijsmethoden zullen gaan plaatsvinden (resp. noodzakelijk zullen zijn) gegeven de ontwikkelingen op dit gebied. Daarnaast zullen effecten 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 vooralsnog ingezet op een afnemend 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 in 2024 op specifieke onderdelen nog extra ingezet vanuit de gevormde bestemmingsreserves waarmee een afbouw van de vermogenspositie ontstaat, maar hetgeen tevens tot een afname van de liquiditeiten zal leiden.

Dit geeft het volgende verloopoverzicht voor de kasstroom:

Betreft	Jaarrekening 2022	Begroting 2023	Jaarrekening 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>						
Saldo baten en lasten	-702.165	-1.038.000	-724.786	-964.000	86.000	144.000
<b>Aanpassingen voor</b>						
Afschrijvingen	282.671	310.000	284.918	347.000	343.500	340.000
Mutaties voorzieningen	264.008	-311.244	-2.408.433	-48.085	-84.280	-2.855
Stelselwijziging onderhoudsvoorziening	-	-	1.322.703	-	-	-
<b>Verandering in vlottende middelen</b>						
Vorderingen	432.166	226.281	-383.496	499.777	-	-
Kortlopende schulden	75.791	-97.973	1.449.525	-1.117.498	-	-
<b>Kasstroom uit bedrijfsoperaties</b>						
Interest	-1.611	-	48.500	20.000	20.000	20.000
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>	<b>315.649</b>	<b>-1.003.754</b>	<b>684.256</b>	<b>-1.287.762</b>	<b>319.435</b>	<b>507.000</b>
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>						
Investerings in materiele vaste activa	-179.378	-763.700	-198.661	-1.162.000	-453.500	-446.000
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	-179.378	-763.700	-198.661	-1.162.000	-453.500	-446.000
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>						
Mutatie langlopende schuld	-	-	-	-	-	-
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Mutatie liquide middelen</b>	<b>136.271</b>	<b>-1.767.454</b>	<b>485.595</b>	<b>-2.449.762</b>	<b>-134.065</b>	<b>61.000</b>
<b>Beginstand liquide middelen</b>	<b>3.133.049</b>	<b>3.269.320</b>	<b>3.269.320</b>	<b>3.754.915</b>	<b>1.305.153</b>	<b>1.171.088</b>
<b>Eindstand liquide middelen</b>	<b>3.269.320</b>	<b>1.501.866</b>	<b>3.754.915</b>	<b>1.305.153</b>	<b>1.171.088</b>	<b>1.232.088</b>
<b>Mutatie liquide middelen</b>	<b>136.271</b>	<b>-1.767.454</b>	<b>485.595</b>	<b>-2.449.762</b>	<b>-134.065</b>	<b>61.000</b>

### 3.2 Financiële positie

#### Kengetallen

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

De solvabiliteit is gedefinieerd als het eigen vermogen exclusief (solvabiliteit 1) of inclusief (solvabiliteit 2) het voorzieningenniveau gedeeld door het totale vermogen en geeft een indicatie in hoeverre de instelling in staat is om op lange termijn aan haar verplichtingen te voldoen. Zichtbaar is dat de ratio een stabiel beeld geeft, waarbij Saltho Onderwijs boven de norm ligt, maar dit wordt in belangrijke mate veroorzaakt door het saldo van de voorziening voor groot onderhoud dat in de beginbalans 2023 is toegevoegd aan de algemene reserve. De vermogenspositie is in 2022 en 2023 met € 1,4 miljoen gedaald en zal bij de verwachte ontwikkelingen in 2024 een verdere daling laten zien tot een niveau van € 1,1 miljoen, waarbij een positief effect van € 1,3 miljoen is opgetreden door de stelselwijziging.

De daadwerkelijke ontwikkeling van leerlingaantallen en bekostigmix zal dan ook nauw-

lettend bewaakt worden en daarnaast worden de onderhoudsplannen in 2024 geïntegreerd in het meerjarige investeringsperspectief. Jaarlijks wordt sowieso geëvalueerd in hoeverre een verdere bestemming/ aanwending van vermogen kan plaatsvinden, waarbij ook het risicoprofiel van de organisatie meegewogen zal worden. Gezien de onzekerheden die Passend Onderwijs met zich meebrengt (sturing op verwijzingen en bekostigingsniveau) en de ervaringen in ontwikkeling van de leerlingaantallen in de afgelopen jaren, is het handhaven van een gezond weerstandsvermogen van blijvend belang.

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

De rentabiliteit wordt berekend door het resultaat te delen door de totale baten vermeerderd met de financiële baten. Saltho Onderwijs heeft over de afgelopen jaren een negatief rendement gehad. Over 2022 is een negatief rendement gerealiseerd, waarbij het éénmalige effect van de lagere Rijksbijdragen via het betaalaritme van invloed is geweest evenals de inzet vanuit de overige bestemmingsreserves. Zowel in 2023 als in 2024 zal de beoogde extra inzet van middelen gekoppeld aan de bestemmingsreserves en benodigde voorfinanciering leiden tot een negatieve rentabiliteit, hetgeen gegeven de vermogenspositie van Saltho Onderwijs nadrukkelijk gevolgd zal wor-

Kengetal	Jaarrekening 2021	Jaarrekening 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Signalering
<b>Liquiditeit</b>	2,33	1,50	0,85	0,78	0,81	Ondergrens: <0,75
<b>Solvabiliteit 2</b>	67,00%	45,83%	44,71%	44,33%	46,89%	Ondergrens: <0,30
<b>Rentabiliteit</b>	-5,21%	-4,56%	-5,92%	0,65%	1,00%	Afhankelijk van reservepositie schoolbestuur

den. Voor de jaren daarna wordt een positief rendement verwacht, waarbij in 2025 nog een kleine uitloop van de inzet van NPO-middelen is voorzien.

### 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 Saltho Onderwijs eind 2023 wordt in belangrijke mate bepaald door de verwerkte stelselwijziging voor de kosten van groot onderhoud zoals reeds eerder beschreven. Zowel de éénmalige impact van invoering van de nieuwe bekostigingssystematiek op het vermogen in 2022 als de voorfinanciering bij groei binnen de T-1 bekostigingssystematiek in 2023 en 2024 hebben een relatief grote invloed gehad. Gegeven de verwachte ontwikkeling in 2024 zal een verdere aanspraak worden gedaan op het vermogen zoals beschreven in het meerjarenperspectief, waarbij het onderwijsbestuur verantwoordelijk is voor de continuïteit van de onderwijsorganisatie. Dat betekent dat binnen de lopende exploitatie en met inachtnaam van risico's op termijn vanuit bedrijfseconomische overwegingen prudent wordt omgegaan met financiële middelen. Daarbij heeft Saltho Onderwijs op dit moment met stijgende leerlingaantallen en een toename van de gemiddelde bekostiging per leerling op de locaties te maken binnen een bekostigingssystematiek met een vertragingselement. Eén van de belangrijkste verwachtingen van de directie is dat de komende jaren een stabilisatie van het aantal leerlingen zal plaatsvinden, waarbij echter wel

sprake zal zijn van een meer passende bekostiging voor met name de onderwijs-zorg arrangementen.

De reservepositie voor Saltho Onderwijs ligt eind 2023 weliswaar boven de signaleringswaarde, maar komende jaren zal sprake zijn van een vermogenspositie beneden de signaleringswaarde in de breedte tussen de 0,4 en 0,5. De uiteindelijke ontwikkeling zal in belangrijke mate worden beïnvloed door de daadwerkelijke ontwikkeling van leerlingaantallen en adequate sturing op afwijkingen ten opzichte van de uitgangspunten.

Betreft	Jaarrekening 2022	Begroting 2023	Jaarrekening 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026
<b>Bovenmatig publiek eigen vermogen - algemene berekening</b>						
Totaal baten	13.519.328	14.256.000	14.782.632	15.931.000	16.376.000	16.343.000
Aanschafwaarde gebouwen	172.536	172.536	303.896	303.896	303.896	303.896
Boekwaarde overige materiele vaste activa	1.020.226	1.490.373	821.070	1.653.090	1.780.110	1.903.130
Omvangafhankelijke rekenfactor	0,0457	0,0438	0,0425	0,0398	0,0388	0,0389
Factor 0,5 * aanschafwaarde gebouwen x 1,27	109.560	109.560	192.974	192.974	192.974	192.974
Boekwaarde overige materiele vaste activa	1.020.226	1.490.373	821.070	1.653.090	1.780.110	1.903.130
Omvangafhankelijke rekenfactor * totaal baten	675.966	712.800	739.132	796.550	818.800	817.150
<b>Normatief eigen vermogen methode Inspectie</b>	<b>1.805.753</b>	<b>2.312.733</b>	<b>1.753.176</b>	<b>2.642.614</b>	<b>2.791.884</b>	<b>2.913.254</b>
<b>Aanwezig eigen vermogen - algemene en bestemmingsreserve</b>	<b>1.446.709</b>	<b>408.709</b>	<b>2.093.127</b>	<b>1.149.125</b>	<b>1.255.125</b>	<b>1.419.125</b>
<b>Ratio</b>	<b>0,80</b>	<b>0,18</b>	<b>1,19</b>	<b>0,43</b>	<b>0,45</b>	<b>0,49</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	1.040.703	1.126.959
	<b>1.040.703</b>	<b>1.126.959</b>
<b>Vlottende activa</b>		
Vorderingen en overlopende activa	829.777	446.281
Liquide middelen	3.754.915	3.269.320
	<b>4.584.692</b>	<b>3.715.601</b>
<b>Totaal activa</b>	<b>5.625.395</b>	<b>4.842.560</b>

PASSIVA	31-12-2023	31-12-2022
<b>Eigen vermogen</b>		
Eigen vermogen	2.093.127	1.446.709
	<b>2.093.127</b>	<b>1.446.709</b>
<b>Voorzieningen</b>	<b>484.770</b>	<b>1.797.878</b>
<b>Kortlopende schulden en overlopende passiva</b>	<b>3.047.498</b>	<b>1.597.973</b>
<b>Totaal passiva</b>	<b>5.625.395</b>	<b>4.842.560</b>

## Staat van baten en lasten over 2023

(in euro's)

	2023	Begroting 2023	2022
<b>Baten</b>			
Rijksbijdragen	14.198.081	13.675.000	12.925.044
Overige overheidsbijdragen en -subsidies	429.239	468.500	492.950
Overige baten	155.312	112.500	101.334
<b>Totaal baten</b>	<b>14.782.632</b>	<b>14.256.000</b>	<b>13.519.328</b>
<b>Lasten</b>			
Personele lasten	12.829.207	12.711.000	11.752.746
Afschrijvingen	284.918	310.000	282.671
Huisvestingslasten	956.610	895.500	858.899
Overige lasten	1.436.683	1.377.500	1.327.177
<b>Totaal lasten</b>	<b>15.507.418</b>	<b>15.294.000</b>	<b>14.221.493</b>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>-724.786</b>	<b>-1.038.000</b>	<b>-702.165</b>
Financiële baten en lasten	48.500	0	-1.611
<b>Resultaat</b>	<b>-676.286</b>	<b>-1.038.000</b>	<b>-703.776</b>

## Kasstroomoverzicht 2023 (indirecte methode)

(in euro's)

	2023	2022
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>		
Saldo baten en lasten	-724.786	-702.165
Aanpassingen voor:		
- afschrijvingen	284.918	282.671
- mutaties voorzieningen	-1.313.108	228.797
- stelselwijziging onderhoudsvoorziening	1.322.703	0
	294.513	511.468
Veranderingen in vlottende middelen:		
- vorderingen	-383.496	432.166
- schulden	1.449.525	75.791
	1.066.029	507.957
<b>Kasstroom uit bedrijfsoperaties</b>	<b>635.756</b>	<b>317.260</b>
Ontvangen interest	48.500	0
Betaalde interest	0	-1.611
	48.500	-1.611
<b>Totaal kasstroom uit operationele activiteiten</b>	<b>684.256</b>	<b>315.649</b>
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>		
Investeringsactiviteiten in materiële vaste activa	-198.661	-179.378
<b>Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>	<b>-198.661</b>	<b>-179.378</b>
<b>Mutatie geldmiddelen (inclusief kortlopende schulden aan kredietinstellingen)</b>	<b>485.595</b>	<b>136.271</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 heeft betrekking op het boekjaar 2023 dat is geëindigd op balansdatum 31 december 2023.

### Continuïteitsveronderstelling

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling. 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.

## 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	1.446.709
Effect stelselwijziging	1.322.703
<b>Stand eigen vermogen per 1 januari 2023</b>	<b>2.769.412</b>

Resultaat	
Resultaat volgens grondslagen 2023	-676.286
Af: dotatie voorziening groot onderhoud	-140.000
Bij: verwerkte kosten onderhoud ten laste van exploitatie	10.739
<b>Resultaat 2023 volgens grondslagen 2022</b>	<b>-805.547</b>

Daarnaast is een bedrag van EUR 129.919 van in 2023 uitgevoerd onderhoud per 31 december 2023 verwerkt als actief, maar hierover zijn in 2023 nog geen afschrijvingslasten verwerkt waardoor de impact op het resultaat in 2023 volgens de grondslagen 2022 nihil bedraagt.

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

	Stand per 31-12-2022	Stelsel- Wijziging	Stand per 1-1-2023
Onderhoudsvoorziening	1.322.703	-1.322.703	0
Algemene reserve	60.371	1.322.703	1.383.074
Bestemmingsreserve beleids- en kwaliteitsontwikkeling	368.218	0	368.218
Bestemmingsreserve NPO-middelen	218.120	0	218.120
Bestemmingsreserve ontwikkeling leerlingaantallen	800.000	0	800.000
	<b>1.446.709</b>	<b>1.322.703</b>	<b>2.769.412</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 Saltho Onderwijs heeft geen verbonden partijen met een financieel en/of bestuurlijke meerderheidsbelang. Stichting Saltho Onderwijs maakt onderdeel uit van Stichting Koraal en de cijfers van Saltho Onderwijs maken 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 |
| • Terreinvorzieningen            | 10 jaar |
| • Verbouwingen                   | 10 jaar |
| • Stoffering                     | 10 jaar |
| • Machines en installaties       | 10 jaar |
| • Inventaris                     | 10 jaar |
| • Leermiddelen                   | 5 jaar  |
| • Vervoermiddelen                | 5 jaar  |
| • Duurzame apparatuur            | 5 jaar  |
| • ICT-apparatuur/ automatisering | 5 jaar  |

## 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 leerlingaantallen & NPO-middelen worden nader toegelicht in de toelichting op de balans.

## Voorzieningen

Voorzieningen worden op de balans opgenomen voor:

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

De voorziening voor (toekomstige) jubileumverplichtingen is gevormd op basis van de (geschatte) indiensttreddingsdata van de personeelsformatie binnen het onderwijs op 31 december 2023, leeftijdgebonden kanspercentages op uitstroom voor bereiken van de jubileumdata binnen Stichting Saltho Onderwijs 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%).

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

De voorziening langdurig zieken dient ter dekking van personeel waarvan verwacht wordt dat deze langdurig ziek zullen blijven en waarvoor maximaal twee jaar salaris (1e jaar 100% en 2e jaar 70%) betaald dient te worden totdat de betalingen aan het zieke personeelslid door de bedrijfsvereniging betaald zullen worden. In deze voorziening zijn 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 voorzover ze verschuldigd zijn aan werknemers respectievelijk de belastingautoriteit.

## Pensioenlasten

Stichting Saltho Onderwijs heeft alle pensioenregelingen verwerkt volgens de verplichtingen-benadering. 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 Saltho Onderwijs heeft geen verplichtingen tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van een tekort bij het pensioenfonds, anders dan het effect van hogere toekomstige premies. Stichting Saltho Onderwijs heeft daarom de pensioenregeling verwerkt als een 'toegezegde-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 met betrekking tot 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	219.633	106.734
Inventaris en apparatuur	821.070	1.020.225
<b>Totaal materiële vaste activa</b>	<b>1.040.703</b>	<b>1.126.959</b>

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

Het verloop in 2023 is als volgt:

Aanschafprijs per 1 januari	172.536	2.005.639
Cumulatieve afschrijving per 1 januari	65.803	985.413
<b>Boekwaarde per 1 januari</b>	<b>106.733</b>	<b>1.020.226</b>
Investerings	129.920	68.742
Desinvesteringen	-1.440	209.741
Afschrijving desinvesteringen	-1.440	209.741
Afschrijvingen	17.020	267.898
Aanschafprijs per 31 december	303.896	1.864.640
Cumulatieve afschrijving per 31 december	84.263	1.043.570
<b>Boekwaarde per 31 december</b>	<b>219.633</b>	<b>821.070</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 € 208.301 (2022 € 0).

### Vlottende activa

Vorderingen en overlopende activa	31-12-2023	31-12-2022
Debiteuren	21.276	40.385
Verbonden partijen	33.278	33.054
Overige vorderingen	768.800	357.750
Overlopende activa	6.423	15.092
	<b>829.777</b>	<b>446.281</b>

De vorderingen en overlopende activa hebben in algemene zin een looptijd van korter dan een jaar.

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	0	784
Af: Onttrekking afgeboekte posten	-3.616	-784
Bij: toevoeging t.l.v. het resultaat	3.616	0
<b>Voorziening per 31 december</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

Specificatie overige vorderingen	31-12-2023	31-12-2022
Nog te ontvangen ESF-subsidie	11.415	40.900
Te verrekenen met personeel	4.813	3.128
Diverse nog te ontvangen bedragen	29.820	28.914
Nog te ontvangen bekostiging groei SWV	0	10.400
Nog te ontvangen bekostiging arrangementen	15.918	0
Nog te ontvangen huur GGzE-locatie Dok	42.531	0
Nog te ontvangen rente	21.228	0
Nog te ontvangen vergoedingen VF	0	85.678
Nog te ontvangen transitievergoeding	64.402	48.949
Waarborgsommen	50	50
Voorschotten	2.043	1.678
Nog te ontvangen huisvestingskrediet Gemeente Eindhoven inzake nieuwbouwproject Het Dok	568.949	94.750
Nog te ontvangen schadevergoedingen	7.222	36.171
Nog te factureren dienstverlening/ Vooruitbetaalde kosten	409	7.132
	<b>768.800</b>	<b>357.750</b>

Liquide middelen	31-12-2023	31-12-2022
<u>Direct opvraagbaar</u>		
Kasmiddelen	2.000	1.791
Tegoeden op bank- en girorekeningen	999.418	418.395
Deposito's	2.753.497	2.849.134
	<b>3.754.915</b>	<b>3.269.320</b>

### Eigen vermogen

	31-12-2023	31-12-2022
<b>Algemene reserve (Publiek)</b>		
Algemene reserve	930.699	60.371
<b>Bestemmingsreserve (Publiek)</b>		
Bestemmingsreserve beleids- en kwaliteitsontwikkeling	250.000	368.218
Bestemmingsreserve NPO-middelen	292.428	218.120
Bestemmingsreserve ontwikkeling leerlingaantallen	620.000	800.000
	<b>1.162.428</b>	<b>1.386.338</b>
	<b>2.093.127</b>	<b>1.446.709</b>

### Het verloop in 2022 is als volgt:

	Stand 1 januari 2022	Mutatie winstbestem- ming stichting	Overige mutaties	Stand 31 december 2022
Algemene reserve	700.899	-640.529	0	60.370
Bestemmingsreserve beleids- en kwaliteitsontwikkeling	566.370	-198.151	0	368.218
Bestemmingsreserve NPO-middelen	233.216	-15.096	0	218.120
Bestemmingsreserve impact invoering bekostiging 2023	650.000	-650.000	0	0
Bestemmingsreserve ontwikkeling leerlingaantallen	0	800.000	0	800.000
	<b>2.150.485</b>	<b>-703.776</b>	<b>0</b>	<b>1.446.709</b>

### Het verloop in 2023 is als volgt:

	Stand 1 januari 2023	Mutatie winstbestem- ming stichting	Overige mutaties	Stand 31 december 2023
Algemene reserve	1.383.074	-452.375	0	930.699
Bestemmingsreserve beleids- en kwaliteitsontwikkeling	368.218	-118.218	0	250.000
Bestemmingsreserve NPO-middelen	218.120	74.307	0	292.428
Bestemmingsreserve ontwikkeling leerlingaantallen	800.000	-180.000	0	620.000
	<b>2.769.412</b>	<b>-676.286</b>	<b>0</b>	<b>2.093.127</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 EUR 1.322.703 is een gevolg van de stelselwijziging met betrekking tot de verwerkingwijze van groot onderhoud die is toegelicht in de grondslagen.

Per 31 december 2018 is een bestemmingsreserve van EUR 367.500 gevormd om een impuls te geven aan de beleids- en kwaliteitsontwikkeling op de scholen en ruimte te vormen voor ontwikkel- en innovatiecapaciteit naast het primaire proces. Daarnaast heeft een aanvullende dotatie aan de bestemmingsreserve plaatsgevonden van EUR 400.000 via de resultaatbestemming van 2021 om de ontwikkelingen en het beleid dat voortkomt uit het programma de komende jaren stevig te implementeren en te borgen. Door een aantal projecten zal dit verder vorm worden gegeven binnen het programma 'De Negensprong'. Het programma 'De Negensprong' is ontstaan uit het samenvoegen van het programmaplan onderwijs, de implementatie van goed bestuur goed onderwijs en de inzichten die verkregen zijn uit het bestuursonderzoek. Daarmee is een samenhangend geheel ontstaan dat het kader vormt voor de ontwikkeling van de onderwijsentiteiten binnen Koraal. De gemaakte kosten in het kader van dit programma in 2023 ter hoogte van EUR 150.380 zijn via de resultaatbestemming in mindering gebracht op de bestemmingsreserve ultimo 2023. Daarnaast heeft een aanvullende dotatie aan de bestemmingsreserve plaatsgevonden van EUR 32.162 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 EUR 118.218 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 EUR 74.308.

In schooljaar 2022/2023 is het leerlingenaantal met name in combinatie met de TLV-mix binnen Saltho Onderwijs toegenomen. Gegeven de vertraging in de bekostiging via de t-1 systematiek vraagt dit een bepaalde mate van voorfinanciering om de organisatie in te richten op de actuele leerlingenaantallen en (zwaardere) ondersteuningsbehoefte. Voor de omvang van deze voorfinanciering is in 2022 een bestemmingsreserve van EUR 800.000 gevormd die in 2023 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 EUR 620.000 is toegevoegd via de resultaatbestemming. Per saldo is daarom sprake van een onttrekking van EUR 180.000 zoals zichtbaar is in het verloopoverzicht van de bestemmingsreserve.

Voorzieningen	31-12-2023	31-12-2022
Toekomstige jubileumuitkeringen	131.969	94.837
Verlieslatende contracten	179.000	170.000
Langdurig zieken	173.801	210.338
Onderhoudsvoorziening	0	1.322.703
	<b>484.770</b>	<b>1.797.878</b>

Door een stelselwijziging met betrekking tot de verwerking van groot onderhoud is de onderhoudsvoorziening van EUR 1.322.703 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	Verlieslatende contracten	Langdurig zieken	Onderhoudsvoorziening
Stand per 1 januari	94.837	170.000	210.338	0
Mutaties:				
- vrijval	0	0	-99.128	0
- dotaties	47.347	9.000	170.267	0
- onttrekkingen	-2.543	0	-107.676	0
- oprenting en verandering verdisconteringsvoet	-7.672	0	0	0
<b>Stand per 31 december</b>	<b>131.969</b>	<b>179.000</b>	<b>173.801</b>	<b>0</b>
Kortlopend deel (<1 jaar)	7.803	74.583	150.236	0
Langlopend deel (>1 jaar)	124.166	104.417	23.565	0
Hiervan >5 jaar	92.402	0	0	0

#### Kortlopende schulden en overlopende passiva

	31-12-2023	31-12-2022
Crediteuren	1.200.406	116.891
Nog te besteden subsidies OCW	22.230	3.780
Schulden aan verbonden partijen	169.763	124.577
Belastingen en premies sociale verzekeringen	554.729	441.276
Schulden terzake van pensioenen	152.271	137.567
Overige kortlopende schulden	110.249	311.842
Salarissen, vakantietoelage en vakantiedagenverplichting	404.145	335.257
Overlopende passiva	433.705	126.783
	<b>3.047.498</b>	<b>1.597.973</b>

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

Ten opzichte van 2022 is de crediteurenpositie toegenomen met bijna € 1,1miljoen. In 2023 is de nieuwbouw van het Dok gestart waarbij de facturen voor de nieuwbouw door Saltho Onderwijs worden betaald vanuit het periodiek beschikbaar

gestelde huisvestingskrediet van de Gemeente. Per balansdatum is sprake van een aantal grote facturen voor een bedrag van ruim € 0,9 miljoen in relatie tot deze nieuwbouw die nog niet zijn betaald, wat leidt tot een toename van de crediteurenpositie en ook een nog te ontvangen positie met betrekking tot het te verstrekken huisvestingskrediet ultimo 2023 die is opgenomen onder de overige vorderingen.

#### Specificatie overige kortlopende schulden

	31-12-2023	31-12-2022
Vervangingsfonds onderwijs	0	103.755
Participatiefonds onderwijs	14.548	129
Reservering verplichtingen personeel	30.950	39.200
Nog te betalen kosten opleidingen	0	151.000
Reserveringen cao	64.751	17.758
	<b>110.249</b>	<b>311.842</b>

#### Specificatie salarissen, vakantietoeslag en vakantiedagenverplichting

	31-12-2023	31-12-2022
Te betalen nettosalarissen	8.965	2.640
Te betalen vakantietoeslag	334.898	281.879
Sociale lasten vakantietoeslag	60.282	50.738
	<b>404.145</b>	<b>335.257</b>

#### Specificatie overlopende passiva

	31-12-2023	31-12-2022
Vooruitontvangen bedragen gemeente	96.016	35.617
Nog te besteden/ vooruitontvangen bekostiging SWV-en	194.987	23.359
Te betalen kosten overig	10.000	0
Nog te ontvangen facturen/ vooruitbetaalde kosten	132.702	67.807
	<b>433.705</b>	<b>126.783</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 impuls en innovatiebewegingsonderwijs	IIB210192	13-12-2021	36.000	36.000	J
Subsidie voor studieverlof	1278217	22-8-2022	6.480	6.480	J
Subsidie voor studieverlof	1349418	22-8-2023	10.680	10.680	N
Subsidie zij-instroom	1373576	21-11-2023	25.000	25.000	N
Subsidie opleiding tot leraar	SOOL23485	13-12-2023	20.000	5.000	N
Subsidie opleiding tot leraar	SOOL23VO144	18-12-2023	20.000	5.000	N
<b>Totaal</b>			<b>118.160</b>	<b>88.160</b>	

#### Niet uit de balans blijvende verplichtingen

Saltho Onderwijs heeft geen niet uit de balans blijvende verplichtingen.

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

(in euro's)

### Baten

#### Rijksbijdragen

	2023	Begroting 2023	2022
<b>Rijksbijdrage OCW</b>			
Normatieve rijksbijdrage OCW	13.809.697	13.372.000	12.202.192
<b>Overige subsidies OCW</b>			
Niet geormerkte OCW-subsidies	0	0	17.100
<b>Inkomenoverdracht van rijksbijdragen</b>			
Ontvangen doorbetalingen Rijksbijdrage SWV	388.384	303.000	705.752
	<b>14.198.081</b>	<b>13.675.000</b>	<b>12.925.044</b>

Onder de Normatieve Rijksbijdragen zijn de NPO-middelen voor een bedrag van € 307.824 verwerkt die in de periode januari t/m juli 2023 zijn ontvangen (januari t/m december 2022: € 647.254).

#### Overige overheidsbijdragen en -subsidies

	2023	Begroting 2023	2022
Gemeentelijke bijdragen en subsidies	283.041	263.500	281.363
Overige overheidsbijdragen	146.198	205.000	211.587
	<b>429.239</b>	<b>468.500</b>	<b>492.950</b>

Onder de overige overheidsbijdragen zijn gerealiseerde ESF-subsidies opgenomen voor een bedrag van € 41.983. Daarnaast is de ontvangen subsidie van € 104.215 vanuit het programma Sterk Techniekonderwijs in de regio opgenomen in deze post. 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	16.229	11.000	10.290
Detachering personeel	74.063	45.000	56.008
Ouderbijdragen	740	1.000	598
Overige baten	64.280	55.500	34.438
	<b>155.312</b>	<b>112.500</b>	<b>101.334</b>

#### Specificatie overige baten

	2023	Begroting 2023	2022
Subsidie stagefonds	19.664	5.000	20.015
Vergoeding voor inzet bestuur SWV	6.264	0	3.939
Overige	38.352	50.500	10.484
	<b>64.280</b>	<b>55.500</b>	<b>34.438</b>

### Lasten

#### Personele lasten

	2023	Begroting 2023	2022
Lonen en salarissen	11.049.433	11.018.500	9.753.578
Overige personele lasten	1.847.120	2.080.500	2.369.328
Af: uitkeringen	-67.346	-388.000	-370.160
<b>Personeelslasten</b>	<b>12.829.207</b>	<b>12.711.000</b>	<b>11.752.746</b>

#### Uitsplitsing

Brutolonen en salarissen	8.408.500	7.879.000	7.158.737
Sociale lasten	1.416.397	3.139.500	1.478.008
Pensioenpremies	1.224.536	0	1.116.833

<b>Lonen en salarissen</b>	<b>11.049.433</b>	<b>11.018.500</b>	<b>9.753.578</b>
----------------------------	-------------------	-------------------	------------------

Dotatie/ vrijval personele voorzieningen	118.486	30.000	200.358
Personeel niet in loondienst	1.161.545	1.468.500	1.594.830
Overig	567.089	582.000	574.140

<b>Overige personele lasten</b>	<b>1.847.120</b>	<b>2.080.500</b>	<b>2.369.328</b>
---------------------------------	------------------	------------------	------------------



**Specificatie personeel niet in loondienst**

	2023	Begroting 2023	2022
Inzet vanuit externe bureaus	326.093	269.000	447.552
Interne personele doorbelastingen binnen Koraal	835.452	1.199.500	1.147.278
	<b>1.161.545</b>	<b>1.468.500</b>	<b>1.594.830</b>

**Toelichting personeelskosten**

In 2023 bedroeg het gemiddeld aantal fte's 136. In 2022 bedroeg het gemiddeld aantal fte's 120.

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

	2023	2022
Directie	5	5
OP (onderwijzend personeel)	68	61
OOP (onderwijsondersteunend personeel)	63	54
	<b>136</b>	<b>120</b>

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

**Afschrijvingen**

	2023	Begroting 2023	2022
Gebouwen en terreinen	17.020	27.000	15.958
Inventaris en apparatuur	267.898	283.000	266.713
	<b>284.918</b>	<b>310.000</b>	<b>282.671</b>

**Huisvestingslasten**

	2023	Begroting 2023	2022
Huur	205.252	195.000	201.002
Verzekering	4.990	9.500	7.201
Onderhoud	278.153	109.000	206.593
Overdracht middelen onderhoud/huisvesting	-73.103	-20.000	-31.195
Energie en water	238.394	183.500	157.584
Huishouding en inrichting	272.731	271.000	242.567
Heffingen	4.458	4.000	2.586
Dotatie onderhoudsvoorziening	0	140.000	140.000
Dotatie/vrijval verlieslatende contracten	9.000	0	-80.000
Overige huisvestingslasten	16.735	3.500	12.561
	<b>956.610</b>	<b>895.500</b>	<b>858.899</b>

**Overige lasten**

	2023	Begroting 2023	2022
Administratie- en beheerslasten	831.471	842.500	677.060
Inventaris, apparatuur en leermiddelen	470.498	424.000	546.363
Overige	134.714	111.000	103.754
	<b>1.436.683</b>	<b>1.377.500</b>	<b>1.327.177</b>

**Specificatie overige lasten**

	2023	Begroting 2023	2022
Voedingsmiddelen	45.334	24.000	27.999
Kosten vervoer	18.011	17.000	15.290
Kosten beveiliging	16.430	12.500	13.118
Telefoonkosten	8.551	12.000	11.988
Overige	46.388	45.500	35.359

<b>Overige lasten</b>	<b>134.714</b>	<b>111.000</b>	<b>103.754</b>
-----------------------	----------------	----------------	----------------

**Specificatie overige lasten**

	2023	Begroting 2023	2022
Overige contributies/lidmaatschappen	18.614	14.000	17.359
Vakliteratuur, abonnementen en tijdschriften	13.753	6.000	6.411
Representatiekosten	4.470	5.500	5.292
Faciliteiten MR	3.001	6.500	4.241
Betaalde schadevergoedingen	652	0	93
Ontvangen schadevergoedingen	-7.603	0	-2.609
Dotatie/ vrijval voorziening dubieuze debiteuren	3.616	0	45
Kasverschillen	195	0	74
Overige algemene kosten	2.981	13.500	590
Wasapparatuur	1.659	0	933
Advertenties	478	0	0
Digitale informatievoorziening	4.572	0	2.930
	<b>46.388</b>	<b>45.500</b>	<b>35.359</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	21.780	30.250
Overige controlewerkzaamheden	0	0
Fiscale advisering	0	0
Niet controlediensten	0	0
<b>Accountantslasten</b>	<b>21.780</b>	<b>30.250</b>

#### Financiële baten en lasten

	2023	Begroting 2023	2022
Rentebaten	48.500	0	0
Rentelasten	0	0	-1.611
	<b>48.500</b>	<b>0</b>	<b>-1.611</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 tevens 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 wordt de regiodirecteuren Saltho Onderwijs aangemerkt als topfunctionarissen in de zin van de WNT. Voor het bezoldigingsmaximum is de klasse-indeling voor Stichting Saltho Onderwijs klasse C van toepassing.

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 Saltho Onderwijs. Dat betekent dat voor de Raad van Bestuur sprake is van intra-groep-detachering voor deze stichtingen. Voor de bepaling van 'omvang dienstverband' is uitgaan 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 bezoldigings-begrip (bijv. inclusief doorbelaste bureaukosten) wat hoort bij 'niet in dienstbetrekking' hoger dan de individueel toepasselijke norm, wat moet worden aangemerkt als 'onverschuldigde betaling'. Het totaalbedrag aan onverschuldigde betalingen voor Stichting Saltho Onderwijs in 2022 bedraagt € 11.003. 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 in overeenstemming met de publicatieplicht van de WNT de relevante gegevens opgenomen:

(tabel 1a) bedragen x € 1	J.M. Barendrecht	M.C.E. van Meerten
Funcțiegegevens	Directeur Saltho Onderwijs 25%	Directeur Saltho Onderwijs 5%
Aanvang functievervulling in 2023	1-1-2023	1-1-2023
Einde functievervulling in 2023	31-12-2023	31-12-2023
Omvang dienstverband (in fte)	0,25	0,05
Dienstbetrekking	Nee	Nee
<b>Bezoldiging</b>		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	39.750	7.950
Beloningen betaalbaar op termijn	0	
<b>Subtotaal</b>	<b>39.750</b>	<b>7.950</b>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	39.750	7.950
/- Onverschuldigd betaald bedrag	0	
<b>Totaal bezoldiging</b>	<b>39.750</b>	<b>7.950</b>
Verplichte motivering indien overschrijding	N.v.t.	N.v.t.
<b>Gegevens 2022</b>		
Aanvang functievervulling in 2022	15-5-2022	N.v.t.
Einde functievervulling in 2022	31-12-2022	N.v.t.
Omvang dienstverband (in fte)	0,25	
Dienstbetrekking	Nee	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	24.366	
Beloningen betaalbaar op termijn	0	
<b>Totaal bezoldiging 2022</b>	<b>24.366</b>	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	24.366	

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

<i>(tabel 1a)</i> Stichting Saltho Onderwijs		
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)	0,04	0,04
Dienstbetrekking	Nee	Nee
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	6.360	3.154
Beloningen betaalbaar op termijn		
<b>Subtotaal</b>	<b>6.360</b>	<b>3.154</b>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	6.360	3.154
(/.) Onverschuldigd betaald bedrag	0	0
<b>Totaal bezoldiging</b>	<b>6.360</b>	<b>3.154</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)	0,04	0,04
Dienstbetrekking	Nee	Nee
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	6.160	6.160
Beloningen betaalbaar op termijn		
<b>Totaal bezoldiging 2022</b>	<b>6.160</b>	<b>6.160</b>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	6.160	6.160

<i>(tabel 1b)</i> Stichting Saltho Onderwijs		
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	44	
<b>Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum</b>		
Maximum uurtarief in het kalenderjaar	€ 212	€ 206
Maxima op basis van de normbedragen per maand	€ 7.976	
Individueel toepasselijk maximum gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	€ 7.976	
<b>Bezoldiging (alle bedragen exclusief btw)</b>		
Bezoldiging in de betreffende periode	€ 4.699	€ 0
Bezoldiging gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	€ 4.699	
(/.) Onverschuldigd betaald bedrag en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	
<b>Bezoldiging</b>	<b>€ 4.699</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 50143  
Kamer van Koophandel 41080942  
Naam instelling Stichting Saltho Onderwijs

Adres Schijndelseweg 1  
Postcode/ Plaats 5283 AB Boxtel  
Telefoon 0411 65 24 44

Postadres Poststraat 1  
Postcode/ Plaats 6135 KR Sittard  
E-mail [infoSO@koraal.nl](mailto:infoSO@koraal.nl)  
Internetsite [www.koraal.nl](http://www.koraal.nl)  
[www.salthoonderwijs.nl](http://www.salthoonderwijs.nl)

Contactpersoon Dhr. M. de Haas  
Telefoon 0411 652 405  
E-mail [MHaas@Koraal.nl](mailto:MHaas@Koraal.nl)

Brinnummer	Naam	Sector
01OZ	PI-school Hondenberg	PO - (v)so
03XK	Het Vadacollege	PO - (v)so
21GN	De Rietlanden	PO - (v)so

## Voorstel bestemming van het resultaat

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

Voorgesteld wordt om het negatieve resultaat van € 676.286 als volgt te bestemmen:

- Een onttrekking van een bedrag van € 452.375 aan de algemene reserve.
- Een onttrekking van een bedrag van € 118.218 aan de bestemmingsreserve beleids- en kwaliteitsontwikkeling.
- Een toevoeging van een bedrag van € 74.307 aan de bestemmingsreserve NPO-middelen.
- Een onttrekking van een bedrag van € 180.000 aan de gevormde bestemmingsreserve voor de ontwikkeling van leerlingaantallen.
- 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 Saltho-onderwijs

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

#### Ons oordeel met beperking

Wij hebben de jaarrekening 2023 van Stichting Saltho-onderwijs 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 Saltho-onderwijs 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 Saltho-onderwijs opgenomen WNT-verantwoording inzake Stichting Saltho-onderwijs 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 Saltho-onderwijs heeft in de jaarrekening op pagina 112 tot en met 116 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 54226366), 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 gedeponneerd 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 Saltho-onderwijs, zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

#### *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 2022 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 Noordoost-Brabant

In onderstaand overzicht wordt aangegeven aan welke aanvullende opdrachten in kalenderjaar 2022 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	
Onderwijs-zorg arrangementen	Alle scholen hebben een passend oza-aanbod.	
Koraal als kennis- en expertisepartner specificeren	De scholen van Saltho hebben een helder beeld waar ze in 2027 willen staan op het gebied van het zijn van een kennis- en expertisepartner in hun omgeving.	
Onderwijszorgarrangementen	Implementatie doelgroepenmodel+	
Leren en ontwikkelen	implementatie van tso bij de scholen	

## Bijlage 2 - Scholen Saltho Onderwijs

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

# Bijlage 3 - 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><b>Van de hoofdfunctie afgeleide functies:</b></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><b>Nevenfuncties:</b></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><b>Van de hoofdfunctie afgeleide functies:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• voorzitter Raad van Toezicht Zorg aan Zet</li> <li>• lid Bestuur IZZ</li> </ul> <p><b>Nevenfuncties:</b></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><b>Van de hoofdfunctie afgeleide functies:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• geen</li> </ul> <p><b>Nevenfuncties:</b></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 2023
<b>De heer drs. ir. M.A. Mittelmeijer</b>	<p><b>Hoofdfunctie:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• voorzitter Raad van Bestuur CVO Rotterdam</li> </ul> <p><b>Nevenfuncties:</b></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><b>Hoofdfunctie:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• voorzitter Raad van Bestuur Elkerliek Ziekenhuis</li> </ul> <p><b>Van de hoofdfunctie afgeleide functies:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• toegevoegd lid Dagelijks Bestuur ROAZ</li> </ul> <p><b>Nevenfuncties:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• hoogleraar algemene kindergeneeskunde i.h.b. kinderoncologie en -hematologie (RUG/UMCG)</li> <li>• lid Raad van Toezicht Lidz</li> </ul>
<b>De heer dr. ir. M.J. de Graaf</b>	<p><b>Hoofdfunctie:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• lector Interaction Design Fontys Hogeschool ICT, Leading Lector Centre of Expertise Inclusive Society</li> </ul>

<b>De heer drs. H.J. Smid</b>	<p><b>Hoofdfunctie:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• toezichthouder en bestuursadviseur</li> </ul> <p><b>Nevenfuncties:</b></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><b>Hoofdfunctie:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• adviseur voor finance</li> </ul> <p><b>Nevenfuncties:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• vicevoorzitter Raad van Toezicht S&amp;L Zorg</li> <li>• lid Raad van Toezicht RIBW K/AM</li> <li>• lid Raad van Toezicht Nederlandse Brandwonden Stichting (vrijwilligersfunctie)</li> </ul>
<b>Mevrouw K.W. Hoorn MBA, MA</b>	<p><b>Hoofdfunctie:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• voorzitter Raad van Bestuur Reade</li> </ul> <p><b>Van de hoofdfunctie afgeleide functies:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• bestuurder Revalidatie Nederland, Strategie en marketing</li> <li>• bestuurder Sigra, Arbeidsmarkt en Onderwijs</li> </ul> <p><b>Nevenfuncties:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• lid Raad van Toezicht Movisie</li> </ul>

# 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. Indien 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 onderwijsstichtingen 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). Indien 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 indien 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 Onderwijs 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



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

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 achterstandscholen.
- Een addendum ten behoeve van en een aanpassing op het beloningsbeleid.
- Het toevoegen van de functie 'arbeidsdeskundige' aan het functiehuis;
- Het uitstroombelief 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 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 Expertise Centrum

### Leden

De ROG EC bestaat uit vier leden en heeft via het lid vanuit onderwijs steeds zicht op de praktische, dagelijkse zaken die binnen de PI-school aan de orde zijn. Er vindt regelmatig overleg plaats met het Regie Groep-lid dat ook lid is van MZ Onderwijs. Binnen de PI-school vindt participatie vooral plaats via de ingestelde "stuurgroep".

De ROG EC en de stuurgroep overleggen tweemaal per jaar met elkaar. De formele medezeggenschap gebeurt via de MR. Vanuit de ROG wordt voor onderwijs aangesloten bij de scrumsessies van het Expertisecentrum. Vanuit de school sluit de schoolleider aan. In deze sessies wordt uitgewisseld wat de stand van zaken is rondom diverse projecten en worden afspraken gemaakt over participatie door de medewerkers.

Verder is er deelgenomen aan de scholingsdag van onderwijs, in maart.

### Besproken in 2023

- Onderwerpen die binnen de ROG EC aan de orde kwamen, vanuit onderwijs waren:
- De Negensprong
- Inspectiebezoek
- Huisvesting/strategisch vastgoed
- Audit PI-school
- MTO, OTO, LTO
- Zomerschool
- Ouderparticipatie
- Externe vertrouwenspersoon
- Vakantierooster

Onderwerpen vanuit MZ Onderwijs; regionaal overleg die zijn besproken:

- Bestuursformatieplan
- Functie gedragswetenschapper
- Juridische herstructurering
- Begroting en regioplan (overlegd met stuurgroep)
- Verzuim
- Medewerkersenquête



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

### ROG Noordoost Brabant/ Zuidoost-Brabant

#### Leden

De ROG NOB/ZOB heeft zeven leden. Sinds de start van het huidige medezeggenschapsmodel is deze ROG nog zoekende naar de wijze waarop deze zijn rol kan pakken als het gaat om het stimuleren, faciliteren/organiseren en toetsen van participatie binnen de scholen in de regio. Er is regelmatig van gedachten gewisseld met de overige Brabantse ROG'en, met MZ Onderwijs en met de directie.

#### Besproken in 2023

In april 2023 heeft er binnen de regio een overleg plaatsgevonden tussen directie, schoolleiders, (een afvaardiging van) de MR'en uit de regio en de ROG. Hierin is besproken hoe er gezamenlijk voor gezorgd en op vertrouwd kan worden dat de participatie in de scholen goed verloopt en wat een goede werkwijze zou kunnen zijn. Het bleek dat de MR'en van de scholen die op hetzelfde terrein gevestigd zijn als de zorgorganisatie het contact met de ROG willen blijven onderhouden. De overige MR'en geven aan dat dit niet nodig is omdat er geen verbinding met zorg en de zorgorganisatie is en veel thema's elkaar niet raken. Ook is aangegeven dat men bij behoefte aan overleg over MZ/participatie contact opneemt met MZ Onderwijs. In dit overleg is verder afgesproken dat de ROG met iedere MR afzonderlijk afspraken maakt over de participatie en hoe deze geborgd wordt. Dit proces loopt nog.

De ROG NOB handhaaft zijn contactpersonen (vanuit de ROG richting MR) die op basis van de afspraken contact onderhouden met de betreffende MR'en. In het structurele overleg tussen ROG en regiodirecteur wordt standaard "onderwijszaken" geagendeerd om elkaar op de hoogte te houden.

Overige zaken die aan bod kwamen tijdens overleggen met regiodirecteur en medezeggenschap:

- lopende zaken, zoals verzuim, inspectiebezoek, vakantierooster, bestuursformatieplan, MTO onderwijs, schoolgids, begroting, duurzame inzetbaarheid, takenpakket schoolleiders, ervaringen met ondersteuning HR, nieuwbouw van Het Dok.
- lopende zaken bij diverse scholen, zoals: inspectie onderzoek, traject Dieze college/Bossche Vakschool, nieuwbouw van Het Dok, verandering werktijd pedagogisch medewerkers oza, strategie onderwijs, verloop/bezetting.

## Bijlage 5 - Overzicht samenwerkingsverbanden en gemeenten

Samenwerkingsverband	Gemeenten	Scholen
PO 30.04 Plein 013	Alphen, Goirle, Hilvarenbeek, Oisterwijk, Tilburg	<b>PI school Hondenberg so</b> <b>De Rietlanden so</b>
VO 30.04 Portfolio	Alphen, Dongen, Goirle, Hilvarenbeek, Oisterwijk, Tilburg	<b>PI school Hondenberg vso</b>
PO 30.05 Meierij	's-Hertogenbosch, Vught, Haaren, Boxtel, Sint Michielsgestel, Schijndel, Maasdriel, Zaltbommel	<b>De Rietlanden so</b> <b>Het Vada so</b> <b>PI school Hondenberg vso</b>
VO 30.05 Meierij	's-Hertogenbosch, Vught, Haaren, Boxtel, Sint Michielsgestel, Schijndel, Maasdriel, Zaltbommel	<b>Dieze College vso</b> <b>Vada College vso</b> <b>PI school Hondenberg vso</b>
PO 30.06	Oss, Maashorst, Meierijstad, (Veghel en Sint-Oedenrode), Bernheze	<b>De Rietlanden so</b> <b>PI school Hondenberg vso</b>
VO 30.07 RSV PVO	Bergeijk, Best, Bladel, Eersel, Eindhoven, Heeze-Leende, Nuenen, Gerwen en Nederwetten, Oirschot, Reusel-De Mierden, Son en Breugel, Valkenswaard, Veldhoven, Waalre	<b>Het Dok vso</b> <b>Vada College so/vso</b> <b>PI school Hondenberg vso</b>
PO 30.08	Helmond - Peelland	<b>De Rietlanden so</b>
so/VO SWV Helmond-Peelland		<b>Het Vada so /</b> <b>Het Vada college vso</b> <b>PI school Hondenberg vso</b>
so 3101 SWV PO Onderwijs Noord Limburg		<b>Het Vada so</b>
SWV VO Tilburg		<b>Het Vada College</b>
SWV 3006 PO/VO Oss		<b>Het Vada so /</b> <b>Het Vada College vso</b>
SWV RVS Breda		<b>Het Vada College vso</b>

Samenwerkingsverband	Gemeenten	Scholen
PO 30.10 Langstraat Heusden Altena	Waalwijk, Loon op Zand, Heusden, Aalburg	<b>Rietlanden so</b> <b>PI school Hondsborg vso</b>
VO 30.09 RSV De Langstraat	Waalwijk, Loon op Zand, Heusden, Altena, vso Tilburg en vso 's-Hertogenbosch	<b>Dieze College vso</b> <b>PI school Hondsborg vso</b>
Diverse andere Samenwerkingsverbanden voor de leerlingen die geplaatst zijn bij GGzE.		<b>Het Dok vso</b>
PO 25.08	Betuwe, Culemborg	<b>De Rietlanden so</b>
PO 26.03	Zuid-Oost Utrecht	<b>De Rietlanden so</b>
PO 30.01	Brabantse Wal, Bergen op Zoom	<b>De Rietlanden so</b>

### Specifieke samenwerkingsverbanden voor PI-school Hondsborg (so en vso)

Kijkend naar de specifieke doelgroep leerlingen voor PI-school Hondsborg, betekent dit dat er met veel samenwerkingsverbanden contact nodig was en is rond passende financiering. Op jaarbasis komt dit neer op een 40-50-tal samenwerkingsverbanden. De specifieke samenwerkingsverbanden die in bovenstaande overzicht nog niet zijn opgenomen, worden in het volgende overzicht weergegeven.

Samenwerkingsverband	Gemeenten	Scholen
SWV Coöperatie Betuws Pr. Pas Ond.	Buren, Culemborg, Neder-Betuwe, Tiel, West-Betuwe	<b>PI school Hondsborg vso</b>
Reformatorisch SWV PO	Zeeland	<b>PI school Hondsborg vso</b>
RSV Breda e.o.	Breda, Chaam (deel van de gemeente Alphen-Chaam), Baarle-Nassau, Dongen, Drimmelen, Etten-Leur, Geertruidenberg, Gilze en Rijen, Oosterhout en Zundert.	<b>PI school Hondsborg vso</b>
SWV Koers PO	Albrandswaard, Barendrecht, Capelle aan den IJssel, Krimpen aan den IJssel, Krimpenerwaard (Lekkerkerk), Lansingerland, Ridderkerk, Rotterdam (exclusief Rozenburg) en Zuidplas (Nieuwerkerk aan den IJssel)	<b>PI school Hondsborg vso</b>
SWV: Stg. onderwijs dat past	Schiedam, Vlaardingen en Maassluis	<b>PI school Hondsborg so</b>
	Oss, Maashorst, Meierijstad, (Veghel en Sint-Oedenrode), Bernheze	<b>De Rietlanden so</b> <b>PI school Hondsborg vso</b>
SWV: Stg. SWV Noord-Kennemerland PO	Alkmaar, Bergen, Dijk en Waard en Heiloo	<b>PI school Hondsborg so</b>
	Helmond - Peelland	<b>De Rietlanden so</b>
SWV: Stg. SWV Pas. Ond. De Kempen	Bergeijk, Bladel, Cranendonck, Eersel, Heeze-Leende, Oirschot, Reusel-De Mierden, Valkenswaard, Veldhoven	<b>PI school Hondsborg so</b>

Samenwerkingsverband	Gemeenten	Scholen
SWV VO Nieuwe Waterweg Nrd	Schiedam, Vlaardingen en Maassluis	<b>PI school Hondsborg vso Het Vada College</b>
St.SWV Pas. P.O. Dordrecht	Dordrecht	<b>PI school Hondsborg so</b>
St SWV Passend Ond. VO/vso	Gelderland: Beuningen, Berg en Dal, Druten, Heumen, Nijmegen, West Maas en Waal en Wijchen	<b>PI school Hondsborg vso</b>
St.SWV PO Duin en Bollenstreek	Hillegom, Katwijk, Lisse, Noordwijk, Noordwijkerhout en Teylingen	<b>PI school Hondsborg so</b>
St. SWV v(s)o 2507 Nijmegen	Beuningen, Berg en Dal, Druten, Heumen, Nijmegen, West Maas en Waal en Wijchen	<b>PI school Hondsborg so</b>
SWV 25-09 PO	Elburg, Epe, Ermelo, Harderwijk, Nunspeet, Nijkerk, Putten en Zeewolde	<b>PI school Hondsborg so</b>
SWV Pas. Ond. Amsterdam/Diemen	Amsterdam, Diemen	<b>PI school Hondsborg so</b>
SWV Passend ond Eindhoven e.o.	Bergeijk, Best, Bladel, Eersel, Eindhoven, Heeze-Leende (postcodes 5595 en 6029), Nuenen Gerwen Nederwetten, Oirschot, Reusel-de Mierden, Son en Breugel, Valkenswaard, Veldhoven en Waalre.	<b>PI school Hondsborg so</b>
SWV passend PO Rotterdam	Rotterdam, Capelle aan den IJssel, Zuidplas (Nieuwerkerk aan den IJssel) en Krimpen aan den IJssel	<b>PI school Hondsborg so</b>
SWV PO 31-02 Midden-Limburg	Leudal, Roerdalen, Roermond, Maasgouw en Echt-Susteren	<b>PI school Hondsborg so</b>
SWV PO. PO Helmond-Peelland	Asten, Deurne, Gemert-Bakel, Helmond, Nuenen, Boekel, Geldrop-Mierlo, Heeze (m.u.v. Leende), Laarbeek en Someren	<b>PI school Hondsborg so</b>
SWV PO Rijn & Gelderse Vallei	Barneveld, Ede, Renswoude, Rhenen, Scherpenzeel, Veenendaal en Wageningen	<b>PI school Hondsborg so</b>

Samenwerkingsverband	Gemeenten	Scholen
SWV RSV Breda e.o. PO 30-03	Breda, Oosterhout, Zundert, Rucphen, Drimmelen, Eindhoven, Geertruidenberg, Gilze en Rijen, Baarle-Nassau, Alphen-Chaam (m.u.v. postcode 5131)	<b>PI school Hondsborg so</b>
SWV Stroomland PO 2507	Berg en Dal, Beuningen, Land van Cuijk, Druten, Heumen, Nijmegen, West Maas en Waal en Wijchen	<b>PI school Hondsborg so</b>
Vereniging SWV VO Noordelijke Drechtsteden	Zwijndrecht, Papendrecht, Hendrik-Ido-Ambacht, Alblasserdam, Sliedrecht	<b>PI school Hondsborg so</b>

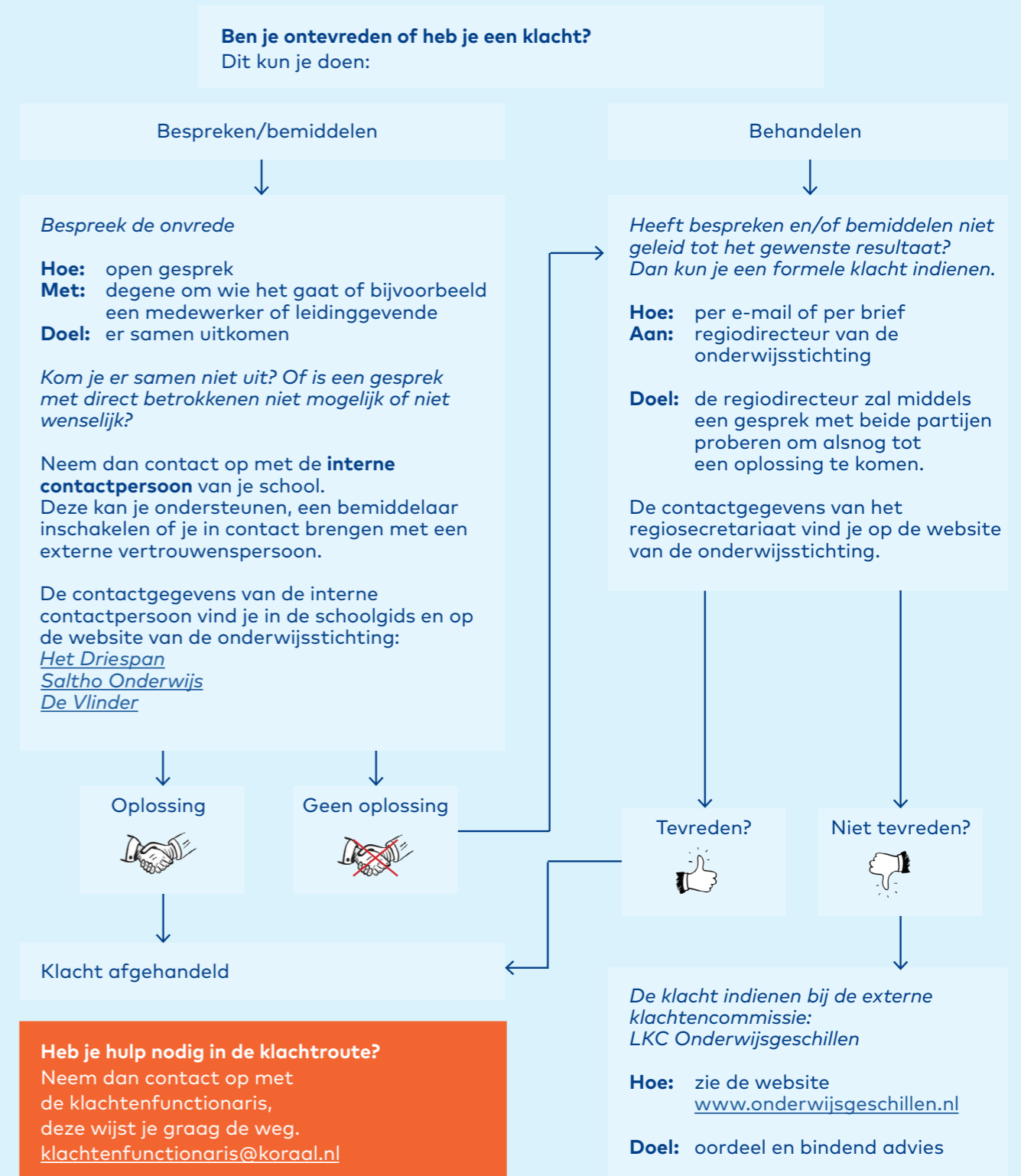
## Bijlage 6 - Zorg- en onderwijspartners

Locatie	Raamovereenkomst met	Overige zorg-/onderwijspartners
PI school Hondenberg so/vso	Hondenberg	<ul style="list-style-type: none"> <li>• SWV's in Nederland (ruim 30)</li> <li>-Diverse zorgaanbieders voor zorgtrajecten externe leer-lingen (oa Amarant, Hoppie zorg, Sterk huis, AMO, Il Sogno, 't Zandeind) ea -(v)so scholen regio Hart van Brabant-Brabant; Tilburg ea -(v)so scholen regio Zuidoost Brabant; Helmond ea -(v)so scholen regio Noordoost Brabant –</li> <li>• Crossroads</li> </ul>
De Rietlanden so	Maashorst De La Salle ABANet Farent	
Dieze College vso		<b>Bossche Vakschool</b>
Het Vada/Vada College so/vso	De La Salle	<b>Het Werktverband Sterk in Werk</b> vso scholen regio Noordoost-Brabant <b>Baanderherencollege te Boxtel</b> <b>De Rijzert Den Bosch</b> <b>WSD te Boxtel</b> <b>Boxtelse Cultuurbox (BSB)</b> <b>Sterk in Techniekonderwijs NOB</b> Diverse zorgaanbieders voor externe leerlingen in de regio NOB, zie overzicht SWV <b>Wij- en IW-techniek Zuiderbos (so/vso)</b>
Het Dok vso	GGzE Catamaran GGzE Dagbehandeling Autisme Combinatie Jeugdzorg Intensieve Dagbehandeling Eindhoven Amarant Het Stedelijk College Eindhoven Het Kempenhorstcollege Oirschot Route 040 SSOE	<b>WIJ Eindhoven</b> <b>Dynamo jeugdwerk</b> <b>Doe Fabriek Eindhoven</b> <b>FC Eindhoven</b> <b>Zoo Veldhoven</b> <b>Speelpark De Splinter</b>  Diverse andere samenwerkingsverbanden voor de leerlingen die geplaatst zijn bij GGzE.

# Bijlage 7 - Klachtenroute Onderwijs

## Stroomschema klachtroute onderwijs

voor leerlingen en hun ouders/verzorgers



## Bijlage 8 - Nationaal Programma Onderwijs

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.

vso Het DOK	
<b>Gekozen interventies</b>	<b>Resultaten 2023</b>
<b>E. Inzet van personeel</b> Onderwijsassistenten/instructeurs: <ul style="list-style-type: none"> <li>Inzet leraar-ondersteuner voor individuele begeleiding</li> <li>Inzet jobcoach voor traject arbeidstoeleiding</li> </ul>	<b>E. Inzet van personeel</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Extra inzet 0,2 fte jobcoach t.b.v. de stagetrajecten en stagebegeleiding.</li> <li>Extra inzet van 0,6 fte leraarondersteuner A</li> </ul>
<b>F. faciliteiten en randvoorwaarde</b> Professionalisering omgang doelgroep	<b>F. faciliteiten en randvoorwaarde</b> Professionalisering medewerkers in omgang met de populatie op het Dok. Gewenste situatie (doel): Medewerkers zijn geprofessionaliseerd in de omgang met de leerlingpopulatie op Het Dok Activiteiten (hoe): individuele professionalisering door diverse medewerkers opleiden 4 x Coach motivatiekompas opleiden leraren master én modules opleiden leraar- ondersteuners B teamscholing: <ul style="list-style-type: none"> <li>Regie en relatie Amar speelt training</li> <li>mentale weerbaarheid nieuwe medewerkers</li> <li>workshop prikkelverwerking SVA</li> <li>workshop genderdiversiteit GGzE</li> <li>workshop meidengedoe Amar Speelt</li> <li>workshop buitengewoon leren SVA</li> </ul> Evaluatie (wanneer): (hoe) (wie) eind juni evaluatie jaarplan 2023- 2024

## Bijlage 8 - Nationaal Programma Onderwijs

so / vso Het Vada	
<b>Gekozen interventies</b>	<b>Resultaten 2023</b>
<b>B. Effectievere inzet van onderwijs</b> Instructie in kleine groepen (tutoring) <ul style="list-style-type: none"> <li>• extra docent/onderwijssteuner t.b.v. niveaugroepen</li> <li>• extra instructiemomenten voor niveaugroepen in de bovenbouw</li> </ul>	<b>B. Effectievere inzet van onderwijs</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• In de so klassen wordt zoveel als mogelijk extra ondersteuning ingezet. Hierdoor ontstaat de mogelijkheid dat elke groep vanuit een korte instructie van de leerkracht extra begeleiding krijgt op didactisch gebied. Daarnaast worden leerkrachten door de Intern Begeleider en extra leerkracht NPO begeleidt in het afstemmen van lesaanbod en uitbreiding van kwaliteit. Door de extra inzet ontstaat meer dialoog en afstemming. Tijdens intervisiebijeenkomsten worden leerkrachten uitgedaagd om elkaar te ondersteunen.</li> <li>• De extra instructiemomenten zijn geïmplementeerd.</li> </ul>
<b>C. Sociaal-emotionele en fysieke ontwikkeling</b> Interventies gericht op het welbevinden van leerlingen <ul style="list-style-type: none"> <li>• training sociaal-emotionele vaardigheden</li> <li>• Kanjertraining en PAD</li> </ul>	<b>C. Sociaal-emotionele en fysieke ontwikkeling</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nieuwe methodes voor sova zijn aangeschaft. Leerlingen krijgen in kleine groepjes extra lessen sociale vaardigheden en executieve vaardigheden (gericht op sociaal-emotionele vaardigheden, stressmanagement en copingvaardigheden). Focus op time-in plekken in de klas, gebaseerd op TSO.</li> <li>• Het Vada focust op de specifieke onderdelen: executieve functies, burgerschap, relevantie probleemgebieden als: gameverslaving, mensenhandel/uitbuiting, drugs, middelengebruik en alcohol.</li> </ul>
<b>F. Faciliteiten en randvoorwaarden</b> Nieuwe methodes Nederlands en Rekenen.	<b>F. Faciliteiten en randvoorwaarden</b> De nieuwe methodes Nederlands en Rekenen zijn aangeschaft en worden geleidelijk aan geïmplementeerd.

vso Deze College	
<b>Gekozen interventies</b>	<b>Resultaten 2023</b>
<b>B. Effectievere inzet van onderwijs</b> Directe instructie <ul style="list-style-type: none"> <li>• Scholing voor verdieping en verbreding van leerstof.</li> </ul>	<b>B. Effectievere inzet van onderwijs</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Deze scholing is nog niet gerealiseerd.</li> </ul>

vso Deze College	
<b>C. Sociaal-emotionele en fysieke ontwikkeling</b> Interventies gericht op het welbevinden van de leerlingen. <ul style="list-style-type: none"> <li>• PBS inzetten binnen de school.</li> <li>• Methode breingeheimen implementeren.</li> <li>• Methode "it's up to you" aanschaffen (tegen pesten en cyberpesten).</li> <li>• Aanpak pedagogisch klimaat, scholing op het gebied van pedagogisch tact.</li> <li>• Inzet leerlingencoach.</li> </ul>	<b>C. Sociaal-emotionele en fysieke ontwikkeling</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Versterken SPBS en invoeren TIC is gestart.</li> <li>• Methode is geïmplementeerd.</li> <li>• Besloten is om deze methode niet aan te schaffen.</li> <li>• Scholingstraject "pedagogisch tact" is afgerond, verder met TIC.</li> <li>• Functie is succesvol ingevoerd.</li> </ul>
<b>D. Executieve functies</b> Metacognitie en zelfregulerend leren.	<b>D. Executieve functies</b> De scholing op het gebied van metacognitie en zelfregulerend leren is nog niet gerealiseerd.

so / vso PI School De Hondsborg	
<b>Gekozen interventies</b>	<b>Resultaten 2023</b>
<b>B. Effectievere inzet van onderwijs</b> <i>Directe instructie: weloverwogen keuzes maken m.b.v. leerroutes/doelenlijsten</i>	<b>B. Effectievere inzet van onderwijs</b> Er vindt steeds meer maatwerkonderwijs plaats op school. Individuele instructie en instructie van kleine groepjes zijn daar onderdeel van.
<b>C. Sociaal-emotionele en fysieke ontwikkeling</b> Interventies gericht op het welbevinden van leerlingen. <ul style="list-style-type: none"> <li>• De methode De Vreedzame School is vernieuwd</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Scholing traumasensitief onderwijs</li> </ul>	<b>C. Sociaal-emotionele en fysieke ontwikkeling</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• De methode De Vreedzame School heeft opnieuw de aandacht gekregen binnen de Rietlanden, waarin een doorgaande lijn tussen de groepen is uitgezet. Richting het nieuwe schooljaar moet gezocht worden naar de koppeling tussen 'Vreedzaam', 'rots en water' en traumasensitief onderwijs</li> <li>• Teamscholing traumasensitief onderwijs is afgerond.</li> </ul>
<b>D. Executieve functies</b> Metacognitie en zelfregulerend leren <ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementatie LGO-leerlijnen</li> </ul>	<b>D. Executieve functies</b> De LGO-leerlijnen zijn in zijn geheel opnieuw geïmplementeerd binnen de school. De leerlijnen 'leren leren', 'zelfbeeld' en 'sociaal gedrag' worden 2x per jaar binnen ParnasSys gescoord, waarna in het OPP inhoudelijk wordt geanalyseerd, waarna per leerling nieuwe doelen worden opgesteld.



## Bijlage 8 - Nationaal Programma Onderwijs – Saltho Onderwijs

so De Rietlanden	
<b>Gekozen interventies</b>	<b>Resultaten 2023</b>
<b>E. Inzet van personeel</b> <i>Onderwijsassistenten/instructeurs</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>Inzet pedagogisch medewerkers Koraal ter ondersteuning van het pedagogisch klimaat.</li> <li>Inhuren externe remedial teacher</li> </ul>	<b>E. Inzet van personeel</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>De inzet van PM'ers (pedagogische medewerkers) binnen het onderwijs is gecontinueerd. Door formatieve onderbezetting hebben de PM'ers vooral een ondersteunende rol gespeeld binnen het primaire proces. Richting het nieuwe schooljaar zal de huidige functie en inzet van oza worden geëvalueerd.</li> <li>Het gehele kalenderjaar is er door een externe RT'er aan onderwijsachterstanden gewerkt. Afhankelijk van de mogelijkheid om de formatie voor het nieuwe schooljaar dekkend te krijgen, zal worden bepaald of externe RT zal worden gecontinueerd.</li> </ul>
<b>F. Faciliteiten en randvoorwaarden</b> <i>Interventies gericht op faciliteiten en randvoorwaarden</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>Interventies gericht op schoolontwikkeling en verbetercultuur</li> <li>Aanschaf leermiddelen om leerachterstanden remediërend aan te pakken.</li> </ul>	<b>F. Faciliteiten en randvoorwaarden</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Het scholingsplan (schoolontwikkeling en verbetercultuur) is vastgesteld met instemming van de (P)MR.</li> <li>In 2023 zijn de laatste investeringen in uitdagend en ontwikkelingsgericht leermateriaal voor de totstandkoming van het 'jonge kindplein' uit de NPO-middelen gedaan.</li> </ul>

PI Hondsborg	
<b>Gekozen interventies</b>	<b>Resultaten 2023</b>
<b>A. Meer onderwijs om bij groepen leerlingen kennis en vaardigheden bij te spijkeren</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Zomerschool (2 weken na start van de zomervakantie) voor beperkte groep leerlingen</li> </ul>	<b>A. Meer onderwijs om bij groepen leerlingen kennis en vaardigheden bij te spijkeren</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>12 leerlingen hebben het programma van de zomerschool gevolgd en hebben gewerkt aan individuele doelen op pedagogisch en didactisch gebied</li> </ul>
<b>B. Effectievere inzet van onderwijs</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Door de implementatie van Mijn leerlijn en contacten met Effectief Onderwijs willen we doelgericht werken aan de leerdoelen per vakgebied per leerling</li> <li>Een op een begeleiding</li> </ul>	<b>B. Effectievere inzet van onderwijs</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Implementatietraject loopt nog. Er is een werkgroep actief betrokken bij de opzet en invoering van Mijn Leerlijn</li> </ul>
<b>C. Sociaal-emotionele en fysieke ontwikkeling</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Inzet van bewegend leren en ondersteuning op sociaal emotioneel gebied door inzet kindercoaching, hulphond en individuele trainingen</li> </ul>	<b>C. Sociaal-emotionele en fysieke ontwikkeling</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Extra ondersteuning heeft een positief effect op de individuele leerling en daarmee op de groep waarin het kind functioneert. Trainingen als "Prikkelstorm" zijn effectief gebleken.</li> </ul>
<b>E. Inzet van personeel</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Extra inzet van personeel om de intensieve begeleiding van de leerlingen vorm te kunnen geven. Daarnaast is er inzet geweest van expert om intervisie vorm te geven en een vaste plaats binnen de school te geven</li> </ul>	<b>E. Inzet van personeel</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Extra inzet personeel heeft het gevoel van veiligheid vergroot, heeft gezorgd voor een meer passende begeleiding van leerlingen. Intervisie heeft een vaste plaats gekregen binnen de schoolorganisatie</li> </ul>
<b>F. Faciliteiten en randvoorwaarden</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Extra inzet van Chromebooks</li> </ul>	<b>F. Faciliteiten en randvoorwaarden</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Elke klas heeft de beschikking over 6 Chromebooks.</li> </ul>

koraal.nl

