



ZUI
DER
BOS



JAARVERSLAG
2020



GROEI MEE MET ZUIDERBOS



Voorwoord

Voor u ligt het jaarverslag van Zuiderbos. In dit jaarverslag legt de stichting verantwoording af voor het gevoerde beleid, het boekjaar 2020 en de resultaten van het schooljaar 2019-2020.

Bij het schrijven van dit jaarverslag is de impact van het coronavirus op de wereld en in het bijzonder op ons onderwijs enorm. Het heeft veel gevraagd van onze medewerkers, van onze leerlingen en van onze ouders. In dit jaarverslag komen we hier uitgebreid op terug.

Een aantal ontwikkelingen die in 2019-2020 zijn ingezet hebben vertraging opgelopen door de nieuwe werkelijkheid. Deze punten zijn doorgetrokken naar 2020-2021. Vol trots kan ik echter melden dat twee belangrijke ontwikkelpunten: de ontwikkelkaarten en de sociale, maatschappelijke en emotionele ontwikkeling volop doorontwikkeld zijn. Er zijn mooie vervolgstappen gezet en de teams zijn in het proces goed betrokken.

Verder in dit jaarverslag is er aandacht voor de verdere ontwikkelpunten: wat is de doelstelling en wat hebben we bereikt of hoe wordt het ervaren? We hebben hierbij medewerkers, leerlingen, ouders en leden van de raad van toezicht aan het woord gelaten, om met u te delen waar ze trots op zijn.

Terugkijkend naar schooljaar 2019/2020 en het kalenderjaar 2020 is het een pittig jaar geweest. Een jaar waarbij een ieder heeft moeten bijstellen, heeft moeten anticiperen op steeds een andere situatie. Een jaar waarbij het team elkaar anders heeft moeten ontmoeten, minder van elkaar heeft kunnen leren en er beperkingen hebben gezeten op het samen ontwikkelen. Een jaar waarin dit door een ieder ook gemist is.

Een jaar waarin onderwijs voor een deel een andere vorm heeft gekregen en waarmee nogmaals duidelijk is geworden: onderwijs is zoveel meer dan alleen didactisch leren. Het is een plek waar je ontwikkelt, waar je leert, waar je gevormd wordt. Dit bewustzijn omzetten in mooie plannen voor schooljaar 2021/2022: ik heb er zin in!

Els van Rosmalen
Waarnemend bestuurder

1. Stichting Zuiderbos	6
1.1 Zuiderbos	7
1.2 De doelgroep	7
1.3 De identiteit	7
1.4 Organisatie- en juridische structuur	8
1.5 Bestuur en raad van toezicht	9
1.6 De interne organisatie	11
1.7 De medezeggenschapsraad	11
1.8 Onze samenwerkingspartners	12
2. COVID-19	13
2.1 Impact	14
3. Goed onderwijs	17
3.1 Kwaliteitszorg	18
3.2 Doelstellingen van het onderwijs	21
3.3 Uitstroombestemming	31
3.4 Een diploma	32
3.5 Integrale samenwerking met zorgpartners	34
3.6 OZAPP	36
3.7 De Zuiderbosacademie	37
3.8 Klachtenafhandeling	38
4. De beste mensen	40
4.1 DNA van Zuiderbos	41
4.2 Scholing	45
4.3 Aantal medewerkers	45
4.4 Werkdrukverlaging	46
5. Duurzame organisatie	47
5.1 Leerlingenaantallen	49
5.2 Prognoses leerlingenaantallen	49
5.3 Huisvesting	50
5.4 Risicomanagement	51
5.5 Fusietoets	58
5.6 AVG	59
6. Financiën	60
6.1 Beleid	61
6.2 Bedrijfsvoering	61
6.3 Samenvatting jaarrekening 2020	61
6.4 Staat van baten en lasten	62
6.5 Resultaat	62
6.6 Baten	65
6.7 Lasten	66
6.8 Personele lasten	66
6.9 Afschrijvingslasten	66
6.10 Huisvestingslasten	67
6.11 Overige lasten	67
6.12 Financiële baten en lasten	68
6.13 Balans	68
6.14 Kengetallen per balansdatum	70
6.15 Toekomstige ontwikkelingen	72
6.16 Treasury	72
6.17 Continuïteitsparagraaf	73
Lijst met afkortingen	79
7. Jaarrekening 2020	81



IK MAG IK
JIJ MAG JIJ
ZIJN





1.

STICHTING ZUIDERBOS





1.1 ZUIDERBOS

Zuiderbos is een onderwijsinstelling in het speciaal onderwijs (so) en voortgezet speciaal onderwijs (vso). Zuiderbos is een specialist in het intensief en integraal aanbieden van onderwijs aan kinderen en jeugd met ernstige onderwijsbeperkingen die een relatie hebben met een psychiatrische stoornis of een vermoeden daarvan. Daarnaast kent Zuiderbos de doelstelling vorm en inhoud te geven aan passend onderwijs. Zuiderbos is medeverantwoordelijk voor de uitvoering van het ondersteuningsplan van de samenwerkingsverbanden in de regio. Onze opdracht is dus verbonden aan twee domeinen: 'Op Zuiderbos' en 'Samen met Zuiderbos'. Binnen deze twee domeinen zien wij het als onze kernopdracht de verstoorde of gestagneerde ontwikkeling van kinderen en jeugd die dreigen vast te lopen of vastgelopen zijn weer op gang te brengen. Het verzorgen van onderwijs aan onze doelgroep en het mede vormgeven aan passend onderwijs zien wij als een belangrijke maatschappelijke taak.



1.2 DE DOELGROEP

Op Zuiderbos

De leerling die op Zuiderbos komt, is uit balans of dreigt uit balans te raken. De leerling heeft vaak meerdere ingewikkelde problemen. Er is sprake van ernstige onderwijsbeperkingen die een relatie hebben met een psychiatrische stoornis of een vermoeden daarvan. Het intelligentieniveau van de leerlingen varieert van licht verstandelijk beperkt tot hoogbegaafd. De leerlingen van onze school zijn grotendeels afkomstig van de kliniek, dagkliniek of polikliniek van het centrum voor kinder- en jeugdpsychiatrie Herlaarhof. Dit zijn onze plaatsbestede leerlingen. Een uitzondering hierop vormt een deel van de leerlingen van de havo. Een aantal van deze leerlingen zijn geplaatst met een ToeLaatbaarheidsVerklaring (TLV) van het samenwerkingsverband.

Samen met Zuiderbos

Steeds meer leerlingen met zorgvragen worden opgevangen in het regulier onderwijs. Dit vraagt om een versterking van het handelen van de leerkracht en de medewerkers binnen het regulier onderwijs. Samenwerkingsverbanden, schoolbesturen en scholen die een ontwikkelingsvraag hebben ten aanzien van de omgang met leerlingen met specifieke gedragsvragen worden door Zuiderbos ondersteund middels integrale ambulante begeleidings arrangementen (OZAPP) en worden opgeleid middels de leergang 'arrangeren door classificeren' ontwikkeld en uitgevoerd door de Zuiderbosacademie.



1.3 DE IDENTITEIT

Elke organisatie heeft een bepaalde identiteit en zegt wat zij wil zijn of waar ze voor gaan. Zo ook bij Zuiderbos. Vaak wordt dit aangeduid als de missie van de organisatie. Op Zuiderbos spreken we van ons DNA. Dat zijn de uitgangspunten waarop we onze koers en ontwikkeling bepalen. Medewerkers van Zuiderbos zijn de dragers van dit DNA.

Zuiderbos is een organisatie waarin ons motto: 'Ik mag ik en jij mag jij zijn', elke dag door leerlingen, ouders, medewerkers en stakeholders ervaren wordt.

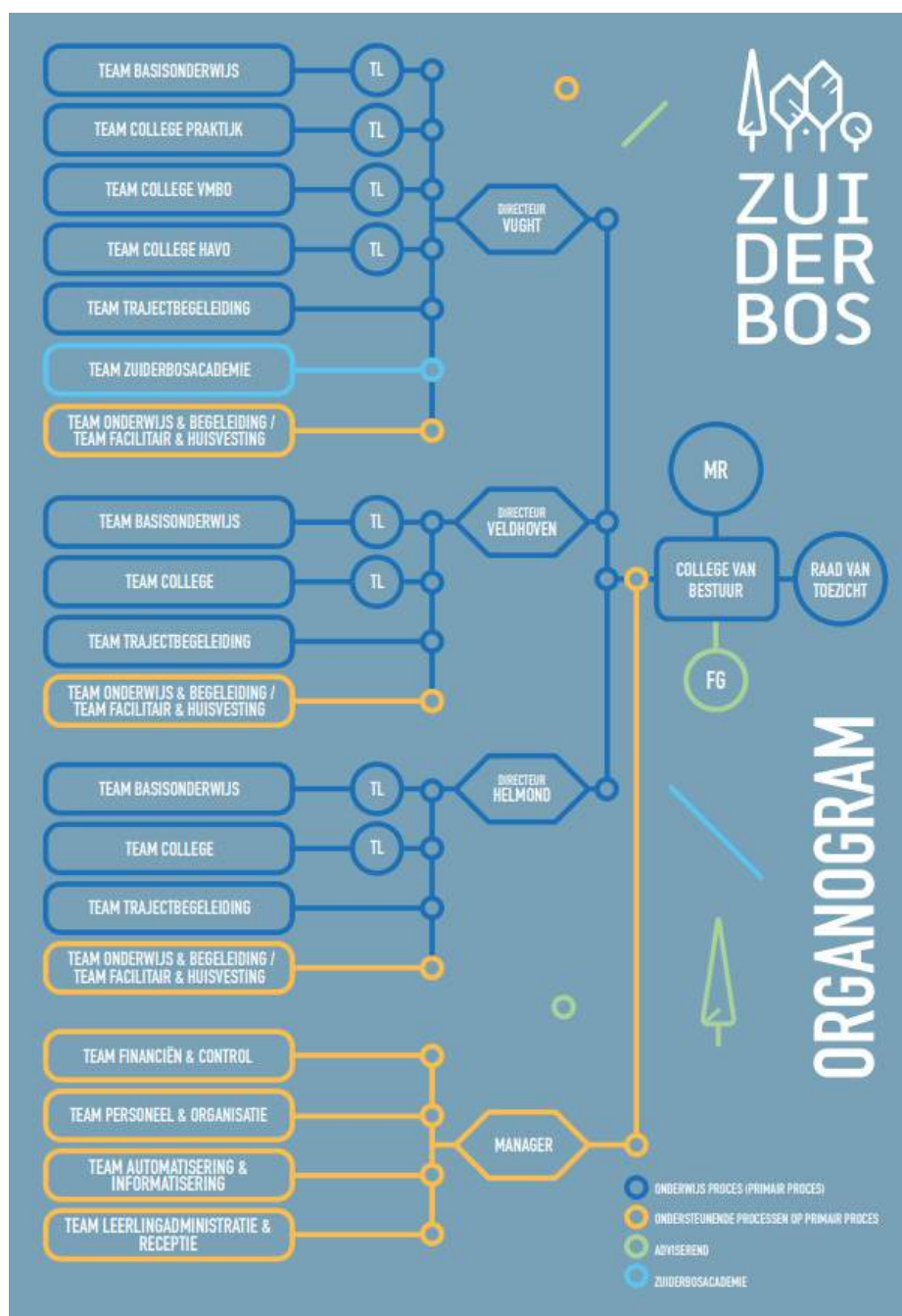
1.4 ORGANISATIE- EN JURIDISCHE STRUCTUUR

De rechtspersoonlijkheid van het bestuur is een stichtingsvorm en is opgericht op 13 september 1984. Op 13 september 2012 zijn de statuten van Zuiderbos gewijzigd en sindsdien is er sprake van een organieke scheiding tussen intern toezicht en bestuur in twee verschillende organen van het bevoegd gezag:

- een toezichthoudend orgaan (raad van toezicht)
- een bestuurlijk orgaan (de bestuurder)

Zuiderbos heeft 3 scholen: Zuiderbos Vught, Zuiderbos Helmond en Zuiderbos Veldhoven.

In 2020 kende Zuiderbos het volgende organigram:





1.5 BESTUUR EN RAAD VAN TOEZICHT

Goed bestuur is een belangrijke voorwaarde voor het verbeteren van de onderwijskwaliteit. Het bestuur en de raad van toezicht hechten aan de code goed bestuur in het primair onderwijs en zien toe op de naleving van de wettelijke verplichtingen. Het bestuur en de raad van toezicht toetst de bestuurlijke inrichting en het bestuurlijk functioneren aan de principes van de code. En de code is een leidraad bij keuzes voor inrichting en gedrag binnen Zuiderbos. Het bestuur en de raad van toezicht wijken niet af van de code goed bestuur.

Het bestuur

De bestuurder van de Stichting Zuiderbos, mevrouw L. van den Oever, is per 13 september 2012 benoemd in de functie van bestuurder. De stichting telt 1 bestuurder en 5 leden van de raad van toezicht.

De raad van toezicht

Hieronder deelt de voorzitter van de raad van toezicht zijn beeld over de rol van de raad van toezicht en de samenwerking met Zuiderbos.

Aan het woord is Jan van den Heuvel, voorzitter raad van toezicht:

'Het is een bizar jaar geweest. Kinderen moesten ineens online leren, leerkrachten gingen online begeleiden. De meest kwetsbare kinderen konden toch worden opgevangen om de ouders tegemoet te komen. En alles moest in zo'n korte tijd geregeld worden. Wij kijken vanaf een afstand naar de organisatie, maar we zien zoveel betrokkenheid. Met name in situaties waarbij de organisatie onder druk staat. Ik heb mijn complimenten gegeven voor de wijze waarop het personeel toch de belangen van de leerling behartigd heeft. Daar neem ik mijn petje voor af.'
'Het vergt veel van een organisatie om daar goed op in te spelen. Je gaat als raad van toezicht dan wel denken: moeten wij ons beleid aanpassen? Moeten we op een andere manier naar de toekomst kijken? Maar het doet ons veel deugd om te zien dat de organisatie heel flexibel is.'

Thema's afgelopen jaar

'Het afgelopen jaar was ons primaire doel om de gevolgen van corona zo goed mogelijk te managen. Maar daarnaast hebben we ook een zelfevaluatie gehouden als raad van toezicht, om te kijken of we op een kritische en verantwoorde manier onze positie in Zuiderbos bekleeden. Daarnaast hebben we gekeken naar de positie van de vestigingen in Helmond en Veldhoven en naar de ontwikkeling van de leerlingen en leraren. Met elkaar reflecteren we altijd op wat er speelt. Als voorzitter ben ik heel tevreden over de manier waarop het bestuur en de raad van toezicht met elkaar communiceren.'

Belang van de leerling

'De samenwerkingsverbanden in de regio zijn van groot belang voor de ontwikkelingen van de leerlingen. Je moet als beleidsmaker zorgen dat je de stip op de horizon blijft zien en ernaartoe werkt. Soms komt er een bocht naar links of rechts, maar het einddoel houdt je in het vizier. Het is een doorlopend proces waar je mee bezig bent. Maar het gaat altijd om de belangen van de leerlingen.'

Samenstelling raad van toezicht

De raad van toezicht is dit jaar 5 keer bij elkaar geweest in vergadering en jaarlijks benoemd de raad van toezicht een accountant ter controle van het jaarverslag.

- De heer J. van den Heuvel, voorzitter sinds 1 januari 2015
- De heer R. Peijnenburg, lid sinds 1 juli 2016
- Mevrouw A. Smolders, lid sinds 1 augustus 2017
- Mevrouw I. Melis, lid sinds 1 september 2018
- De heer B. van Bruxvoort, lid sinds 1 september 2018

Rapportage van de raad van toezicht

Van: Jan van den Heuvel

Voorzitter raad van toezicht Zuiderbos

In de raad van toezicht is in 2020 veel aandacht uitgegaan naar de consequenties voor Zuiderbos naar aanleiding van maatregelen die door het kabinet zijn genomen, vanaf het moment dat de 'Corona-crisis zich openbaarde in Nederland. Dit leidde, behalve tot allerlei beperkingen voor leerlingen, (onderwijs)personeel en organisatie, onder andere ook tot een negatief financieel resultaat ten opzichte van de begroting in 2020 vanwege extra salariskosten en minder baten vanuit de Zuiderbosacademie en enkele andere projecten. Hier staan gelukkig ook extra inkomsten vanuit het Rijk en diverse andere subsidies tegenover. Zuiderbos heeft bovendien een solide eigen vermogen.

Ook onderwijsinhoudelijk heeft de Corona-crisis grote consequenties gehad voor de dagelijkse gang van zaken in Zuiderbos. Via maatwerk werden delen van de school tijdelijk gesloten en zeer kwetsbare leerlingen opgevangen. Ook is in de organisatie door docenten veel aandacht besteed aan 'virtueel' onderwijs. De raad van toezicht heeft alle medewerkers gecompliceerd met de wijze waarop de organisatie is omgegaan met de consequenties van de (gedeeltelijke) lockdown.

In 2020 is door onze raad van toezicht veel aandacht besteed aan het proces dat gevolgd wordt, nadat de gemeenteraad een krediet beschikbaar heeft gesteld om nieuwbouw te realiseren in Vught. In de raadsvergadering van februari 2021 heeft de gemeente een definitief besluit genomen, zodat er dit jaar volop begonnen kan worden met alle voorbereidingen. Zuiderbos hoopt in 2023 het nieuwe duurzame onderwijsgebouw (samen met de gemeente) te hebben gerealiseerd, zodat begin 2024 verhuisd kan worden. Ook de vestigingen in Helmond en Veldhoven zijn voortdurend onderwerp van gesprek in de raad van toezicht, omdat deze vestigingen niet voldoende adequaat zijn voor het aantal leerlingen dat er verblijft. De bestuurder informeert met regelmaat de raad van toezicht, de medezeggenschapsraad en alle medewerkers over de voortgang van de gesprekken met de verschillende gemeenten.

De raad van toezicht evalueert ook regelmatig haar eigen functioneren. In 2020 heeft er een zelfevaluatie, onder leiding van een onafhankelijke begeleider als voorzitter, plaatsgevonden, waarbij ook de bestuurder betrokken was en kritisch is gekeken naar alle processen binnen Zuiderbos. De raad van toezicht heeft ook in 2020 met de Medezeggenschapsraad, waarin ouders en personeel zitting hebben, gesproken. De bestuurder, directies en MR functioneren als klankbord voor onze raad van toezicht. De raad concludeert dat alle geledingen binnen Zuiderbos kwalitatief goed functioneren, vooral ook in de moeilijke Coronaperiode.

Jan van den Heuvel,

Voorzitter raad van toezicht Zuiderbos





1.6 DE INTERNE ORGANISATIE

De drie scholen van Zuiderbos in Vught, Veldhoven en Helmond worden aangestuurd door twee directeuren. De invulling van het onderwijskundig proces gebeurt op de scholen zelf.

De interne ondersteuning wordt verzorgd door het team ondersteuning. Het team ondersteuning bestaat uit het team financiën & controle, personeel & organisatie, automatisering & informatisering (ICT), leerlingenadministratie & receptie.

Er is een functiescheiding inzake controlerende taken en administratieve taken ten aanzien van financiën. Zuiderbos heeft een deel van haar financiële administratie, personeels- en salarisadministratie uitbesteed aan administratiekantoor IJK. Functiescheiding is hierdoor gewaarborgd.



1.7 DE MEDEZEGGENSCHAPSRAAD

Zuiderbos kent een medezeggenschapsraad waarin alle drie de scholen vertegenwoordigd zijn. Deze raad bestaat uit ouders en personeel van de scholen. Via de medezeggenschapsraad op school praten ouders en personeel mee over het schoolbeleid. Alle bevoegdheden van de raad zijn vastgelegd in de Wet Medezeggenschap op Scholen (WMS).

Rapportage Medezeggenschapsraad

Zoals in alle lagen van de samenleving heeft de Coronacrisis ook binnen Zuiderbos en dus ook op het werk, de aandacht en focus van de MR in 2020 een enorme impact gehad. En nog. Voor collega's privé, zakelijk, op het werk. De omgang met elkaar, de gedwongen fysieke afstand binnen school, afstandsonderwijs, hybride lesgeven, werken en overleggen.

In alle keuzes die de MR heeft moeten maken, heeft zij altijd als belangrijkste uitgangspunt genomen dat de fysieke veiligheid, de gevoelens van veiligheid, de gezondheid en het welbevinden van onze collega's gewaarborgd moeten zijn. Zij kunnen alleen voluit iets betekenen voor onze leerlingen wanneer zij zich gezond, veilig, zeker en volwaardig onderdeel in processen voelen. Ook in continuïteit en bestendigheid.

Alle Zuiderbos scholen hebben met inachtneming van deze uitgangspunten er alles aan gedaan om binnen de grenzen van het maximale dat mogelijk is de scholen zo snel en uitgebreid mogelijk te openen. De MR is in alle geledingen continu actief betrokken geweest bij de totstandkoming en uitvoering van de opstartprotocollen. Dit resulteerde in differentiatie en diversiteit in de mogelijkheden en aanpak per locatie, bouw, afdeling en team. De belastbaarheid van elk team als totaal en het individu binnen het team in combinatie met de fysieke omgeving is daarin leidend geweest. De MR stond een ruimhartig beleid ten aanzien van de noodopvang voor. Uiteraard met oog voor de situatie van ouders in cruciale beroepen, maar ook kijkend naar de belastbaarheid van het systeem en risico's daarvan voor onze leerlingen. Het wegvallen van de schoolse structuur, de professionele aanpak en veiligheid kan voor onze leerlingen extra zwaar voelen.

Gemerkt hebben we dat de draagkracht en creativiteit van medewerkers en het denken in oplossingen breed is. Initiatieven werden ontwikkeld om de situatie voor een ieder werkbaar te maken. Dit is een groot goed en iets om trots op te zijn. Hier zien we de uitwerking van het welbekende Zuiderbos DNA.

Hoe moeilijk een situatie ook is, er wordt gekeken naar manieren om het werkbaar te maken. Veel van deze nieuwe ontwikkelingen zouden zomaar behouden kunnen worden in een nieuwe manier van werken. Onderwijs op afstand als een leerling tijdelijk uitvalt, vergaderen op afstand wat vaak toch ook wel heel efficiënt bleek te zijn.

Naast alles wat de Coronacrisis heeft gevraagd is er ook de focus geweest, en nog op de arbeidsmarkttoelage. Een manier om de kloof tussen VSO en VO te verkleinen, maar waar toch meer haken en ogen aanzitten dan van tevoren verwacht. Ook hier geldt weer dat de MR een rol heeft bij het monitoren van de gelopen trajecten. Zijn we transparant genoeg als organisatie, mogen mensen meedenken in dit proces, worden ze gehoord, mag je ook een andere mening hebben dan de hoofdmoot en wat wordt hier dan mee gedaan?

Mooi om te zien dat de MR hier een grote rol in heeft en als belangrijk orgaan functioneert in het bereiken en betrekken van medewerkers in alle lagen, in beide richtingen.

Aan het woord is een ouder van de MR:

Ruim anderhalf jaar gaat onze zoon nu naar Zuiderbos Veldhoven. We zijn als ouders erg tevreden. Onze zoon maakt mooie stappen en voelt zich sinds lange tijd weer veilig en gehoord op school.

Omdat ik hem niet kan brengen en halen van school vanwege de afstand en wel mijn steentje bij wilde dragen ben ik deel gaan nemen aan de MR van Zuiderbos.

Ontzettend fijn om op de hoogte te blijven van de ontwikkelingen en daar samen met de andere ouders, docenten en bestuursleden over na te denken en er iets van te vinden. Wellicht is dit ook wat u aanspreekt? Sluit je aan, we zijn altijd op zoek naar ouders die willen meedenken.

1.8 ONZE SAMENWERKINGSPARTNERS

Zuiderbos werkt samen met diverse partners op basis van samenwerkingsovereenkomsten en intentieverklaringen. Een bijzondere samenwerking is er met het centrum voor kinder- en jeugdpsychiatrie Herlaarhof. Van oudsher is Zuiderbos met Herlaarhof verbonden. Door de veranderingen in het onderwijs en de transitie zorg werken we in toenemende mate samen met andere gespecialiseerde zorginstellingen, zoals GGZ Noordoost Brabant, Combinatie Jeugdzorg, Buro3o.

Andere belangrijke samenwerkingspartners zijn de samenwerkingsverbanden passend onderwijs PO en VO. Zuiderbos is bestuurlijk aangesloten bij SWV PO de Meierij, SWV VO de Meierij, SWV PO Helmond, SWV VO Helmond, SWV PO Eindhoven, SWV PO de Kempen.

Daarnaast onderhoudt Zuiderbos warme contacten en heeft Zuiderbos arrangementen met SWV PO 3006, SWV VO 3006, SWV PO De Langstraat en SWV VO De Langstraat.

Leerlingen van Zuiderbos komen uit een grote verscheidenheid van samenwerkingsverbanden. Jaarlijks varieert dit tussen de 20 en 25 verschillende samenwerkingsverbanden. Met de niet genoemde samenwerkingsverbanden heeft Zuiderbos op casusniveau contact.





2.

COVID-19



De impact van het coronavirus op de wereld en in het bijzonder op het onderwijs is enorm. De tweede helft van het schooljaar 2019/2020 heeft zich gekenmerkt door een ongekennde invloed van het COVID-virus. In maart kwam de eerste lock-down voor de totale school. Het heeft veel gevraagd van onze medewerkers, van onze leerlingen en van onze ouders. We hebben in die maanden veel geleerd op ICT gebied, op het gebied van anticiperen op een nieuwe werkelijkheid, op een andere manier van onderwijs geven, op een andere manier van communiceren met elkaar. Het is een periode geweest van aanpakken, van flexibel zijn, van een lange adem. Bij het schrijven van dit jaarverslag is de periode helaas nog niet afgerond, hoewel er wel lichtpunten zijn. Het is een pittige periode geweest en nog, we kunnen echter uit deze periode zeker ook ontwikkelpunten meenemen naar het verder goed inrichten van ons onderwijs. Als het stof gedaald is gaan we hier zeker met iedereen goed over in gesprek, om wat goed is en wat we geleerd hebben te behouden en te borgen.

Aan het woord zijn Els van Rosmalen, directeur Zuiderbos Vught & Mark Oldenburg, directeur Zuiderbos Veldhoven en Helmond:

Els: *'Ik zei vorig jaar tijdens de openingspresentatie: we gaan zien in hoeverre corona dit schooljaar gaat beïnvloeden. Dat het zo sterk zou zijn, had ik niet kunnen denken. We moesten echt de balans zoeken tussen de kwetsbaarheid van onze doelgroep, de struggle van onze leerkrachten die er voor de leerlingen willen zijn, maar zelf ook kinderen hebben en worstelen met hun eigen gezondheid of mantelzorg voor hun ouders. En iedere medewerker beleeft de dingen anders, dat vond ik wel moeilijk om te managen. Het heeft veel flexibiliteit gevraagd van kinderen, ouders en medewerkers.'*

Mark: *'Het was moeilijk dat we door corona bijna niet konden doen waar we eigenlijk voor staan: werken aan de ontwikkeling van een kind. Dát wat ons nou zo speciaal maakt en waar we goed in zijn, konden we juist niet doen. Dat had veel impact op ons allemaal. De manier van leidinggeven veranderde natuurlijk. Er werd een ander beroep op mij als directeur gedaan dan normaal gesproken, heel anders dan bijvoorbeeld het aanjagen van ontwikkelingen bijvoorbeeld. Het was meer crisismanagement.'*

Positief

Els: *'Gelukkig zijn er ook heel mooie dingen gebeurd het afgelopen jaar. Er waren bijvoorbeeld drie medewerkers die met pensioen gingen en dat konden we niet vieren zoals we het normaal doen. Maar als je dan ziet wat er wordt neergezet door de collega's, fantastisch. Rond de paasdagen werden er bij ieder schoolpakket wat paaseitjes gestopt en die pakketjes werden persoonlijk afgegeven bij de kinderen. En niet te vergeten de drive-in met de diploma-uitreiking. Dat was geweldig, er was echt aandacht voor iedere leerling. Het kan goed zijn dat we die erin houden.'*

Mark: *'De tweede lockdown was vrij onverwacht. Maar het werd door de medewerkers meteen opgepakt en binnen enkele dagen draaide de school. In tijden dat iedereen zelf andere behoeftes heeft en te maken heeft met allerlei belemmeringen. Dan zie je echt de kracht van het team.'*

Digitalisering

Els: *'Het online leren heeft natuurlijk een enorme vlucht genomen in het afgelopen jaar. De leerkrachten hebben het allemaal heel goed en snel opgepikt. We hebben in ieder geval gezien dat je online onderwijs heel goed tijdelijk kunt inzetten bij leerlingen die langdurig ziek zijn of leerlingen die nog niet naar school komen, maar wel willen leren.'*

Mark: *'We zeggen altijd: onderwijs vindt in de basis op school plaats. Maar ik ben wel nieuwsgierig geworden naar wat je kan toevoegen aan je reguliere onderwijsaanbod qua hybride of digitaal onderwijs. Bijvoorbeeld met groepen online aan verschillende projecten werken. Het lijkt me goed om daar richting de toekomst mee te gaan experimenteren.'*

Weer in verbinding

Els: *'Het volgend schooljaar pakken we een nieuw ijkpunt. Waar staan we? Wat hebben we nog te doen? Maar op nummer één staat elkaar weer ontmoeten. Weer met elkaar in verbinding komen.'*

Mark: *'We gaan de druk er beetje bij beetje afhalen en kijken waar we de focus gaan leggen. Aan de visie van Zuiderbos heeft corona in ieder geval niks afgedaan. Maar we gaan wel het tempo aanpassen.'*

Stip aan de horizon

Els: *'Ik ben heel trots op wat Zuiderbos allemaal voor elkaar heeft gekregen. Toen de cijfers voor de tweede lock-down weer stegen, zijn er proactief drie scenario's gemaakt en uitgerold. Er is goed geschakeld, de teams hebben veel input gegeven, gevraagd en ongevraagd. En dat is zo belangrijk. In het onderwijs ben je altijd improviserend en flexibel, maar de stip op de horizon blijft staan. We zetten de koers uit en die evalueren we. Het sterke van onze werkwijze is dat het team uitdrukkelijk wordt betrokken. Leerlingen, ouders, leerkrachten: die stip op de horizon is van iedereen.'*

Aan het woord is Tamara, leerkracht vmbo Zuiderbos Vught:

'Het moeilijkste vond ik het werken vanuit thuis. Dat ben je niet gewend, ook de leerlingen niet. Maar het is best aardig gelukt. En voor sommige leerlingen was het juist fijn om thuis te leren. Met de tweede lockdown waarbij de ene helft van de klas op school is en de andere helft thuis, wordt het wel moeilijker voor degenen die thuiszitten. Het is dan best lastig om de les goed te volgen.'

Goede ICT en grote betrokkenheid

'In het onderwijs valt of staat zo'n crisis met ict, die hebben zo verschrikkelijk hard gewerkt. Na een dag konden we online lesgeven. Daar hebben we heel veel geluk mee gehad. Maar ook de organisatie is heel veerkrachtig en daadkrachtig. We blijven overeind, hoe moeilijk het ook is. Iedereen wil het beste voor de leerlingen en doet er zijn of haar best voor dat ze in ontwikkeling blijven. De betrokkenheid bij de leerlingen is heel groot. En we hebben gezien dat de leerlingen ook heel veerkrachtig zijn. Die hebben het echt goed opgepakt.'

Voordeel van online

'Door online onderwijs ben je na een hele dag achter de computer echt wel klaar, maar het voordeel van online is wel weer dat je soms via Teams met een ouder van een kind kan spreken. Dan zie je toch beter de reacties. En als je op korte termijn even wil overleggen met meerdere collega's, is Teams een fijne oplossing. Maar er gaat natuurlijk niks boven fysiek overleg, waarbij je echt kunt sparren.'

'Leerlingen hebben sommige dingen wel gemist, maar leerachterstand is een groot woord. Leerlingen volgen hun pad, dat gaat bij de een sneller dan bij de ander. Het is aan ons om ervoor te zorgen dat ze in ontwikkeling blijven.'

Aan het woord zijn Roel, Sjors en Gerwin, medewerkers van de afdeling ICT:

Roel: *'De grootste uitdaging voor ons het afgelopen jaar was natuurlijk ervoor zorgen dat alle leerlingen en leraren online onderwijs konden inzetten. Ons geluk was dat we al eerder een plan hadden geschreven om alle data van de servers te migreren naar de Cloud, omdat dat sowieso een doel was voor 2020. Maar door corona moesten we dit versneld en op afstand inzetten. Dat het plan voor een groot gedeelte al geschreven was, heeft ons enorm geholpen. We werken altijd volgens drie pijlers: gebruiksgemak, beheersgemak en dataveiligheid. Dat moet altijd in balans zijn. Daar hadden we van tevoren al over nagedacht.'*

Prioriteiten

Sjors: *'We hebben meteen een prioriteitenlijst gemaakt. Examenklassen moeten doorgaan, welke hardware moet beschikbaar zijn voor leerlingen en leraren? Wat doen we met telefooncentrales? Hoe gaan we medewerkers trainen en informeren?'*

Gerwin: *'Met veel instructies, Webinars, demo's waarbij stap voor stap alles werd uitgelegd en vragenuurtjes via Teams hebben we iedereen kunnen helpen. Het was een flinke uitdaging om iedereen goed te woord te staan en op korte termijn een oplossing te bedenken. Dat ook wij alles vanuit huis moesten doen, maakte het nog lastiger. Maar het is gelukt.'*

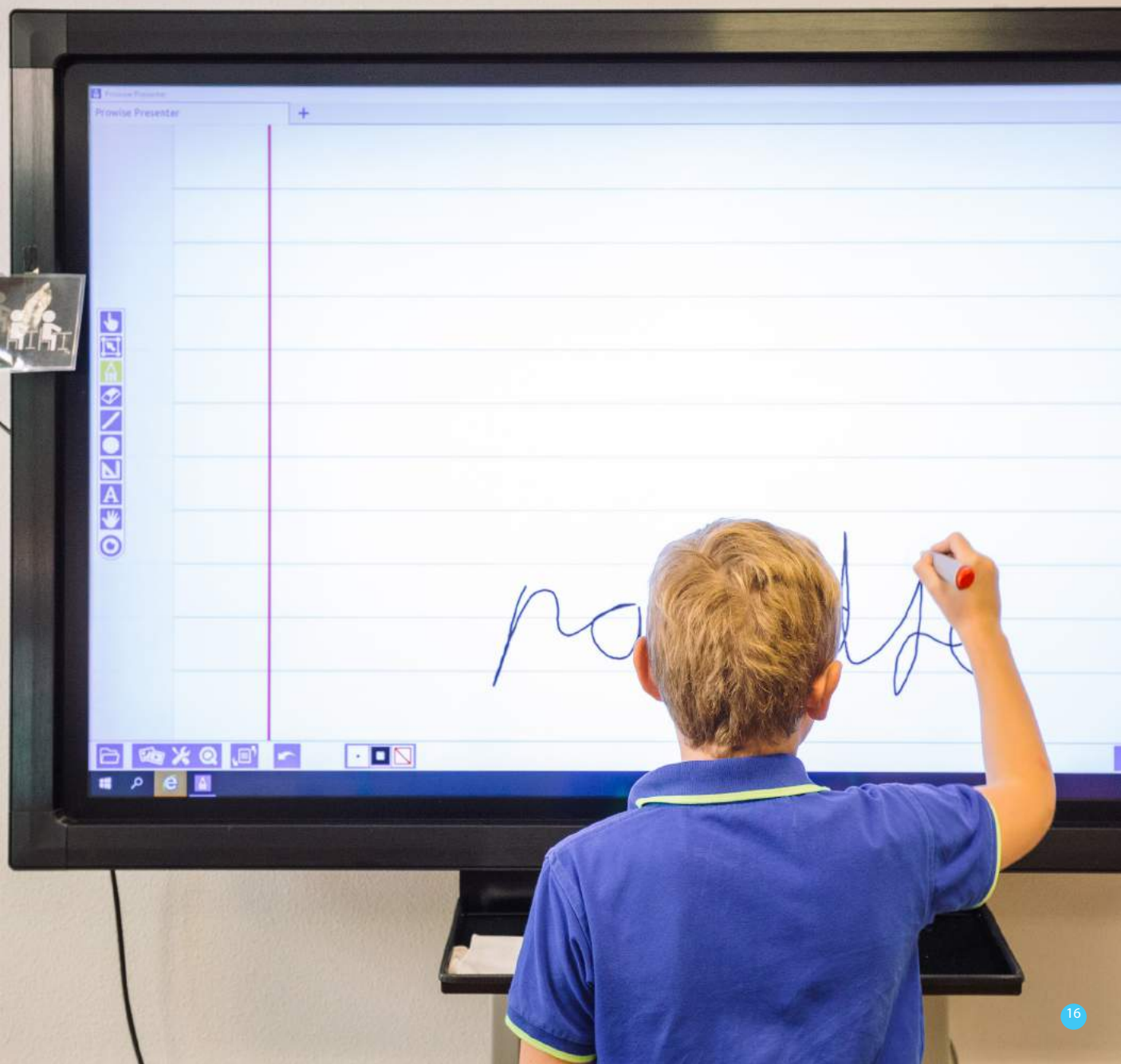
Innoveren is goed

Sjors: *'De versnelde migratie naar de cloud was misschien niet helemaal optimaal, maar we zijn wel blij dat we hiermee een stukje hebben kunnen innoveren. Je hoeft niet voorop te lopen, maar je moet ook zeker niet achterblijven. Innovatie betekent vaak verandering en daar is altijd weerstand op. Hier bij Zuiderbos hebben we te maken met vier generaties die allemaal mee moeten met die verandering.'*

Roel: *'Tegenwoordig is er een werkgroep ICT. Daarin zitten teamleiders, bedrijfsondersteuning en MT. Dat werkt heel goed. Mensen worden vanaf het begin al meegenomen in een nieuw ict-project, wij geven advies over de noodzaak. Collega's begrijpen het daardoor beter en beslissingen worden sneller genomen. We willen bereiken dat medewerkers een andere mindset krijgen ten opzichte van digitale veranderingen.'*

Waardering

Gerwin: *'We hebben veel waardering gekregen uit de organisatie, dat is erg fijn. Collega's zien steeds meer dat we het hen niet lastiger maken, maar juist makkelijker. Die ommekeer is afgelopen jaar wel gekomen.'*





3.

GOED ONDERWIJS





In het koersplan 2018-2022 heeft Zuiderbos haar ambities beschreven. We hebben samen goed nagedacht over de koers van Zuiderbos en vinden het belangrijk om onze beelden en ideeën te vertalen naar kwaliteit. Wanneer vinden we nu dat we het goed doen? Onze koers vertelt ons hoe we ons onderwijs en onze dienstverlening de komende jaren gaan vormgeven. Om dit te kunnen bereiken focussen we ons op de volgende 3 pijlers:

- **Goed onderwijs:** leren, leven, werken in een snel veranderende samenleving
- De **beste mensen** voor de vormgeving van een integraal aanbod
- Een **duurzame organisatie** toegerust om mee te gaan in de komende ontwikkelingen

Hierbij hebben we bepaald wat wij de gewenste kwaliteit vinden van goed onderwijs, de beste mensen en een duurzame organisatie en dit hebben we beschreven in onze drie kwaliteitskaarten: de kwaliteitskaart Onderwijs, de kwaliteitskaart Personeel en de kwaliteitskaart Organisatie.

3.1 KWALITEITSZORG

Het kwaliteitsbeleid van Zuiderbos is beschreven in het document 'Zichtbare kwaliteit' en is uitgewerkt in een kwaliteitscyclus waarin alle handelingen/activiteiten staan beschreven die in het kader van de kwaliteitszorg jaarlijks uitgevoerd moeten worden. In 2018 is het kwaliteitsbeleid en de cyclus geactualiseerd en afgestemd op de nieuwe kwaliteitskaarten.

De scholen van Zuiderbos onderzoeken volgens een vaste kwaliteitscyclus de kwaliteit van het onderwijs en kijken daarbij naar wat beter kan en welke ontwikkelingen noodzakelijk zijn voor de kwaliteit van het aanbod.



Tevredenheidsonderzoeken

Een belangrijk onderdeel van onze kwaliteitszorg is de jaarlijkse tevredenheidsonderzoeken gehouden onder ouders en leerlingen. In mei 2020 is er een tevredenheidsonderzoek gehouden onder ouders en leerlingen gericht op de coronaperiode. Uit deze tevredenheidsonderzoeken blijkt dat zowel de leerling so als vso en ook de ouders over het algemeen zeer tevreden tot tevreden zijn over het onderwijs en de begeleiding op Zuiderbos in tijden van corona. De resultaten van de onderzoeken worden op bestuursniveau en teamniveau besproken. Waar nodig worden acties uitgezet.

Het ontwikkelingsperspectiefplan

Al onze afdelingen werken met ontwikkelperspectieven (OPP's). Het OPP wordt opgesteld door de gedragswetenschapper, de psychodiagnostisch medewerker, de intern begeleider/zorgcoördinator en de mentor. Vervolgens wordt dit met de leerling doorgenomen, waar nodig aangepast en door ouder(s)/verzorger(s) ondertekend. Het OPP richt zich op een brede en optimale ontwikkeling van de leerling. We brengen belemmerende én bevorderende zaken in kaart, beschrijven waar we aan werken en op welke manier we dit doen. Ook stellen we vast wat we bereikt willen hebben wanneer de leerling onze school verlaat: het uitstroomperspectief. We evalueren de voortgang tussentijds en stellen de doelen bij als het nodig is. Het OPP is de leidraad tijdens het hele verblijf op Zuiderbos. Het OPP wordt minimaal twee keer per jaar met ouder(s)/verzorger(s) en de leerling geëvalueerd. Hierbij staat Zuiderbos stil bij de totale ontwikkeling van de leerling en wordt er besproken welke bijstellingen eventueel nodig zijn.

Aan het woord zijn leerkracht Ruth en leerling Guus – OPP:

Ruth: *'Vanuit de school van herkomst en de zorginstelling krijgen wij allerlei dossiers opgestuurd over een leerling. Op basis daarvan stellen wij een ontwikkelings perspectief plan op, het OPP. Hierin staan onder andere belemmerende en bevorderende factoren van de leerling, ingedeeld in cognitief, sociaal-emotioneel en didactiek.'*

Guus: *'Ik zit op honkbal en rugby en ik zou het liefst naar Amerika willen om te honkballen. Maar daar moet je 17 jaar voor zijn.'*

Ruth: *'Dan gaan we kijken wat je op schoolvlak nodig hebt om in Nederland of Amerika naar een school te gaan waarbij je heel veel honkballt. In het OPP staan korte termijn- en lange termijn doelen. Voor Guus is dat bijvoorbeeld zijn tafel elke dag netjes opruimen. Of zijn vinger opsteken in de klas en niet door de klas roepen. We proberen dagelijks aan die doelen te werken. Daarnaast staan er ook afspraken en ondersteuningsbehoeften in het OPP. Een afspraak voor Guus is bijvoorbeeld dat hij soms met een MP3 muziek mag luisteren, omdat hem dat helpt om beter te concentreren.'*

Guus: *'Ik ken mezelf best wel goed, maar het is soms wel fijn om te zien welke afspraken we hebben gemaakt. Ik heb de overgang naar het voortgezet onderwijs wel een beetje onderschat. Het is best heftig allemaal.'*

Ruth: *'De belangrijkste dingen uit het OPP bespreken we met de leerling en zijn of haar ouders. We kijken welke doelen zijn gehaald, welke doelen eventueel bijgesteld moeten worden en of er misschien nog nieuwe dingen zijn die de leerling wil bereiken.'*

Guus: *'Ik vind het wel fijn dat ik zelf mee mag praten over wat er in mijn OPP staat. Ik bespreek de belangrijkste dingen met mijn mentor. Het helpt wel om het af en toe te bekijken.'*

Ruth: *'Ik check heel regelmatig bij collega's wat zij zien als het over zijn doelen gaat. Ruimt hij inderdaad zijn tafel op? Werkt hij met meer zelfvertrouwen aan opdrachten? Voor ouders is het OPP fijn als leidraad, waarin het schoolverloop van hun kind wordt bijgehouden. Eén document waar alles instaat. Het is goed overdraagbaar naar bijvoorbeeld een andere school of andere klas. Vooral voor ondersteuningsbehoeften is dat belangrijk. En met het OPP kan ik als mentor heel goed beschrijven hoe de ontwikkeling in een jaar is gegaan. Je kunt beter beargumenteren waarom je bepaalde keuzes maakt.'*

Warme overdracht

Om goed te kunnen sturen in het leerproces van de leerling, neemt een van onze trajectbegeleiders contact op met de school van herkomst. De trajectbegeleider vraagt de school een beeld te geven van de didactische en sociaal-emotionele ontwikkeling van de leerling. Zij bespreken de sterke punten van de leerling en welke ontwikkelpunten in het OPP meegenomen moeten worden. Ook bespreken zij de eventuele terugplaatsing. Verlaat de leerling Zuiderbos, dan evalueren we het OPP en beschrijven we de (verdere) ondersteuningsbehoefte. Uiteraard wordt dit eerst met ouder(s)/verzorger(s) besproken. Vervolgens vindt een warme overdracht plaats door de intern begeleider van de betreffende afdeling en/of de mentor. Mocht er meer ondersteuning nodig zijn op de vervolgschool, dan komt er - na toestemming van het samenwerkingsverband - een trajectbegeleider in beeld. Bij terugplaatsing streven wij ernaar dat de leerling weer goed functioneert op de school van herkomst, op een andere school of binnen de arbeidsmarkt.

Aan het woord zijn Meta, Manon en Magreet – warme overdracht:

Meta: *'Het belangrijkste wanneer een nieuwe leerling naar Zuiderbos komt, is het contact dat je in het begin hebt. De intake is daar belangrijk bij en ik vind het heel fijn als ouders en leerling de school al een keer kunnen bekijken. Dan zien ze dat het helemaal niet zo spannend is. Ze moeten zich vooral welkom voelen, mét al hun bagage.'*

'Ik kijk ook altijd naar contact met de school van herkomst. Vaak is het schoolverloop is niet altijd even prettig geweest. Soms kies ik er ook echt voor om het los te knippen, maar het liefst hou ik de school van herkomst ook betrokken bij de overdracht, ook al was de situatie niet goed. Vooral leerkrachten met elkaar in contact brengen is van toegevoegde waarde. Maar elke school is daar anders in. Sommige scholen willen zelf nog graag een warme overdracht doen en bij andere scholen moet je moeite doen om ze erbij te betrekken.'

Korte lijnen

Manon: *'We kijken heel goed naar wat de leerling nodig heeft. Sommige starten de eerste twee weken met één op één onderwijs en gaan dan langzaam de klas in. Het belangrijkste is dat er aandacht is voor het kind en voor de ouders. In de eerste week hebben we bijna dagelijks contact met ouders. Die korte lijn is heel erg van belang.'*

Margreet: *'Ik vind het als leerkracht heel fijn als ik er vanaf het begin bij kan zijn. Als ze in de klas zijn of kennis komen maken, dat je ook de looproutes kunt laten zien. Dat die spanning weg is.'*

Meta: *'En ieder kind is natuurlijk anders. Sommige kinderen zijn een open boek. Maar er zijn ook kinderen die zich de eerste weken sociaal wenselijk gedragen en die je pas na een paar weken echt leert kennen.'*

Margreet: *'Het is lastig dat je aan het begin en het eind van de dag niet even heel kort met de ouders kan praten. De leerlingen worden in busjes bij de school afgezet en weer opgehaald. Je mist dan echt even dat korte contact met de ouders.'*

Uitstroom

Meta: *'Wanneer kinderen uitstromen naar een andere school, is dat ook weer spannend. Ook voor de ouders. We kijken dan goed of die school tegemoet kan komen aan de ondersteuningsbehoefte van het kind. Dat heeft bijvoorbeeld te maken met de grootte van de school, maar ook het met het ondersteuningsprofiel. Je moet altijd goed kijken waar het kind het beste past en daar op een open, eerlijke en neutrale manier mee omgaan. En goed de verwachtingen scheppen. Ouders en leerling hebben daar vooral veel tijd voor nodig.'*

Leerkrachten in verbinding

Manon: *'Wij hebben de speciaalste leerlingen in onderwijsland en die gaan vanuit ons naar een andere school die misschien daar ook wel handvatten bij kan gebruiken. We proberen steeds meer de leerkrachten van beide scholen daarbij in te zetten. Als school moet je daar wel voor open staan.'*

Margreet: *'Ik ben bezig met het samenwerkingsverband om leerkrachten meer met elkaar in verbinding te brengen en te zorgen voor meer wederkerigheid tussen leerkrachten. Speciaal onderwijs is nog steeds een beetje een eiland. Ik kom van regulier onderwijs en werk hier nu een aantal jaar. Ik heb nu al zoveel dingen geleerd die ik graag had geweten toen ik op regulier onderwijs les gaf. Regulier en speciaal onderwijs kunnen echt heel veel van elkaar leren. We moeten die samenwerking steeds meer blijven opzoeken.'*

3.2 DOELSTELLINGEN VAN HET ONDERWIJS

Jaarlijks wordt per locatie/afdeling door de directeuren een jaarplan opgesteld op basis van het koersplan en de kwaliteitskaarten. Ook de evaluaties van het voorafgaand schooljaar worden meegenomen bij het bepalen van de ontwikkeldoelen voor het komend schooljaar. In het jaarverslag kiezen we ervoor de medewerkers zelf aan het woord te laten over de ontwikkelingen van afgelopen jaar. De interviews samen geven een mooi beeld van de ontwikkelingen binnen Zuiderbos in het kalenderjaar 2020.

Veiligheid

Iedereen moet zich veilig voelen bij ons op Zuiderbos, leerlingen, medewerkers en ouder(s) en/of verzorger(s). Iedereen is uniek en verdient respect. Zuiderbos moet een plek zijn waar iedereen zich veilig en gelukkig voelt. Dit betekent dat we respect en begrip tonen voor elkaar. Pesten, agressie, geweld, (seksuele) intimidatie, racisme en discriminatie willen we voorkomen.

De twee basisregels die Zuiderbos hanteert:

- Wij luisteren naar de leerkracht en elke andere medewerker van Zuiderbos.
- Wij hebben respect voor elkaar: ik mag ik, jij mag jij zijn.

Op onze website staat ons 'onderwijsprotocol tegen pesten' gepubliceerd. Naast de basisregels hanteert Zuiderbos ook een aantal gedragsregels. We zorgen voor een goede en veilige sfeer op school. Binnen Zuiderbos zijn elf medewerkers gecertificeerd als trainer 'veilig werken met kinderen en jeugd'. Onder andere via trainingen gedurende het hele schooljaar zorgen zij ervoor dat alle teams deskundig zijn en blijven op dit vlak.

Aan het woord zijn leerling Noah en leerkracht Janneke – Veiligheid:

Noah: *'Veiligheid is voor mij dat je gewoon op school kan zijn en dat je je fijn voelt. Als je je niet op je gemak voelt, kun je je niet goed concentreren en kun je niet goed leren. Op mijn vorige school was het echt niet goed. Als ik daar boos was, deden ze niks. Ze schrokken alleen maar. Ze wisten niet wat ze moesten doen en dan liep ik gewoon weg.'*

'Op Zuiderbos is dat veel fijner. Als ik me niet fijn voel, zet ik een time-out in. En als het echt niet gaat, kan ik naar de achtervang. Dan ben ik te boos en moet ik eerst rustig worden voordat ik weer een gesprek kan aangaan. Dat is veilig voor jezelf en voor de andere kinderen in de klas.'

Janneke: *'Dat hebben we samen geleerd. Meestal heb jij eerst even tijd nodig om tot rust te komen en als jij het aangeeft, dan gaan we praten. Die manier van handelen leggen we vast en het is belangrijk dat docenten van het volgend jaar dat ook weten, zodat Noah niet weer opnieuw hoeft uit te leggen wat ze nodig heeft.'*

'Ik denk dat het principe 'Ik mag ik, jij mag jij zijn' hier op Zuiderbos heel belangrijk is. Dat is met leerlingen zo en met leerkrachten ook. Iedereen is anders, maar je voelt je hier wel gezien. We hebben heel veel kennis in huis waardoor we die veiligheid kunnen waarborgen. En we weten van elkaar wat we aan het doen zijn met z'n allen. Daarnaast zijn we altijd met z'n tweeën in de klas en we praten er in de klas ook veel over. Dat je jezelf mag zijn en dat je anderen respecteert.'

Noah: *'De leerlingen moeten zich ook aan de afspraken houden. Dan heb je er zelf geen last van en de andere kinderen ook niet. Dus bijvoorbeeld je time-out inzetten als het nodig is. Met respect met elkaar omgaan. Als je dat doet, is het een stuk rustiger in de klas. Als er één leerling onrustig is, gaat de rest reageren.'*

Janneke: *'Belangrijk is dat we blijven professionaliseren. Regelmatig opfriscursussen doen en ook begrijpen welke problematiek er speelt bij de leerlingen. Als je daarin allemaal bekwaam bent en kritisch blijft kijken, kun je beter en sneller anticiperen.'*

Sociaal-emotionele en maatschappelijke competenties (OR2)

In het inspectierapport van 2019 kwam naar voren dat Zuiderbos weliswaar veel uitzet op het gebied van de genoemde vaardigheden, maar dat de leerlingen op dit deelgebied te weinig systematisch gevolgd worden. In de praktijk werkt Zuiderbos met de scoll, echter in de praktijk wordt dit leerlingvolgsysteem niet als voldoende ervaren. De scoll is maar bruikbaar tot 15 jaar en geeft voor met name de groep internaliserende leerlingen geen goed beeld.

Zuiderbos heeft zich de volgende ontwikkelopdracht gesteld:

Het ontwikkelen van een bruikbaar meetinstrument voor de sociale-, emotionele- en maatschappelijke vaardigheden. Deze wordt verankerd in het toetsprotocol waarin frequentie en hoe af te nemen worden beschreven. Door een analyse van de resultaten stellen we groeps- dan wel individuele doelen die we verankeren in de OPP's.

Aan het woord zijn Marloes en Sophie - Zuiderbos Vught:

Marloes: *'Een opmerking van de inspectie was dat we de sociaal-emotionele en maatschappelijke competenties (OR2) onvoldoende meetbaar maakten en dat er geen zichtbare leerlijn was. We hebben natuurlijk het OPP waar sociaal-emotionele doelen in staan, maar er staat niet op papier welk percentage bepaalde doelen ook daadwerkelijk haalt.'*

Sophie: *'Wij evalueren de OPP's wel, maar de inspectie wil graag een beginpunt zien. En het met een percentage meetbaar maken. Dat is natuurlijk best lastig voor sociale vaardigheden, omdat die niet hard te meten zijn.'*

Vragenlijst als uitgangspunt

Marloes: *'We zijn al langer aan het stoeien met vakoverstijgende doelen. Wat moeten leerlingen die naast alle dingen die in de methodes getoetst worden, ook nog kunnen aan sociale vaardigheden? En hoe kun je dat meten? We waren al bezig met een vragenlijst op intelligentie, op executieve functies en op sociaal-emotioneel vlak, waarin we alles gingen scoren. Die vragenlijst hebben we als uitgangspunt genomen en gekeken, wat past bij onze doelgroep?'*



Gericht op ontwikkelniveau

'We zitten nu in de pilotfase, we hebben de vragenlijst een keer uitgezet als test. Nu gaan we de lijst uitwerken op ontwikkelingsniveau. Wat moet een leerling onderbouw basisschool binnen samen spelen kunnen? Of wat moet een leerling in de bovenbouw van het middelbaar onderwijs kunnen qua samenwerking of op middelbaar onderwijs? Dus veel meer gericht op het ontwikkelniveau, praktisch maar veel meer ontwikkelniveau. Dan wordt het een meetinstrument, waarmee je voor ouders en leerlingen dingen goed visueel kunt maken.'

Afstemming met orthopedagoog

Sophie: *'We werken hiervoor samen met een aantal orthopedagogen, want het vraagt veel afstemming. Maar het is wel nodig dat we af en toe zeggen: wat hoort bij zorg en wat hoort bij school. Die scheidingslijn is voor ons wel duidelijk, maar we hebben de orthopedagogen wel nodig om te weten hoe die ontwikkelingsniveaus in elkaar zitten. Die samenwerking is heel belangrijk.'*

Marloes: *'Ons doel is wel om voor het einde van het schooljaar te kunnen zeggen: we hebben nu een meetinstrument dat we kunnen testen binnen de hele school. Volgend jaar willen we gewoon kunnen starten met het meetinstrument. We hopen leerkrachten hiermee meer handvatten te geven zodat zij de leerling er ook meer bij kunnen betrekken en die leerling meer eigenaarschap kunnen geven.'*

Projectopdracht Faalangst

Teken je gesprek is het visueel maken van een gesprek. Met symbolen, kleuren en kernachtige beschrijvingen wordt een gestructureerd, visueel verslag gemaakt van wat de leerling verteld wordt. Met Teken je gesprek heeft de leerkracht een concreet middel in handen, waarbij deze gestructureerd met een kind (vanaf ongeveer acht jaar), jongere of volwassene kan praten en tekenen over allerlei levenszaken.

De overzichtelijke, kleurige gesprekstekening die ontstaat, geeft de probleemdrager letterlijk zelf zicht op zijn problemen. Een gesprekstekening biedt een 'nieuw perspectief'. De leerling ziet als probleemdrager zijn eigen probleem tot de kern teruggebracht in samenvattende bewoordingen en passende kleuren. Vanuit dit nieuwe perspectief kan de leerling zelf komen tot een inzicht en een oplossing. Het project richt zich voor nu specifiek op het gespreksjabloon faalangst en leerlingen binnen het VMBO en ILT Vught.

Er zijn 2 collega's gecertificeerd om te werken volgens de methodiek. Het VMBO en ILT team zijn geïnformeerd over de werkwijze en hoe ze een leerling eventueel kunnen aanmelden. Dit gaat dan via begeleiding en is passend bij de ontwikkelkaart faalangst.

Aan het woord zijn Nina en Ingrid - Zuiderbos Vught:

Hoe draagt het bij aan de ontwikkeling van leerlingen en op de doelstellingen van het onderwijs op Zuiderbos? *Binnen de ontwikkelkaart faalangst werd al aangegeven dat het helpend kan zijn voor sommige leerlingen om hun gesprek te tekenen middels een mindmap. De werkwijze van 'teken je gesprek' voorziet hierin. Het geeft de leerling overzicht en helpt de leerling om na te denken welke acties of gedachten helpend kunnen zijn. In de ideale situatie krijgt de leerling hierdoor ook meer eigenaarschap.*

Waar loop je tegenaan? Wat zie je als oplossing? *Corona..... teken je gesprek op 1,5 meter kan wel met een scherm ertussen maar is niet ideaal. Daarnaast vallen gesprekken uit door lockdowns, quarantaines etc. Hierdoor mis je in sommige trajecten de continuïteit.*

Binnen ons type onderwijs is het ook belangrijk om aan de juiste kant van de grens te blijven tussen school en zorg. Het moet geen therapie worden maar echt gericht zijn op schoolse zaken. Dat is echt casus afhankelijk of dit ook mogelijk is.

De verwachting is dat er na corona makkelijker en vaker gebruik gemaakt kan worden van het middel. Daarnaast loopt er een evaluatie waarbij ook docenten aangeven de methodiek eventueel zelf te willen toepassen. Volgens het train de trainer principe zouden dan meerdere mensen dit vaker in kunnen zetten. Ook zijn er gespreksjablonen voor andere situaties dan faalangst. Denk hierbij aan motivatie of werkhouding en gedrag. Een vraag die verder beantwoord dient te worden of het een meerwaarde kan zijn om dit breder uit te rollen binnen andere afdelingen en ook voor meerdere doeleinden dan enkel faalangst.



Project hoogbegaafdheid

Binnen Zuiderbos zijn een aantal begaafde en hoogbegaafde leerlingen. We richten ons in eerste instantie op de groep hoogbegaafd. We zien dat deze leerlingen, naast hun hoogbegaafdheid kampen met problemen, die uiteenlopen van faalangst en concentratieproblemen, onderpresteren, tot het niet meer naar school komen. Binnen de verschillende afdelingen lijken het onderwijsaanbod en de aansturing nog onvoldoende aan de specifieke leerbehoeften van deze doelgroep tegemoet te komen. De uitkomst van dit project moet resulteren in specifieke arrangementen voor deze doelgroep.

Aan het woord zijn Myrthe en Saskia – Project Hoogbegaafdheid:

Het project hoogbegaafdheid is tweeledig. Enerzijds is er een project opgezet voor alle leerlingen van Zuiderbos die behoefte hebben aan extra ondersteuning op het gebied van (hoog-)begaafdheid. Anderzijds neemt Zuiderbos deel aan een schooloverstijgende werkgroep binnen het samenwerkingsverband de Meierij met als doel de begeleiding van hoogbegaafde leerlingen binnen het samenwerkingsverband naar een hoger niveau te tillen.

Zuiderbos heeft deze opdracht op twee niveaus uitgezet.

- *De projectgroep op stichtingsniveau. Voordat het project binnen Zuiderbos is ontwikkeld, is eerst een uitgebreid theoretisch onderzoek gedaan naar hoogbegaafde leerlingen en met name de zogenaamde dubbel bijzondere leerlingen, die passen binnen de doelgroep van Zuiderbos. Hieruit kwam naar voren dat dubbele bijzondere problematiek (hoogbegaafdheid in combinatie met een andere (psychiatrische) stoornis) ingewikkelde materie is. Het is haast onmogelijk om een standaard programma klaar te leggen dat voldoet voor iedereen. Dit vraagt om maatwerk. In grote lijnen kan van hoogbegaafde leerlingen wel worden gezegd dat er vaak sprake is van een onderontwikkeling van (leervoorwaardelijke) vaardigheden door te weinig uitdaging of prikkeling. Denk daarbij aan planning en organisatie, samenwerken, onderzoeksvaardigheden etc.. De arrangementen die hieruit worden ontwikkeld, worden stichtingsbreed uitgezet. De intentie was om eind 2020 te starten met een groep leerlingen die voldeden aan de criteria. De pilot van dit project is door Corona helaas uitgesteld tot de start van het schooljaar 2021-2022.*
- *Binnen de werkgroep van het samenwerkingsverband de Meierij, nemen er van verschillende VO-scholen afgevaardigden deel, die op hun school betrokken zijn bij het hoogbegaafdheidsbeleid. Het doel is dat de scholen van elkaar kunnen leren en het verbeteren van de kwaliteit van de begeleiding van hoogbegaafde kinderen. Dit wordt gedaan door werkgroepoverleggen in te plannen, waarin ruimte wordt gemaakt om casussen in te kunnen brengen. Daarnaast wordt er een kennisbank opgezet en houdt de werkgroep zich bezig met organiseren van scholingen voor ouders, docenten en andere betrokkenen bij leerlingen met hoogbegaafdheid. De eerste lezing is inmiddels achter de rug en was een groot succes!*

Trajectklas

De Trajectklas is een initiatief van het Montessori College Eindhoven, Zuiderbos Veldhoven en het Samenwerkingsverband Eindhoven Kempenland (RSV-PVO). Binnen het SWV Eindhoven Kempenland werd gesignaleerd dat er een groep leerlingen tussen het wal en schip (dreigden te) vallen.

Het betreft leerlingen die als gevolg van hun internaliserende psychiatrische problematiek zodanig belemmerd worden binnen de huidige voorzieningen dat het diplomaperspectief in het gevaar komt en daarmee voortijdig dreigen uit te vallen en/of met een achterstand op de arbeidsmarkt terecht komen.



Aan het woord zijn Petra en Yvie – Trajectklas:

De trajectklas is gestart op 14 september 2020.

Met de Trajectklas bieden we binnen dit samenwerkingsverband een plek binnen de setting van het regulier onderwijs aan v(s)o-leerlingen die te kampen hebben met internaliserende psychiatrische problematiek waardoor ze niet (goed) kunnen functioneren binnen het onderwijs. Een plek waar ze in alle rust en met professionele begeleiding van gedragsspecialisten van Zuiderbos en onderwijskundige begeleiding vanuit het Montessori College de verbinding met het onderwijs kunnen behouden en aan onderwijs kunnen werken, waarbij het behalen van een diploma en perspectief op vervolgonderwijs als doel gesteld is.

Er wordt in de Trajectklas op vier ochtenden per week onderwijs geboden aan 8-10 leerlingen met internaliserende psychiatrische problematiek met een mavo/havo-niveau, waarbij individueel afgestemde onderwijsprogramma's geboden worden middels individuele en groepsbegeleiding. Er staan twee vaste gezichten op de groep, namelijk de mentor vanuit het Montessori College en een gedragsspecialist/leerkracht van Zuiderbos. Er wordt een beroep gedaan op vakdocenten indien het traject dit vraagt.

De toelatingscommissie, bestaande uit een zorgcoördinator van het Montessori College, orthopedagoog van Zuiderbos en beleidsmedewerker van het Samenwerkingsverband, gaat over de toelating en heeft overstijgend een monitorende rol. In de trajectklas zitten momenteel leerlingen van het Montessori College, Zuiderbos en leerlingen vanuit het samenwerkingsverband afkomstig van andere v(s)o-scholen.

We zien met name leerlingen die om internaliserende redenen uit dreigen te vallen en die op deze manier met individuele ondersteuningsbehoeften naar diplomering toe kunnen werken. Vooral sociaal emotionele doelen zijn hierbij belangrijk.

We maken doelen zoveel mogelijk inzichtelijk met een competentielijst, zodat voor alle partijen, ouders, zorg en school helder is welke stappen er (nog) gezet moeten worden om een diploma te kunnen behalen en alle stappen inzichtelijk zijn. En welke competenties er al behaald zijn. We zien dat leerlingen stappen maken op hun eigen tempo.

We zetten bij de trajectklas de ontwikkelkaarten in, zodat voor de leerling en de docenten inzichtelijk is welke ondersteuningsbehoeften en welke doelen er nog zijn en welke reeds behaald zijn. Met name deze bezetting zorgt ervoor dat je echt op inhoud, gedrag en aansturing de "diepte" in kan.

Binnen de trajectklas leggen we naast didactiek juist de nadruk op sociale momenten. Om zoveel mogelijk bij de realiteit te blijven en waarbij de leerlingen juist de individuele doelen en het sociaal emotionele stuk kunnen blijven oefenen en we ze blijven prikkelen om doelen te oefenen in een zoveel mogelijk reguliere schoolomgeving. We zien de leerlingen op hun eigen tempo groeien en steeds stappen maken.

Het uiteindelijke doel is diplomering. Dit kan via gespreid examen in de trajectklas, maar het kan ook zijn dat een leerling (deels) het examenprogramma met een reguliere klas gaat volgen. We bieden hierin ook maatwerk.

Ontwikkelkaarten en trainingen

Een vijftal jaren geleden is Zuiderbos gestart met het in kaart brengen van het didactisch proces van onze doelgroep: waar vallen ze didactisch gezien op uit en vooral wat kan daar op ingezet worden om de ontwikkeling van de leerlingen te bevorderen dan wel te compenseren. Belangrijk speerpunt hierbij was en is om de leerling proces eigenaar te laten zijn. Het is een prachtig team proces geworden waarin het resultaat inmiddels in een boekvorm is weergegeven. Zuiderbos geeft regelmatig presentaties over de ontwikkelkaarten: het doel, het proces en het resultaat. De vervolgoopdracht die nu is uitgezet om te onderzoeken welke trainingen ingezet kunnen worden bij welke ontwikkelkaart.



In het schooljaar 2015-2016 zijn we gestart met het maken van een inventarisatie van factoren die het didactische leerproces bij onze leerlingen belemmeren. De aanleiding voor deze inventarisatie kwam onder andere de vraag vanuit een inspectiebezoek 'hoe maken jullie duidelijk dat het onderwijs op Zuiderbos specialistisch is en een absolute meerwaarde heeft ten opzichte van het reguliere onderwijs?' Met andere woorden: wat doen jullie als Zuiderbos anders?

Aan het woord zijn Andrea en Anke - ontwikkelkaarten:

Op orthopedagogisch gebied en met betrekking tot de belastbaarheid bestond er al een werkbaar antwoord op deze vraag. De didactiek heeft echter door de jaren heen een steeds prominenter plek gekregen. Voor deze didactiek werd al veel deskundigheid ingezet door leerkrachten, maar nog niet eerder samen gebracht in een werkbaar, samenhangend geheel.

De conclusie was dat er bij Zuiderbos behoefte bestond aan het bundelen van alles wat er al gedaan werd op het gebied van ondersteuning in didactiek en het ontwikkelen van een werkmodel daarvoor. Voor de leerlingen van Zuiderbos moest dit model ondersteunen bij het op gang brengen van ontwikkeling.

In de afgelopen schooljaren hebben we hard gewerkt aan de uitwerking van dit model voor didactiek. Dit heeft uiteindelijk geleid tot 13 uitgewerkte ontwikkelkaarten, signaleringskaarten en een faciliteitenkaart. Allemaal met een stuk uitleg voor de docent of leerling. En met signalen en ondersteuningsadviezen zowel tijdens de instructie, zelfstandig werken als tijdens toetsen. Deze kaarten zijn gebundeld in een boekje, 'factoren die het leerproces beïnvloeden'.

Voor de tweede lock-down op 16 december van dit schooljaar hebben we bij het bespreken van de OPP's in november geconstateerd dat de inzet van de ontwikkel- en signaleringskaarten goed liep: er waren volop plannen om diverse kaarten bij leerlingen verspreid over verschillende afdelingen in te zetten. Vanwege corona is het vervolg hiervan deels gestagneerd. Een aantal ontwikkelkaarten hebben, ondanks de corona, in aangepaste vorm toch doorgang gevonden.

Om in de ontwikkelkaarten een verdiepingsslag te maken, is vorig schooljaar het idee ontstaan om te onderzoeken of we trainingen kunnen koppelen aan de ontwikkelkaarten. Daarvoor hebben we, samen met de gedragswetenschappers, in een brainstormsessie bestaande trainingen opgesomd en gekeken bij welke ontwikkelkaarten deze zouden kunnen passen.

We hebben in kaart gebracht welke ontwikkelkaarten veelal op de drie locaties ingezet worden. Ook hebben we afstemming gezocht met Herlaarhof. Om het onderscheid tussen trainingen (school) en therapie (Herlaarhof) scherp te houden.

Onlangs hebben we bepaald voor welke ontwikkelkaarten we trainingen verder gaan uitwerken. In de komende periode moet nog het een en andere uitgezocht gaan worden voordat hier ook daadwerkelijk mee gestart kan gaan worden. Zoals; hoe deze trainingen er concreet uit gaan zien, hoe bepaald wordt voor welke leerlingen dit zou zijn, wie deze trainingen kan geven en of hier bijvoorbeeld extra scholing in nodig zou zijn. Hiervoor zijn een aantal actiepunten uitgezet die in de loop van dit schooljaar een vervolg gaan krijgen.

Next:

Onze praktijkklas, heeft als opdracht om leerlingen voor te bereiden op de arbeidsmarkt. Dat doe je meestal door stage te lopen, maar niet iedere leerling is daar al klaar voor. Om toch praktijkervaring op te doen en zo dicht mogelijk bij het bedrijfsleven te komen, hebben we ons eigen bedrijf opgericht: Next.' 'We verkopen producten en leveren diensten.





Aan het woord zijn Judith en Maartje – Next:

Autowasstraat

Judith: *De leerlingen maken allerlei mooie producten die we verkopen in een winkeltje op het terrein. Maar ze doen ook klusjes in en rondom de school. We zijn net gestart met een auto-wasstraat, dat was een idee van de leerlingen. Daarvoor hebben ze zelf een poster gemaakt, een e-mail, een planning en zijn contracten opgesteld.'*

Maartje: *'De leerlingen helpen ook mee met alle festiviteiten op Zuiderbos. Alles klaarzetten voor vieringen, zaal versieren, de drankjes en hapjes verzorgen, lunch verzorgen. Ons bedrijf wordt vaak betrokken bij dit soort evenementen.'*

Spiegelen aan de maatschappij

Maartje: *'Alles wat komt kijken bij het runnen van een bedrijf, nemen we mee. We starten op maandag met een werkoverleg, ze moeten hun afspraken nakomen, er wordt genotuleerd. En er wordt veel overlegd. Wat houdt het in als jouw partner niet doet wat we hebben afgesproken? We spiegelen alle werkzaamheden die de leerlingen doen aan de maatschappij en de arbeidsmarkt. Gaat dat in het echt ook zo en hoe ga je er dan mee om? De leerlingen krijgen hierdoor echt het gevoel dat ze serieus worden genomen en voelen zich ook verantwoordelijk.'*

Flexibele doelen

Judith: *'We spelen altijd in op actuele situaties. Wat hebben we voor leerlingen in de klas? Wat kunnen ze al en wat moeten ze nog leren? Soms is een klas heel productief en komen de ideeën vanzelf. Maar als je een wat passievere groep hebt, stel je je doelen bij. Je moet een creatieve denkwijze hebben. Elk jaar is de onderneming weer anders. De leerlingen van Next kiezen allemaal een project dat ze heel tof vinden. Ben je een klusjesman of werk je graag met de naaimachine? Het bedrijf past daarom goed bij het motto van Zuiderbos: ik mag ik en jij mag jij zijn.'*

Judith: *'Volgend jaar hopen we een professionaliseringsslag te maken met Next. Zo willen we graag een website gaan maken zodat steeds meer mensen ons bedrijf weten te vinden.'*



Cultuuronderwijs

In het schooljaar 2015-2016 heeft de cultuur coördinator van Zuiderbos n.a.v. haar opleiding 'Intern cultuur coördinator' een beleidsplan geschreven voor vier jaar. De afgelopen jaren t/m nu heeft zij de ontwikkelpunten uit het beleidsplan verder uitgewerkt, plezier in het creëren, ontdekken en uitproberen. Dit alles in samenwerking met de culturele omgeving kunst beleven.





Aan het woord is Carolien - cultuur coördinator:

Wat is het belang van cultuuronderwijs bij een doelgroep zoals we die op Zuiderbos kennen.

Op Zuiderbos hebben we te maken met leerlingen met een verstoorde of gestagneerde ontwikkeling. Het is erg belangrijk dat onze kinderen positieve ervaringen opdoen. Dat ze ervaren wat het is, als ze iets heel goed doen. Leren omgaan met complimentjes krijgen. In het verleden zijn de meeste kinderen van Zuiderbos overvraagd op verschillende gebieden. Met cultuuronderwijs kunnen onze kinderen zichzelf zijn.

Kunst en cultuur zijn onmisbaar voor de vorming van jonge mensen. Het draagt bij aan de culturele en creatieve ontwikkeling van leerlingen.

De leerlingen leren op verschillende manieren van cultuuronderwijs:

- **Actief**, door zelf iets te maken en betekenis of emoties te communiceren, creatief omgaan met beeld, geluid, tekst en beweging.
- **Door te kijken en luisteren**, naar cultuuruitingen, het houden van cultuurbezoeken wat verteld wordt in de les, hierdoor leren ze om zelf een mening te vormen.
- **Reflecterend**, op eigen werk en dat van anderen. Het leert ze na te denken over cultuur

Zuiderbos werkt samen met Plaza Cultura, dit is een onafhankelijke bemiddelaar die een brug slaat tussen het onderwijsveld en de culturele sector in de gemeente Vught en Sint-Michiels-gestel. In schooljaar 2020 hebben we samen met Plaza Cultura het theaterjaar gehad waarbij leerlingen binnen het SO verschillende theatervoorstellingen gehad hebben.

Binnen het SO werken we met "Blink", dit is een methode voor wereldoriëntatie. Vanuit deze methode worden er ook culturele uitstapjes of workshops georganiseerd. Dit zorgt voor een verdieping van de leerstof, wat voor onze leerlingen heel fijn is.

We kijken elke keer weer wat mogelijk is op cultureel vlak en waar we voor aanpassingen moeten zorgen. Zodat elke leerling met plezier iets creëert of deelneemt aan een workshop of naar een voorstelling gaat.

Ons motto is hierbij belangrijk: "Ik mag ik en jij mag jij zijn".





Ouderbetrokkenheid

Zuiderbos hecht veel belang aan goede samenwerking met ouders. Wij vinden het noodzakelijk dat ouders, school en de zorg goed en regelmatig contact hebben. Samen delen we de zorg voor de opvoeding en ontwikkeling van uw kind. Goede afspraken en heldere wederzijdse verwachtingen zijn dus belangrijk! Als kinderen ervaren dat hun ouders betrokken zijn bij wat er op school gebeurt, geeft dat duidelijkheid en vertrouwen.

Aan het woord zijn: Danielle, Indy en Wendy – Ouderbetrokkenheid:

Danielle: *'De gesloten driehoek gaat over school, leerling en ouders en zorg. Als er in die driehoek schakels ontbreken, dan is het lastig om het schoolse stuk vorm te geven. Alle neuzen moeten dezelfde kant op staan.'*

Actieve betrokkenheid

Wendy: *'Ik vind dat Zuiderbos ons heel goed betreft bij de ontwikkeling van Indy. Hoe korter de lijnen zijn, hoe beter iedereen weet van elkaar wat ze doen. Ze begrijpen mij. En ook als we het niet met elkaar eens zijn, behandelen we elkaar altijd met respect. Als er iets speelt, dan kunnen we meteen schakelen. Ik weet altijd wie ik moet hebben.'*

Danielle: *'Die actieve betrokkenheid is voor ons ook heel fijn. Maar er zijn ook ouders bij wie je er zelf achteraan moet gaan. Maar dat is soms ook niet gek. Ik merk dan dat ouders het een beetje moe zijn. En vaak spelen er meer dingen in gezinnen. Toch is het dan belangrijk dat je elkaar niet uit het oog verliest. Je hebt elkaar echt nodig om samen naar het kind uit te stralen dat je dezelfde aanpak hanteert. Zeker met het thuisonderwijs van het afgelopen jaar is het lastig geweest voor iedereen.'*

Thuisonderwijs

Indy: *'In het begin van het thuisonderwijs dacht ik: lekker thuis zitten met thuislessen, maar op tijd wakker worden, aankleden en lessen volgen, die structuur zit er niet meer in. Ik miste met het thuisonderwijs echt de structuur die we hebben op school. Als er bijvoorbeeld op school lessen uitvallen, gaan we huiswerk maken of leren voor een toets, maar dat lukte nu allemaal niet. Ik vond het wel fijn dat we weer naar school mochten.'*

Een last van de schouders

Wendy: *'Onlangs hebben we een grote beslissing genomen, dat Indy van niveau vmbo-t naar de praktijk gaat. In het begin waren we er het niet mee eens, we vonden het niveauverschil veel te groot. Daar is hij te slim voor dachten wij. Maar de zorgcoördinator begreep ons goed. Wij moesten als ouders gewoon even wakker geschud worden. We hebben er veel over gepraat met school. Wij vinden belangrijk: kan Indy nog steeds zijn droombaan in het leger bereiken hiermee? Het antwoord was ja, nou, dan moet je nergens meer over twijfelen. En weet je wat nou het resultaat is: er is een hele last van zijn schouders gevallen.'*

Danielle: *'Het is fijn dat de samenwerking binnen de verschillende afdelingen van Zuiderbos ook goed is. Er zijn altijd specialisten die mee kunnen denken. Hoe kunnen we ouders nogmaals in gesprek krijgen? Wat is het beste voor het kind? De samenwerking binnen school met korte lijntjes is dan heel helpend. En belangrijk: leerlingen en ouders hebben tijd nodig om een bepaalde beslissing te nemen. Die tijd geven wij ze ook.'*





Stagematching

Voor zowel onze leerlingen als het bedrijf waar ze gaan stagelopen, is het heel belangrijk dat ze goed van start gaan. Stagematch is voor die leerlingen die getraind moeten worden in (basis) werknemersvaardigheden. We beginnen eerst met kijken naar hun interesses. Wat ligt je, wat vind je leuk om te doen? Waar liggen je competenties? Daarna is vaak de eerste stap om de activering te bevorderen. Dat gebeurt in een veilige (interne of gesimuleerde) omgeving en vervolgens gaan we stapsgewijs naar een externe stage.'

Aan het woord zijn Robbert en Sjef – Stagematching:

Basiscompetenties en ondersteuningsbehoeften

Sjef: *'Dit jaar zien we dat sommige leerlingen nog moeite hebben met de basiscompetenties die ze nodig hebben om zich op een stageplek staande te houden. En dat vraag heel intensieve begeleiding. Ben je op tijd, kun je feedback vragen, hoe ga je om met tegenslagen. Stage kan voor leerlingen confronterend zijn. Ze kunnen geen time-out meer pakken zoals op school bijvoorbeeld. En ze kunnen niet zomaar naar huis als ze willen.'*

Robbert: *'Leerlingen krijgen in eerste instantie zoveel mogelijk zelf de regie om een goed stagebedrijf te zoeken. Dat zorgt ook voor betrokkenheid, bereidheid en eigenaarschap. Soms kennen ze iemand in de familie of kennissen met een bedrijf. Maar we kijken altijd mee of het een goede match is. Ze hebben nog zo'n beperkt beeld van de maatschappij. Voor de student is het vinden van een stage doel 1 en dan denken ze dat ze er al zijn. Maar het daadwerkelijk stagelopen is natuurlijk waar het om gaat.'*

Sjef: *'De leerling heeft misschien het idee dat het heel fijn is, maar qua ondersteuningsbehoeften moet het ook passen. Stel een leerling heeft last van veel externe prikkels en gaat in een heel kleinschalige winkel werken. Dan lijkt dat heel mooi en kleinschalig en veilig, maar als je op een dag met 40 of 50 klanten geconfronteerd wordt die je moet helpen, is dat toch wel veel gevraagd. Daarom is het belangrijk dat we die dingen zo goed mogelijk op elkaar afstemmen.'*

Realiteit benaderen

Robbert: *'Maar ook voor het bedrijf is het belangrijk dat we meekijken of het een goede match is. Het is best een tijdsinvestering om onze studenten te begeleiden. Daarom lopen onze leerlingen vaak eerst een proefdag mee of soms een paar weken.'*

Sjef: *'We moeten de ondersteuningsbehoeften goed in kaart brengen, zodat de stagebegeleider goed weet welke dingen de leerling lastig vindt en hoe hij dan moet reageren. Als je met een angstige leerling te maken hebt en je bent als stagebegeleider vrij direct, dan kan het bedrijf nog wel passend zijn, maar dat komt dan niet overeen met wat een leerling nodig heeft om in ontwikkeling te komen.'*

Het is altijd maatwerk

Robbert: *'Je hebt ook praktijkopleiders die een soort vader- of moederrol op zich gaan nemen. En dat is ook niet goed, die zijn te betrokken. Daar moeten we ook weer waakzaam voor zijn. Een stage moet voor een leerling een goede afspiegeling zijn van de realiteit, maar wel zo dat hij of zij zich kan ontwikkelen. Dat betekent samen veel praten, veel bellen en een keertje langsgaan. Goed onderscheiden wat op school hoort en wat bij de stage hoort. Het is altijd maatwerk en daar gaan wij in mee.'*





3.3 UITSTROOMBESTEMMING

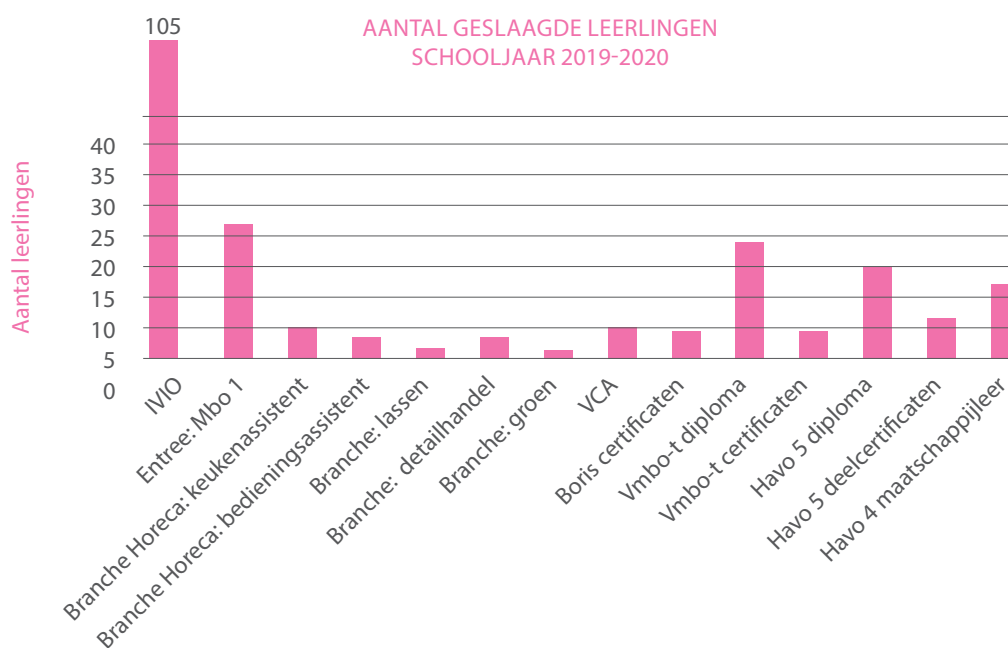
Een van de kwaliteitsaspecten van goed onderwijs is de zorg voor een goede overdracht bij de uitstroom van leerlingen. Al jaren zorgt Zuiderbos voor een warme overdracht. Omdat Zuiderbos de warme overdracht cruciaal vindt voor het slagen van het traject van de leerling bekostigt zij de warme overdracht uit de eigen lumpsum. Onze basisonderwijs en voortgezetonderwijs leerlingen vonden in het schooljaar 2019-2020 een nieuwe plek op de volgende uitstroombestemming:

Uitstroombestemming Zuiderbosbreed 2020-2021	
Arbeid	10
Basisonderwijs	7
Dagbesteding	15
Havo	7
Hbo	6
Mbo-niveau	43
Praktijkonderwijs	1
Sbo	12
So	28
Vavo havo	2
Verhuisd naar buitenland	1
Vmbo	12
Vso	26
Vwo	1



3.4 EEN DIPLOMA

Op Zuiderbos zien we het als onze kernopdracht de verstoorde of gestagneerde ontwikkeling van leerlingen weer op gang te brengen, en ze voldoende tools te geven voor een passende plek binnen de samenleving. Voor onze oudere leerlingen van het vmbo-t en de havo betekent dit vaak dat we samen naar een diploma werken. Dit kan op verschillende manieren. De ene leerling haalt zijn diploma in één jaar de andere krijgt wat meer tijd en werkt gedurende twee jaar aan het behalen van de nodige deelcertificaten of volledig diploma. De keuze voor het traject wordt samen met de leerling en ouders besproken. De onderbouwing van deze keuze is terug te vinden in het OPP van de leerling. Ook voor de leerlingen van onze praktijkafdeling is het mogelijk een diploma (MBO1) of diverse certificaten te halen.



Staatsexamens vmbo-t 2019-2020

20 examenkandidaten:

- 20 kandidaten opgegaan voor het diploma
- 4 kandidaten zijn opgegaan voor deelcertificaten
- 1 kandidaat is niet opgegaan voor examen

Resultaat:

- 18 kandidaten diploma behaald
- 1 kandidaat diploma behaald na herexamen
- 4 kandidaten opgegaan voor 9 deelcertificaten, waarvan 9 deelcertificaten zijn behaald.

Uitstroom van leerlingen die het volledige diploma behaald hebben

Totaal 19 kandidaten

- 13 leerlingen zijn doorgestroomd naar mbo-niveau 4
- 1 leerlingen zijn doorgestroomd naar het vso-havo
- 4 leerling is doorgestroomd naar mbo-niveau 3
- 1 leerling is doorgestroomd naar Vavo havo

Staatsexamens havo 2019-2020

26 examenkandidaten

- 17 kandidaten opgegaan voor het diploma
- 6 kandidaten opgegaan voor deelcertificaten
- 3 kandidaten zijn niet opgegaan voor examen

Resultaat:

- 10 kandidaten diploma behaald
- 5 kandidaten diploma behaald na herexamen
- 2 kandidaten zijn gezakt
- 6 kandidaten opgegaan voor 20 deelcertificaten, waarvan 11 deelcertificaten zijn behaald.

Uitstroom van leerlingen die het volledige diploma behaald hebben

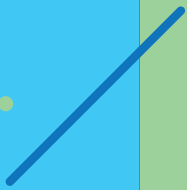
Totaal 15 kandidaten:

- 11 leerlingen zijn doorgestroomd naar hbo
- 3 leerlingen zijn doorgestroomd naar mbo 4
- 1 leerling is doorgestroomd naar vwo



3.5 INTEGRALE SAMENWERKING MET ZORGPARTNERS

De leerlingen die naar Zuiderbos verwezen worden, lopen vast op verschillende leefgebieden. Het onderwijs op Zuiderbos wordt gegeven in een unieke en intensieve samenwerking met het Centrum voor kinder- en jeugdpsychiatrie Herlaarhof, en sinds 2015 zien we dat we steeds meer integraal gaan samenwerken met ook andere gespecialiseerde zorginstellingen. De doelen van het onderwijs en de doelen van de behandeling vormen één geheel en worden op elkaar afgestemd om zo een meerwaarde te kunnen zijn in de ontwikkeling van het kind. Zuiderbos vertaalt de behandeldoelen naar onderwijsdoelen: het behandelplan vormt een belangrijk brondocument van het opp. In de inrichting en uitvoering van het onderwijs is dan ook één kind, één plan leidend. We zien dat integraal werken geen vanzelfsprekendheid is. Door de transitie jeugdzorg en de nieuwe behandelvormen en afspraken staat het integraal werken onder druk en vormt daarmee de nodige uitdagingen. Op dit moment loopt hier een pilot voor in samenwerking met de gemeentes Oss, Den Bosch en Vught en de samenwerkingsverbanden PO en VO De Meierij en PO en VO 3006.



Samenwerking Zuiderbos & Herlaarhof

Aan het woord zijn Jessica, teamleider basisonderwijs Zuiderbos en Anouk, teammanager Herlaarhof:

Jessica: *'Als aanjagers van de werkgroep Samenwerking houden we ons veel bezig met vragen als: hoe zorgen we ervoor dat mensen van de verschillende betrokken partners elkaar ontmoeten en elkaar vinden? We organiseren mogelijkheden om elkaar te ontmoeten, maar ook om elkaars organisatie te leren kennen. Zo weten we elkaar te vinden als dat nodig is.'*

Anouk: *'Mij is opgevallen dat we het afgelopen jaar – in tijden van crisis – hele korte lijnen hadden en elkaar goed wisten te vinden. We maken zelf natuurlijk ook stappen in de digitale wereld en we zien dat we elkaar ook digitaal kunnen ontmoeten. Binnenkort geven we een digitale rondleiding op Herlaarhof voor mensen van Zuiderbos. En een tijdje geleden heeft Zuiderbos dat voor medewerkers van Herlaarhof gedaan.'*



Jessica: *'Onze doelgroep is hetzelfde, maar in de samenwerking zijn wel dingen veranderd. Dat zijn vaak invloeden van buitenaf en soms worden we ingehaald door de tijd. Vroeger waren Herlaarhof en Zuiderbos heel erg aan elkaar gebonden, maar inmiddels werken wij ook veel met andere scholen en werkt Zuiderbos ook met andere zorgpartners. De gemeentes hebben natuurlijk een veel grotere rol, dat zijn onze verwijzers en degene die de beschikking voor de zorg afgeven. De kunst is om elkaar goed geïnformeerd te houden. En je moet op elkaars expertise en kennis en kunde kunnen vertrouwen.'*

Anouk: *'Twee jaar geleden zijn we bij Herlaarhof begonnen met een project met Zuiderbos, met een aantal gemeentes en met het samenwerkingsverband en een aantal zorgpartijen, waarbij we streven naar een doorgaande lijn in onderwijs en zorg. Een doel is bijvoorbeeld dat er geen of zo min mogelijk sprake is van wachtlijsten. Dat mag geen belemmering zijn in de zorg voor een kind. Zorg en onderwijs moeten zoveel mogelijk doorgaan. Ook kijken we naar wat het heeft opgeleverd als een kind de hele route heeft doorlopen. Ook hierbij streven we naar kortere lijnen en nog betere samenwerking om ervoor te zorgen dat kinderen op tijd de juiste begeleiding krijgen.'*

Jessica: *'De gesloten driehoek van school, kind en ouders en zorg is belangrijk. Je moet van elkaar weten wie wat doet en waarom. Als die driehoek niet gesloten is, merk je het meteen. Het gaat erom dat je de verwachtingen naar elkaar uitspreekt en korte lijnen houdt.'*



Samenwerking Zuiderbos & Buro3o

De VSO afdeling wordt in toenemende mate geconfronteerd met leerlingen die (nog) geen klassikaal onderwijs aankunnen. Daarnaast hebben gemeentes en samenwerkingsverbanden de opdracht gekregen om schooluitvallers te voorkomen.

Er is vanuit de dagbesteding- en onderwijssetting behoefte aan een organische verbinding met elkaar om terugkeer naar het onderwijs zo passend en snel mogelijk te kunnen realiseren. Vanuit de behandelsetting is het terugbrengen van de overvraging een belangrijk element om kinderen weer tot ontwikkeling te krijgen. Bij deze doelgroep is een tijdelijke, minder belastende, andere omgeving noodzakelijk om de doorstart naar onderwijs weer mogelijk te maken. Dit kan in eerste instantie niet binnen een onderwijsomgeving omdat deze vaak onder andere uit angst of stemmingsproblematiek als te bedreigend wordt ervaren.

Doel van het project is hiermee het tot stand brengen van een duurzame, organische samenwerking tussen Buro3o en Zuiderbos, om daarmee de ontwikkeling van de leerling weer op gang te brengen met als einddoel terugkeer naar een meer reguliere vorm van onderwijs of een passende plek binnen de arbeidsmarkt.

Aan het woord zijn Els van Rosmalen, directeur Zuiderbos Vught en Carlo van de Water, Buro3o:

Els: *'Op Zuiderbos krijgen wij regelmatig leerlingen die niet in de klas kunnen functioneren, zelfs niet één op één. In die gevallen zoeken we vaak de samenwerking op met Buro3o. Dan gaan de leerlingen daar naar de dagbesteding. Kinderen onder de 12 jaar hebben geen leerplichtonthefving meer en dat betekent heel veel. Want je hebt kinderen die in de klas gewoon niet kunnen functioneren. Maar je moet eerst alles gedaan hebben voor een leerling voordat de leerplicht wordt ontheven.'*

Carlo: *'Naar aanleiding van een casus zijn we drie jaar geleden aan de praat geraakt en ontdekten we: dit is iets structureels. We hebben in een pilotvorm met enkele casussen gewerkt en al gauw hebben we de samenwerking vormgegeven waarbij we doelen, een werkwijze en een doelgroep hebben omschreven. Alleen leerlingen van Zuiderbos maken deel uit van deze samenwerking. We zijn inmiddels uit de pilotfase en gaan nu dingen goed vastleggen.'*

Herstel & ontwikkeling

Carlo: *'In plaats van dat wij het dagbestedingscomponent bij Zuiderbos neerzetten, hebben wij het Zuiderbos component in de dagbesteding gezet. Leerlingen van het VSO komen bij ons op locatie, waar ook medewerkers van Zuiderbos rondlopen. Het is een bijzonder project. We hebben 12 plekken beschikbaar, maar hebben heel veel ruimte en heel veel middelen om in te zetten voor iedere leerling.'*

Els: *'Dagbesteding is vooral gericht op herstellen, onderwijs is gericht op ontwikkeling. Die twee bewegingen bij elkaar brengen is heel interessant. Maar we hebben al gezien dat als je elkaar goed verstaat en ieder op z'n domein blijft, het een absolute meerwaarde is.'*

Carlo: *'We wisten van tevoren dat we frictie gingen veroorzaken door die twee domeinen bij elkaar te zetten in één team. Het zijn heel verschillende uitgangspunten. Als een leerling in het onderwijs te laat komt, is hij te laat. Als hij bij de dagbesteding te laat komt, krijgt hij een compliment dat hij er überhaupt is. Die vertaling op praktische zaken vraagt veel afstemming. Het is steeds balanceren tussen de twee domeinen dagbesteding en onderwijs.'*

Doelgroep

Els: *'De doelgroep waar het bij deze samenwerking om gaat, zijn de moeilijkste kinderen om in ontwikkeling te houden. Deze kinderen zijn even in hun ontwikkeling gestopt; de ik-beleving is er nauwelijks. Zij hebben een stevige kickstart nodig.'*

Carlo: *'Door omstandigheden zijn deze leerlingen stilgevallen in hun ontwikkeling. De ene groep is overprikkeld in de schoolsituatie, die kunnen het niet verwerkt krijgen en de andere groep heeft angst opgelopen en die durven het niet meer. Door ze even een adempauze te geven en ze te laten herstellen, proberen we die ontwikkeling weer op gang te krijgen.'*





Uitdagingen

Carlo: *'Een uitdaging is de positie van ouders. Zij moeten het verschil, maar ook de overeenkomsten tussen die twee domeinen goed kunnen volgen en kunnen begrijpen. We moeten van tevoren goed onze verwachtingen naar elkaar uitspreken. Het is soms voor ouders die heel ambitieus zijn voor hun kind lastig om te accepteren dat ze met koken of handvaardigheid bezig zijn in plaats van het volgen van klassikaal onderwijs. Terwijl die praktische activiteiten in die fase juist heel erg bijdragen om straks die andere doelen te halen.'*

Els: *'Een uitdaging is ook dat we niet in routine van patronen vervallen. De methodiek die we gebruiken is hetzelfde, maar verder is het altijd maatwerk. Ieder kind is anders. We hopen de methodiek komend schooljaar nog verder te ontwikkelen. Ook gaan we kijken wat we naast uitstroom onderwijs kunnen doen voor uitstroom naar arbeid.'*

Happy

Els: *'Bij de introductie is de boodschap naar deze leerlingen heel belangrijk. Wat ga je daar doen, waar kom je terecht, waarom ga je daarnaartoe, wat gaat het je opleveren? De kinderen moeten herkenning vinden: ik zie dat jullie mij snappen. We willen met deze samenwerking het optimale uit de jongeren te halen, ze tot ontwikkeling brengen. En natuurlijk een passende plek in de maatschappij geven. Dat kan onderwijs zijn, dagbesteding of arbeid. Als het lukt om de jongeren op een plek te krijgen waar ze happy zijn, dan hebben we het doel behaald.'*



3.6 OZAPP

OZAPP is een onderwijs zorg arrangement voor jongeren met (vermoedelijk) psychiatrische problemen die moeilijkheden ervaren in het onderwijs. Het is een arrangement dat wordt uitgevoerd door zowel onderwijs als zorg: een integraal ambuland traject. Een OZAPP traject combineert onderzoek, behandeling en onderwijsondersteuning, terwijl de leerling in de eigen omgeving blijft.

Aan het woord zijn medewerkers van het Cambium College om hun ervaringen met u te delen:

Wat is jullie ervaring met OZAPP?

Positieve ervaring! De aanvraag is eenvoudig en er wordt snel duidelijk of het arrangement toegekend wordt. De trajectbegeleider had de expertise op mee te denken en kon concrete adviezen geven over de aanpak in de school. Tevens was het een kort lijntje, waardoor er snel geschakeld kon worden.

Wat is goed gegaan?

Snelle opstart van het traject, goede communicatie en bereikbaarheid van de trajectbegeleider, praktische adviezen en expertise over autisme. Tevens was er voldoende oog voor wat er binnen school al ingezet werd en waar de grenzen van het reguliere onderwijs liggen.

Wat kan beter?

Binnen deze casus kan ik geen verbeterpunten noemen. De casus moest afgesloten worden toen de leerling werd overgedragen aan een andere GGZ instelling. Het enige wat ik als algemeen verbeterpunt kan noemen, is dat de duur van een OZAPP afgestemd wordt op de casus. Ik begreep dat er in principe een max. aantal uren/weken ingezet wordt. Bij sommige leerlingen kan het echter prettig zijn om het arrangement wat langer te laten lopen om te bekijken of het toch mogelijk is om een leerling binnen het regulier onderwijs te houden.

Overige opmerkingen:

Met betrekking tot de genoemde casus ben ik heel tevreden over het verloop. Ook in het verleden hebben we vanuit school goede ervaringen met een OZAPP; dit is uiteraard vooral te danken aan de werkwijze van de trajectbegeleiders.



De Zuiderbosacademie is zich steeds meer gaan ontwikkelen als het dienstencentrum van Zuiderbos. Het aanbod is bedoeld voor medewerkers in het regulier of speciaal onderwijs en hiermee wordt een bijdrage geleverd aan het behalen van de doelen van passend onderwijs. De Zuiderbosacademie ondersteunt de onderwijscollega's bij het herkennen en erkennen van gedrag door steeds het gedrag te duiden door de signalen vanuit de cognitieve, sociale en emotionele ontwikkeling van kinderen samen te verbinden. Als brondocumenten wordt gebruik gemaakt van: het gedragsclassificatie model, het belastbaarheidsmodel en het didactisch model die op Zuiderbos ontwikkeld zijn en zich in onze praktijk heeft bewezen als effectief. In de Zuiderbosacademie werken mensen die zelf deelnemen aan het onderwijs op Zuiderbos. In 2017 was de Zuiderbosacademie één met de leergang, 'Arrangeren door classificeren'. Vanaf 2018 is een breder cursusaanbod vanuit Zuiderbos aan de academie toegevoegd.

Aan het woord zijn Els en Rian – Ontwikkelkaarten Elde College –

Els: *'Ik zit in de werkgroep PIP (Preventieve en innovatieve projecten) waar we onder andere kijken naar hoe we passend onderwijs meer mogelijk kunnen maken. Wat kun je doen om leerlingen passender op een reguliere school te krijgen? Daarnaast zien we op veel scholen dat de bovenbouw groter is dan de onderbouw. Met name in de bovenbouw vmbo en havo worden andere vaardigheden gevraagd van een kind zoals het maken van een complexe opdracht of zelf een leerplanning maken.'*

'We hebben ontzettend veel OPP's bekeken en daarin zagen we dat de doelen op het gebied van didactiek vrij impliciet waren. Uiteindelijk hebben we dertien vaardigheden op didactisch gebied uitgewerkt in ontwikkelkaarten. Zo kregen we meer zicht op waarom bovenbouw leerlingen vaak vastlopen. Om die leerlingen in regulier onderwijs te houden, moet je al in de onderbouw kijken wat je daaraan kan doen.'

Samenwerking Elde College

'Het Elde college, een grote scholengemeenschap in Schijndel, zag onze ontwikkelkaarten en wilde hier ook van leren. Ook zij zagen een afstroom van 2 naar 3 en van 3 naar 4. Daarnaast willen we in de toekomst de methodiek van de ontwikkelkaarten en het bijbehorende proces aanbieden op de Zuiderbos academie. Een duidelijke win-win situatie voor alle betrokken partijen.'

Rian: *'We helpen het Elde college om de ontwikkelkaarten toe te passen, maar uiteindelijk helpt het ons om het aanbod van deze opleiding te finetunen. Een product wat zich bewezen heeft op Zuiderbos, maar ook in de kring eromheen. We zitten nu nog in onderzoeksfase, maar de samenwerking met het Elde College geeft ons de kans om te kijken op het regulier onderwijs. Wat kun je ervan gebruiken? Wat moet je anders formuleren, hoe zien de ontwikkelkaarten er daar uit? Het mes snijdt aan meerdere kanten. Elde kan met de ontwikkelkaarten kijken waar de kinderen op uitvallen en al preventief invloed uitoefenen.'*

Niet alleen kijken naar gedrag

Els: *'Ik ben ervan overtuigd dat als een leerling stagneert in het didactische stuk dat ook iets met gedrag gaat doen. Dat heeft altijd met elkaar te maken. Een leraar kan zeggen over een 'lastige' leerling: hij doet nooit wat hij moet doen. Maar heb je ook al ooit gevraagd waarom dat zo is? Als een leerling een heel snelle verwerkingssnelheid heeft, maar hij of zij moet toch een kwartier naar de uitleg luisteren, dan gaan ze vervelen. We zijn heel lang bezig geweest met naar het gedrag te kijken.'*

Maar daarnaast is het zo belangrijk om je af te vragen: zit er ook nog wat onder wat jou belemmert in het cognitief leren?' Zowel het gedrag als het didactische stuk zijn belangrijk. Er kunnen tien kinderen de diagnose autisme krijgen, maar die gedragen zich alle tien totaal verschillend.'

Maak leerling proceseigenaar

Rian: *'In de toekomst willen we met het aanbod van de Ontwikkelkaarten de school meene-
men in hetzelfde proces als we zelf hebben doorlopen. Het is meer dan alleen ons aanbod van
kennis. Natuurlijk geven we uitleg rondom de executieve functies, daarmee hangt behoorlijk
wat theorie en kennisoverdracht samen. Maar ook: hoe ga je dat nou in de praktijk doen? Hoe
ga je het signaleren? En hoe ga je het gesprek met die leerling voeren?'*

Els: *'Een belangrijke vraag voor coaches of mentoren die met de ontwikkelkaarten aan de slag
gaan is: durf jij als leerkracht de leerling proceseigenaar te laten zijn? Praat jij met de leerling
en niet over de leerling? En vanaf welke leeftijd? Dat zijn heel interessante dingen.'*

3.8 KLACHTENAFHANDELING

Het kan voorkomen dat ouders of leerlingen ontevreden zijn over wat er gebeurt op school. We gaan dan met elkaar in gesprek. Eerst met de leerkracht en later eventueel met de directeur of het bestuur. Als dat niet tot een oplossing leidt dan kan de formele weg naar de klachtencommissie genomen worden. Zuiderbos heeft zich aangesloten bij de Landelijke Klachtencommissie van de GCB0. De klachtenprocedure staat vermeld in de schoolgids. Daarnaast is er een regeling Preventie Seksuele Intimidatie opgesteld. Dit document ligt op school ter inzage. Er is in 2020 één officiële klacht bij directie, bestuur of via landelijke instanties ingediend.







4.

DE BESTE MENSEN





4.1 DNA VAN ZUIDERBOS

Wij vragen elke dag opnieuw veel van onze medewerkers en vinden dan ook dat we een goed en zorgvuldig personeelsbeleid moeten hebben. Op Zuiderbos is het belangrijk dat medewerkers optimaal kunnen presteren. Om dit te kunnen bereiken volgen we onze medewerkers in hun loopbaan op Zuiderbos. Van startende medewerker tot het pensioen, we zijn altijd op zoek naar de best passende aanpak om hun loopbaan te optimaliseren. Een aanpak die de persoonlijke ontwikkeling stimuleert, het welzijn vooropstelt en de organisatiedoelen verrijkt. Wij proberen te voorkomen dat medewerkers voortijdig uitstromen en van een uitkering gebruik moeten maken. In deze balans kunnen medewerkers en Zuiderbos excelleren.

Ons personeelsbeleid is direct verbonden aan onze interne kwaliteitszorg. Binnen ons kwaliteitszorgsysteem werken we met kwaliteitskaarten. Een van die kaarten is de kwaliteitskaart Personeel. Hierin staat beschreven wat wij onder goed personeel en goed personeelsbeleid verstaan. Het personeelsbeleid op Zuiderbos volgt de cao-po, maar kent ook een eigen beleid. Dit is uitgewerkt in diverse beleidsstukken.

Het DNA van Zuiderbos dat terug te zien is in het handelen van onze medewerkers is uitgewerkt in 3 identiteiten.



IK GA OP ZOEK

Ik zoek naar wegen buiten de gebaande paden, ik vraag hulp aan een ander en mijn netwerk.

Ik kijk kritisch naar wat ik doe en blijf me afvragen of ik de juiste aanpak hanteer.

Ik kan het niet helpen, het zit in mijn bloed!



IK ZOEK
BUITEN DE
GEBAADE
PADEN

IK KIJK
KRITISCH
NAAR WAT WE DOEN

HET ZIT IN MIJN BLOED

IK KAN HET NIET HELPEN

IK VRAAG
HULP

IS DIT DE JUISTE
AANPAK?

AAN EEN
ANDER

AAN MIJN
NETWERK

IK HEB KLASSE

Ik maak verbinding, ik heb een bijzondere aanpak, ik heb vakkennis, ik deel alle kennis met anderen, ik loop over van passie voor de doelgroep.

Ik wil slagen in onze missie!



IK HEB EEN
BIJZONDERE
AANPAK

IK HEB
VAKKENNIS

IK
DEEL
KENNIS

IK MAAK
VERBINDING

IK HEB
PASSIE

VOOR ONZE
DOELGROEP

IK WIL

SLAGEN IN ONZE MISSIE

Aan het woord is Leon, conciërge loc. Vught:

Ik werk nu 11 jaar bij Zuiderbos als conciërge. Ik weet nog dat er destijds 320 sollicitaties binnen waren gekomen, ik vergeet dat gesprek nooit meer. Ze vroegen of ik met stress kon omgaan. Ik zei: ik heb drie dochters en een vrouw. Als ik niet met stress om kan gaan, kan niemand het. En uiteindelijk heb ik de functie gekregen.'

8 km per dag

Het is echt fijn om hier te werken. De combinatie van zorg voor de leerlingen en het facilitaire is wat het zo mooi maakt. Geen dag is hetzelfde, ik ben een vliegende kiep en loop gemiddeld 8 km per dag. Het afgelopen jaar was hygiëne natuurlijk hartstikke belangrijk, dus zorgen dat er overal voldoende handgel en desinfectieboekjes stonden en alles wat ermee te maken had, was een flinke taak.

'Ik ben ook stagebegeleider van zo'n 22 leerlingen. Dat is heel mooi om te doen. Ze schrijven een sollicitatiebrief en komen officieel op sollicitatiegesprek. Veel leerlingen vinden bij mij rust als het in de klas even niet gaat. Dan geef ik ze een taak of klus om te doen. Ik neem de tijd met de jongens. Als een leerling mij helpt, maak ik graag een praatje. Ik kom ooit veel meer te weten als de leerkracht.'

Trakteren

'Het afgelopen jaar met corona was natuurlijk voor niemand leuk. Maar ik vond dat mijn stagiaires het zo goed deden, het omgaan met alle veranderingen. We zijn daarom samen naar de supermarkt zijn gegaan om ze te trakteren op iets lekkers.'

'Ik hoop voor de leerlingen dat als ze leuk werk vinden, ze een goede begeleider krijgen die geduld met ze heeft. Echt de tijd voor ze neemt. Er is tegenwoordig zo weinig tijd. Maar als de leerlingen goed begeleid worden, heb je nog heel veel jaren profijt van een heel goede werkracht.'



Aan het woord is Jessica, teamleider basisonderwijs locatie Vught – Onderwijskundig leiderschap:

'De leerlingen op Zuiderbos hebben op pedagogisch heel veel nodig, maar wij kijken naast het pedagogische zeker ook naar het didactisch stuk en het aanbod daarin.

Zitten we op de goede weg, moeten we aanpassen? Doet iedereen hetzelfde? Daarbij krijgen de leerkrachten een bepaalde autonomie. Daarboven hangt een duidelijke visie over hoe wij het onderwijs aanbieden en wat we van leerlingen verwachten.

Veelal is de casus afhankelijk en wordt er met mentor en ib-er goed gekeken hoe we didactisch leerlingen in ontwikkeling brengen en houden.

Didactiek en pedagogiek

'Op Zuiderbos als speciaal onderwijs komt pedagogiek en didactiek samen. Maar het is ook belangrijk om het af en toe uit elkaar te halen.

Je verzandt bij besprekingen snel in de problematiek van de leerling, maar we zijn in eerste instantie een school.

Als we het gaan hebben over hoe een leerling de cito toetsen heeft gemaakt, dan gaat het echt over onderwijs. Even los van hoe het met de leerling op sociaal gebied gaat, of wat er allemaal speelt. Hoe is het niveau en wat heeft de leerling daarbij nodig? Vanuit onderwijs ligt de focus mede daarop. Alle leerlingen hebben een behandelrelatie met een zorgaanbieder. Deze zorgpartner sluit ook aan bij de gesprekken.

Innovatief

'Het moeilijkst aan afgelopen jaar vond ik dat er minder echt fysiek contact was met leerkrachten en leerlingen en medewerkers onderling.

Ook met leerlingen die het thuis heel zwaar hebben. Dat was wel echt moeilijk. Maar het goede aan afgelopen jaar is dat we hebben gezien hoe innovatief we eigenlijk zijn. Er was aanvankelijk best wat weerstand voor het online onderwijs.'

Aan het woord is Rianne Maas, teamleider locatie Helmond - Onderwijskundig leiderschap

'Onderwijskundig leiderschap is voor mij de juiste lijnen uitzetten vanuit de visie van Zuiderbos. En zoveel mogelijk inzetten op kwaliteitsverbetering. Hoe kan ik duidelijk communiceren wie Zuiderbos is? Wat is onze opdracht en hoe pakken we dat aan? De verantwoording van de leraren is daarbij belangrijk, want zij zien veel meer dan ik. Ik wil de medewerkers zo uitrusten dat zij uitvoering kunnen geven aan de visie van Zuiderbos en kunnen ervaren dat ze mede-eigenaar zijn van het traject dat we doorlopen met een leerling.'

Medewerkers faciliteren om te ontwikkelen

'Vorig jaar zijn we gestart met collegiale visitatie. Hierbij gaan leerkrachten bij elkaar kijken, ook extern, en geven ze elkaar feedback. Daar hoorde ook een workshop bij over feedback geven en nemen. Zo willen we de medewerkers zo goed mogelijk faciliteren om te ontwikkelen. De uitdagingen bij onderwijskundig leiderschap zijn er wel. Het leren van nieuwe dingen brengt werkdruk met zich mee. Hoe kun je zo'n proces inrichten dat er niet meer werkdruk komt, maar dat het werk anders wordt?'

Corona

'Door corona is er het afgelopen jaar minder tijd of mogelijkheid geweest om in te zetten op de professionalisering van het team. Scholingen, studiedagen, intervisiebijeenkomsten, opleiding gedragsclassificatie, konden allemaal niet doorgaan. Met name teamontwikkeling, onderwijskundige visie en het sparren met elkaar heeft on hold gestaan. Dat is erg jammer. Gelukkig is het onderwijs online wel doorgedaan, we zijn daar heel creatief mee omgegaan. Kinderen hebben echt wel stappen kunnen zetten.'



4.2 SCHOLING

Elke school stelt jaarlijks een scholingsplan op. Hierin wordt beschreven welke scholingsactiviteiten er gaan plaatsvinden op individueel-, afdelings-, school- en stichtingsniveau. Scholing wordt afgestemd op de vraag van de organisatie en op de vraag van de samenwerkingsverbanden en scholen. Zuiderbos is een lerende organisatie. De medewerkers van Zuiderbos worden gestimuleerd om een leven lang leren vorm en inhoud te geven.

In 2020 hebben medewerkers van Zuiderbos de volgende opleidingen gevolgd:

(Interne) opleiding	Aantal medewerkers
Opleiding Wiskunde 2e graads	2
Opleiding Master Wiskunde	1
Opleidings Engels 2e graads	1
Opleiding Bachelor Natuurkunde	1
Opleiding Master Nederlands	2
Opleiding leerkrachtondersteuner	5
Opleiding Maatschappijleer/kunde	1
Opleiding Informatica	1
Opleiding Master educational needs	3
Opleiding deeltijd Pabo	2
Arrangeren door classificeren Zuiderbosacademie	diverse medewerkers
Scholing natuurlijk bewegen	8
Veilig werken	alle medewerkers so en vso

- Er zijn 5 studiedagen voor deskundigheidsbevordering voor alle leerkrachten.
- Voor nieuwe medewerkers is er een introductieprogramma 'nieuwe medewerkers'.
- 6 medewerkers maakte gebruik van een lerarenbeurs.
- Onze directeuren en teamleiders staan geregistreerd in het schoolleidersregister en voldoen aan de kwaliteitseisen die aan hun functie gesteld wordt.

4.3 AANTAL MEDEWERKERS

	Totaal	Man	Vrouw	DIR	OP	OPP
Aantal	174	53	121	3	98	73
in %	100%	30,46%	59,54%	1,73%	56,32%	41,95%
Bruto-fte	142,49	47,07	94,42	3,00	81,51	57,98
in %	100%	33,04%	66,96%	2,11%	57,20%	40,69%

Cijfers Zuiderbos per 31 december 2020

Leeftijdsopbouw

0-24	7
25-34	70
35-44	45
45-54	22
55-59	17
60 en ouder	13

En deze mensen kennen de volgende leeftijdsopbouw. Jaarlijks wordt er bij het opstellen van het bestuursformatieplan gekeken of er maatregelen nodig zijn ten aanzien van de leeftijdsopbouw vna de formatie.

Ziek zijn

Soms worden medewerkers ziek. Bij Zuiderbos ligt het ziekteverzuimpercentage al jaren onder het landelijk gemiddelde. Het ziekteverzuim van 2020 voor Zuiderbos is 4,76%. Het landelijk gemiddeld verzuimpercentage in 2020 voor het speciaal onderwijs is 7,0%. Ons beleid is erop gericht altijd maatwerk te leveren. Van kortverzuim tot langdurige afwezigheid, waarbij de achtergrond van het ziek zijn verschillend is, het vraagt om een ander aanpak. Als de situatie vraagt om maatwerk dan wordt dit altijd afgestemd met de bestuurder en de Arboarts.

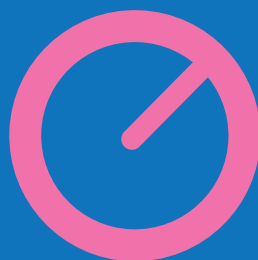
In 2020 zijn er 243 ziektemeldingen geweest.

Type verzuim	Aantal meldingen
Kortverzuim	214
Middellang verzuim	23
Lang verzuim	6
Extra lang verzuim	0



4.4 WERKDrukVERLAGING

Ook in 2020 is er opnieuw aandacht geweest voor de werkdrukverlaging in het onderwijs. Vanaf schooljaar 2018 2019 is er voor elke school in het primair onderwijs een budget beschikbaar om de werkdruk aan te pakken. In 2020 heeft Zuiderbos een bedrag van € 173.964,08 ontvangen. Dit bedrag is na instemming van de PMR in 2020 ingezet om alle leerkrachten een aantal uur per week extra uit te roosteren en voor omscholing van onderwijsassistent naar leraarondersteuner. De kosten voor deze maatregelen bedroegen ongeveer € 200.000,00. Het ontvangen budget is dus niet helemaal toereikend. Ieder jaar wordt de maatregel geëvalueerd. Onderzocht wordt op welke manier de ervaringen van werkdruk opnieuw gemeten kan worden om zo het effect van de maatregelen te volgen.



5.

DUURZAME ORGANISATIE





Een duurzame organisatie is toegerust om mee te gaan in de komende ontwikkelingen.

Van bedrijfsbureau naar team ondersteuning:

De afgelopen jaren is het bedrijfsbureau, welke gevormd werd met de ondersteunende processen, met de groei van de scholen meegegroeid en de processen zijn altijd gericht geweest op standaardisering. Bij deze standaardisering is aangestuurd op continuïteit in de ondersteunende processen door een inrichting in de vorm van parallelisme. Daarbij was er sprake van inhoudelijke coördinatie en aansturing vanuit een hoofd bedrijfsbureau.

Gezien de ontwikkeling van de omvang van de organisatie maar ook de mate van maturiteit is in 2019 besloten een volgende fase van ontwikkeling in te zetten. Gebleken is namelijk dat er een grotere behoefte was aan specialisme en daarmee een differentiatie van functies. Daarnaast is gebleken dat de verschillende processen die de ondersteuning op een bepaald gebied vormgeven in staat zijn zelfstandig hun doelen te realiseren en behoefte hebben aan ruimte om zelf te sturen op de inhoud en het resultaat.

In 2019 is er gekeken naar de 'bedoeling' en de verwachtingen van de ondersteunde processen. In 2020 is Zuiderbos overgegaan naar een definitieve herinrichting.

De herinrichting is gericht op resultaatverantwoordelijke teams met verschillende specialismes en daarmee differentiatie binnen de teams. De aansturing wordt uitgevoerd door een manager bestuurs- en ondersteuningsprocessen. Het bedrijfsbureau is veranderd naar 'team ondersteunende processen' bestaande uit het team financiën & controle, personeel & organisatie, automatisering & informatisering (ICT), leerlingenadministratie & receptie. Deze nieuwe structuur is ook terug te zien in het organogram van Zuiderbos.

Subsidies

Mark: *'Als school ontvangen we veel additionele financiering voor bijvoorbeeld arbeidstoeleiding. Samen met de samenwerkingsverbanden en als regio maken we een plan over hoe we dat geld op de beste manier inzetten. Dat kan zijn het versterken van de stages, extra stagebegeleiding, branchegerichte certificaten. Daardoor krijgen leerlingen nog meer ervaring in het vakgebied waarin ze willen ontwikkelen. En voor een bedrijf is het interessanter om een leerling aan te nemen die in het bezit is van de juiste certificaten.'*

'Maar eigenlijk zijn deze subsidies structureel nodig. Om de aansluiting van kwetsbare jongeren op de arbeidsmarkt zo goed mogelijk te maken, zou het een structureel onderdeel moeten zijn van het aanbod. Op die manier bereik je dat steeds meer bedrijven zich gaan committeren aan het in dienst nemen van deze doelgroep. Daar heeft de gemeente ook een actieve rol in. Als de kinderen geen aansluiting vinden op de arbeidsmarkt, komen ze weer bij de gemeente terug.'

'Ik zou graag zien dat de subsidie meer een duurzaam karakter krijgt, zodat we er minder afhankelijk van zijn. Als Zuiderbos hebben we een zeer actieve rol hierbij en volgen we de ontwikkelingen op de voet.'

5.1 LEERLINGENAANTALLEN

Van grote invloed op de stabiliteit van Zuiderbos is de ontwikkeling van de leerlingenaantallen. Fluctuaties in deze aantallen zullen zowel financieel, formatief als organisatorisch consequenties hebben.

Stichting Zuiderbos	1 okt 2017	1 feb 2018	1 okt 2018	1 feb 2019	1 okt 2019	1 feb 2020	1 okt 2020
Zuiderbos Vught	355	385	362	382	364	391	391
Zuiderbos Veldhoven	72	82	81	79	72	81	81
Zuiderbos Helmond	70	76	73	72	79	92	92
Totaal	497	543	516	533	515	564	497

5.2 PROGNOSES LEERLINGENAANTALLEN

De leerlingenaantallen vormen de basis van de inzet van de fte. Op basis van bovenstaande cijfers houden we bij het prognosticeren rekening met een stabilisering van het leerlingaantal. De groei van het aantal leerlingen zou ervoor kunnen pleiten binnen de prognose een stijging van leerlingengroei door te voeren. We zien echter nog niet dat de ontwikkelingen passend onderwijs en de transitie jeugdzorg zich bestendigen en daarmee is het lastig te bepalen of het leerlingaantal op Zuiderbos zal stabiliseren, krimpen of verder zal doorgroeien. Bij het opstellen van de risicoanalyse eind 2020 hebben we niet de verwachting dat er in 2021 al sprake zal zijn van een afname van het leerlingaantal of lagere inkoop van arrangementen.





schooljaar teldatum		2020/21 1-10-2019	2021/22 1-10-2020	2022/23 1-10-2021	2023/24 1-10-2022	2024/25 1-10-2023
Gewogen Gemiddelde Leeftijd (1 okt. t-1)		37,91	38,21	38,97	39,78	40,51
Categorie 1	<8 jr	17	15	17	17	17
Categorie 2	<8 jr					
Categorie 3	<8 jr	17	15	17	17	17
Categorie 1	8jre o	156	129	142	142	142
Categorie 2	8jre o					
Categorie 3	8jre o	156	129	142	142	142
Categorie 1	VSO	342	353	361	361	361
Categorie 2	VSO					
Categorie 3	VSO	342	353	361	361	361
Totaal leerlingen SO		173	144	159	159	159
Totaal leerlingen VSO		342	353	361	361	361
Totaal leerlingen		515	497	520	520	520
waarvan cumi-leerling		32	31	31	31	31
Aantal plaatsen JII en/of GJI (plaatsen=IIn)						
Totaal leerlingen SO		0	0	0	0	0
Totaal leerlingen VSO		0	0	0	0	0
Totaal leerlingen		0	0	0	0	0
waarvan cumi-leerling		0	0	0	0	0
Totaal aantal leerlingen incl. JII en GJI		515	497	520	520	520

5.3 HUISVESTING

Het bestuur is verantwoordelijk voor een goede facilitering van de onderwijsbehoefte in de vorm van een degelijke onderwijshuisvesting. De organisatie van het onderwijsproces vraagt om een passende huisvesting. Voor het realiseren van een goede onderwijshuisvesting is Zuiderbos voor een groot deel afhankelijk van de gemeente.

Locatie Vught

Zuiderbos Vught is al sinds 2014 met de gemeente in gesprek over de realisatie van een deel nieuwbouw. In 2019 heeft de gemeente Vught besloten over te gaan tot volledige nieuwbouw voor de locatie Vught en in november 2020 is de grond aangekocht door de gemeente. De nieuwbouw moet in 2023 gerealiseerd zijn. Doordat alle leerlingen in een gebouw onderwijs gaan krijgen en niet meer in vier uiteenliggende gebouwen, verwachten we dat we onze onderwijsvernieuwingen meer kunnen gaan uitwerken.

Locatie Veldhoven

Mark: *'De school in Veldhoven is destijds gebouwd om ruim vijftig leerlingen onderwijs te geven. Maar ondertussen zitten we in een structurele groei van aanmeldingen, er zitten nu 90 leerlingen op Zuiderbos Veldhoven. De gemeente ziet die groei ook en de gemeenteraad heeft budget beschikbaar gesteld om te voorzien in tijdelijke huisvesting voor de komende vier jaar. Daar zijn we ontzettend blij mee, want het was hard nodig. We hebben er 200 m2 bij gekregen, waardoor we nu twee grote lokalen erbij hebben met een aparte werkruimte.'*

'We zien dat het direct invloed heeft op de leerlingen als het gaat om het gevoel van drukte. Bovendien hebben we een ontwikkeling op ons onderwijsconcept kunnen realiseren. We kunnen nu werken met een schakeljaar tussen groep 8 van het so en de brugklas van het vso. We zien dat die overgang voor veel leerlingen nog te groot is. Met het herverdelen van lokalen hebben we hierop ingespeeld en hebben we ons pallet in ondersteuning kunnen verbreden.'

'Natuurlijk blijft het zo dat we de verbinding blijven zoeken met de faciliteiten die er in de regio al zijn. Zo gaan we komend schooljaar met de bovenbouw van het VSO naar het Summa College om entreeonderwijs te volgen. De docent van een reguliere school ziet dan een kind van speciaal onderwijs. Een mooie kans om begeleiding beter af te stemmen.'

Locatie Helmond

Mark: *'Voor de huisvesting van Helmond geldt dat de aard van het gebouw niet meer aansluit bij de vorm van onderwijs die we willen bieden. Het is niet toegankelijk voor rolstoelen, het is erg gehorig en er is geen goed speelveld of goede gymzaal. Het is niet meer passend bij het onderwijs van tegenwoordig. Ouders die hier voor het eerst komen met hun zoon of dochter en zich toch al zorgen maken, krijgen nu geen goede indruk van onze school. Het doet geen recht aan waar we als Zuiderbos voor staan.'*

'Bovendien krijgt de doelgroep die wij hebben, steeds meer individuele ondersteuningsvragen en zijn ze veel beperkter belastbaar. Maar er is geen ruimte om deze kinderen in een kleinere groep of individueel te begeleiden.'

'We zijn druk met gemeente in gesprek om te kijken of onze school op een andere passende locatie kan komen. De gemeente heeft ook gezien dat we in een benarde positie zitten, zowel op kwaliteit van de huisvesting als op de aantallen van leerlingen. We gaan met de huidige verhuurder en met de gemeente samen kijken welke oplossingen er zijn op korte termijn.'

5.4 RISICOMANAGEMENT

De basis voor het risicomanagement binnen Zuiderbos is de risicoanalyse die 1 keer in de 3 jaar uitgebreid opnieuw opgesteld en vastgesteld wordt door de raad van toezicht. Hierin zijn de risico's beschreven en daaraan een risicoprofiel toegekend en waar mogelijk financieel vertaald. De risico's van Zuiderbos zijn bepaald en voor elk risico is een inschatting gemaakt van de impact en de waarschijnlijkheid dat deze zich zullen voordoen. Vervolgens is beschreven welke beheersmaatregelen genomen zijn of worden genomen om de risico's te beperken. En wat de omvang van het financiële risico is en waaruit de dekking van deze risico's zullen plaatsvinden (verschillende reserves).

De risicoanalyse komt op verschillende momenten in het jaar onder de aandacht. Bij de vaststelling van de begroting wordt deze analyse opgenomen in hoofdstuk 5. Alsook bij het vaststellen van de jaarrekening.

De risico's blijven het hele jaar door in beeld. Tijdens onze maandelijkse formatie- en exploitatiegesprekken wordt de voortgang van de cijfers besproken. De afwijkingen worden doorgenomen en van de evt. gevolgen wordt een inschatting gemaakt (en naar gehandeld indien nodig). Een formelere vastlegging hiervan vindt plaats in de Tertaalrapportage. Maar ook in ons dagelijks handelen met alles wat op ons pad komt, zijn we ons bewust van eventuele gevolgen en diens risico's.

Zuiderbos staat voor de uitdaging om met passende snelheid te reageren op de ontwikkelingen die ons raken, zeker in een tijd waarin de wereld in hoog tempo verandert. In het meerjaren-formatiebeleid 2018-2023 zijn de ontwikkelingen die van invloed zijn op de ontwikkeling van Zuiderbos gedefinieerd. Daarbij hebben we ook de risico's aangeven.

In 2019 is het risicoprofiel van Zuiderbos geactualiseerd. We hebben de risico's waar mogelijk financieel vertaald. In de analyse hebben we een recapitulatie van de belangrijkste risico's gemaakt die onderkend worden door Zuiderbos. Voor elk risico is een inschatting gemaakt van de impact als deze zich voordoen en de waarschijnlijkheid dat deze zich zullen voordoen. Vervolgens is beschreven welke beheersmaatregelen genomen zijn of worden genomen om de risico's te beperken. Per risico is vastgelegd of het risico financieel vertaald kan worden. De omvang van de financiële risico's is vastgelegd en ook is aangegeven waar dekking van de eventuele consequenties uit kan plaatsvinden.

Dat leidt tot een 'herschikking' van het eigen vermogen. Daarbij zijn er vier opties;

1. Dekken uit de algemene reserve
2. Dekken uit de te vormen risicoreserve
3. Dekken uit de specifieke (deels) nog te vormen bestemmingsreserve
4. Inrekenen in de (meerjaren)begroting of vormen van een voorziening

Vanzelfsprekend zijn de uitgangspunten die de overheid hanteert bij haar financieel toezicht verwerkt.

Risico	Beheersmaatregel	Financieel	Bestemming-, risicoreserve, voorziening of exploitatie
<p>Toenemende verdichtingsproblematiek. Risico: extra kosten</p> <p>De draagkracht van de reguliere scholen is aan het toenemen. Scholen doen er alles aan de leerling regulier op te vangen. Hierdoor worden leerlingen later doorverwezen naar Zuiderbos met als gevolg grotere en meervoudige problematiek. De arbeidsintensiviteit binnen Zuiderbos neemt toe door deze toenemende verdichtingsproblematiek. Daarbij blijft de leraar-leerling-ratio onveranderd. Dit geeft meer werkdruk en geeft spanning op de onderwijskwaliteit. Er is een vraag naar een onderwijsaanbod voor leerlingen met complexe problematiek die eerder niet in het onderwijs geplaatst werden en waarbij het noodzakelijk is een gezamenlijk integraal aanbod onderwijs en zorg te bieden. De bekostiging van het onderwijs en zorg aan deze doelgroep is nog niet geregeld en het aanbod maakt het noodzakelijk dat onderwijs- en zorgkosten verbonden worden.</p>	<p>Inzet op preventieve arrangementen. Aanpassen van klasgrootte en klas-samenstelling om kwaliteit te waarborgen. Bij specifieke arrangementen voor nieuwe doelgroepen wordt het samenwerkingsverband gevraagd om een andere categoriebekostiging. De inspectie van het onderwijs wordt toestemming gevraagd voor nieuwe arrangementen als deze niet binnen de huidige wetgeving passen. Ontwikkeling van methodieken die aansluiten bij deze complexe vraagstukken.</p>	<p>Ja, de kosten lopen op als er extra inzet gevraagd wordt voor de opvang van leerlingen met zware problematiek die niet in de klas kunnen functioneren of extra begeleiding vraagt waarbij de categorie 1 bekostiging niet toereikend is. Voor de extra kosten voor de ontwikkeling deze arrangementen kan een investeringsvraag bij het bestuur neergelegd worden. Voor deze investering wordt een bestemmingsreserve ingericht. Een afgebakend deel van het vermogen kan ingezet worden voor de ontwikkeling van deze arrangementen. Na een groeiperiode van maximaal 2 jaar dienen structurele extra kosten uit de exploitatie gedekt te worden door middel van een structurele bekostiging.</p>	<p>Ja, bestemmingsreserve vormen voor een tijdsbesteding van 1 fte voor 2 jaar á 75.000 per jaar.</p>

Risico	Beheersmaatregel	Financieel	Bestemming-, risicoreserve, voorziening of exploitatie
<p>Innovatief vermogen technologische ontwikkelingen Risico: onvoldoende aansluiting bij leefwereld van leerlingen. Het innovatief vermogen draagt in hoge mate bij aan de verbetering van de onderwijskwaliteit. Innovatie vraagt investeringen die op enig moment moeten worden terugverdiend.</p>	<p>Zuiderbos heeft van nature een sterk innovatief vermogen. Het innovatieve vermogen is minder gericht op technologische ontwikkelingen in relatie met didactiek en pedagogiek. Dit is wel van belang voor de toekomst van onze leerlingen. Als beheersmaatregel wordt een fonds voor innovatie en ontwikkeling ingericht van waaruit op projectbasis innovatie en ontwikkeling gestimuleerd kunnen worden.</p>	<p>Ja, voorgesteld wordt om een specifieke bestemmingsreserve te vormen om budget van € 100.000.</p>	<p>Ja, specifieke bestemmingsreserve vormen van € 100.000.</p>
<p>Verevening bij samenwerkingsverbanden. Risico: doorlopende uitgave op personele kosten. Het budget waarover het samenwerkingsverband kan beschikken zal in 2020 afgestemd zijn de op de norm van het landelijk gemiddelde. Voor veel samenwerkingsverbanden betekent dit dat zij in 2020 behoorlijk wat minder budget ontvangen dan bij de start van passend onderwijs. De verevening zou in 5 stappen hebben moeten plaatsvinden van 2016 tot 2020. De samenwerkingsverbanden waar Zuiderbos bij aangesloten is, realiseren tot heden nog onvoldoende krimp van het aantal leerlingen dat geplaatst wordt binnen het speciaal onderwijs om de hoge verevening binnen deze samenwerkingsverbanden</p>	<p>In bijna alle swv waar Zuiderbos mee samenwerkt is er een hoge vereveningsopdracht die materieel is qua omvang. We volgen de ontwikkelingen en sturen op de uniciteit van de producten van Zuiderbos.</p>	<p>Het ziet er niet naar uit dat in 2020 al sprake zal zijn van een afname van het leerlingaantal of lagere inkoop van arrangementen. Samenwerkingsverbanden hebben nog onvoldoende helder beleid geformuleerd over hoe zij de verevening op gaan vangen. Het is lastig in te schatten of de verevening ook Zuiderbos gaat raken. In het verleden heeft de verevening die er heeft plaatsgevonden geen effect gehad op het leerlingaantal of de categoriebekostiging van Zuiderbos. Toch zijn kortingen niet uitgesloten en is het raadzaam een</p>	<p>Ja, risicoreserve vormen voor eventueel noodzakelijke afbouw van personeel. Ingeschat wordt een afname van 10 leerlingen in Helmond en 10 leerlingen in Veldhoven (2* € 150.000) en 30 leerlingen in Vught (€ 450.000). Risicoreserve: € 750.000.</p>

op te vangen.		risicoreserve te vormen voor de kosten van eventueel noodzakelijke afbouw van personeel.	
<p>Te kort aan personeel Risico: extra kosten Door ontwikkelingen op de arbeidsmarkt zouden we er niet in kunnen slagen de formatieplanning en vervangingsvacatures te vullen en moeten we gebruik maken van dure inhuur van derden. Daarnaast zal met name in het vso sprake zijn van hogere salariskosten bij aanname van personeel vanwege de hoge 'personele concurrentie' van het reguliere onderwijs. De landelijke aanpak van de tekorten levert de eerste aantoonbare resultaten op. Er is groei op de instroom van de Pabo en de zij-instroom groeit. De krimpende arbeidsmarkt blijft echter zorgelijk. Afspraak van het ministerie met de onderwijspartijen is dat er in 2020-2021 meer mensen worden opgeleid.</p>	<p>Zuiderbos wil graag aansluiten bij de landelijke afspraak geen personeel in te huren via payrollconstructies of ZZP. Daarnaast moet Zuiderbos anticiperen op het huidige lerarentekort. In de begroting 2020 worden de inkomsten vanuit het vervangingsfonds en het UWV één op één gekoppeld aan de fte die voor vervanging zijn opgenomen. Hierbij ontstaat het risico dat niet alle kosten door de baten van vervangingsfonds en UWV gedekt worden. Een mogelijke overschrijding in 2020 en 2021 wordt ten laste van de algemene reserves gebracht. Daarnaast wordt er een risicoreserve ingericht om de kosten voor vervanging en de compensatie van de hogere loonkosten op te vangen.</p>	<p>Ja, gezien de krapte op de arbeidsmarkt is er rekening gehouden met extra kosten voor 2 fte voor 2 jaar. De extra kosten worden geschat op € 70.000 per fte per jaar en zijn voor 1 jaar € 140.000 in de lasten en baten meegenomen in de begroting 2020. Hiervoor wordt een bestemmingsreserve ingericht.</p>	<p>Ja, inrichten bestemmingsreserve ten aanzien van de tekorten van € 280,000 voor 2 jaar.</p>

Risico	Beheersmaatregel	Financieel	Bestemming-, risicoreserve, voorziening of exploitatie
<p>Continuïteit kleine locatie. Risico: extra kosten, sluiten van locatie</p> <p>De kleine locaties Helmond en Veldhoven hebben relatief meer kosten dan de locatie Vught. Binnen het PO is bij algemene maatregel van bestuur geregeld dat kleine scholen in bepaalde gevallen een aanvullende bekostiging toegerekend krijgen. Deze regeling geldt niet voor Zuiderbos. De allocatie wordt bepaald op leerlingaantal met als gevolg dat er te weinig personele ruimte ontstaat op de locaties. Zowel voor de locatie Helmond als Veldhoven is een plan van aanpak om de continuïteit van de locaties te waarborgen binnen de heersende bekostigings-systeematiek. De directeur van deze locaties heeft de opdracht extra in de regio te participeren om het aanbod van Zuiderbos te borgen en uit te breiden. Na twee jaar (januari 2022) moet duidelijk worden of de locaties binnen de huidige bekostigings-systeematiek kunnen blijven bestaan.</p>	<p>Goede begroting maken, adequate kostenbewaking hanteren, goede afspraken met directeur over aan gegane verplichtingen. Extra investering in ontwikkeling van de organisatie op het gebied van de doorontwikkeling onderwijs en doorontwikkeling team en extra investering ter compensatie van de opdracht van de directeur extra in de regio te participeren.</p>	<p>Ja, vormen van een bestemmingsreserves waaronder 0,3 fte per locatie voor doorontwikkeling team, doorontwikkeling onderwijs en ter compensatie van 'buiten participeren van directeur' tenzij er besloten wordt tot sluiten locatie, dan reorganisatievoorziening vormen.</p>	<p>Ja, vormen van bestemmingsreserve van € 60.000 voor 2020 en € 60.000 voor 2021</p>

Risico	Beheersmaatregel	Financieel	Bestemming-, risicoreserve, voorziening of exploitatie
Frictiekosten personeel Risico: personele lasten worden niet afgedekt door bekostiging. Helmond: De begroting van de locatie Helmond loopt negatief in verband met een onvoldoende inzetbaarheid van 2 leerkrachten. Dossiervorming is opgestart maar een directe passende oplossing is nog niet voorhanden. Vught: In de begroting van Vught zijn de frictiekosten opgenomen van een extra fte voor 8 maanden in verband met een vervroegd pensioen van een collega met IB-taken.	Helmond: Dossier-vorming door de directeur. Indien mogelijk indaling in primair proces anders wordt er op basis van het dossier afscheid genomen. Vught: Nieuwe medewerker wordt 6 maanden eerder aangenomen.	Helmond: Ja, inzet van 1,5 fte in 2020 extra op begroting. Overschrijding van de begroting komt ten laste van de algemene reserves. Vught: Ja, extra inzet van 1 fte 8 maanden. Overschrijding komt ten laste van de algemene reserves.	Helmond: Ja, vormen van een bestemmingreserve van € 80.000 voor 1 jaar Vught: Ja, vormen van een bestemmingsreserve van € 47.000 voor 1 jaar

Dekken uit de algemene reserve

De algemene reserve dient ter dekking van onverwachte gevolgen waarvan de financiële consequenties niet berekend kunnen worden of wanneer andere reserves ontoereikend zijn. De Inspectie van het Onderwijs hanteert in haar financieel toezicht een norm voor de solvabiliteit-2 (eigen vermogen + voorzieningen)/balanstotaal van 30%. Daarbij beschouwen zij de voorzieningen als onderdeel van het eigen vermogen. Als een instelling een lagere solvabiliteit-2 heeft dan 30% is dat een signaal voor de Inspectie om de financiële positie meer te monitoren. Voorgesteld wordt om deze toetsingsnorm als basis te hanteren voor de aan te houden algemene reserve. Het vermogen kan niet aangewend worden als de solvabiliteit-2 onder deze norm daalt (met uitzondering van calamiteiten).

We hebben de omvang van de algemene reserve in de risicoanalyse die in 2019 is opgesteld gerelateerd aan de jaarrekening 2018. Uit de jaarrekening 2018 blijkt dat het balanstotaal € 4.696.610 bedraagt. Daarvan is 30% € 1.408.983. De omvang van het eigen vermogen is € 2.916.660. De omvang van de voorzieningen is € 572.424.

De algemene reserve wordt vastgesteld op € 837.000 zijnde het verschil van 30% van het balanstotaal min de voorzieningen.

Het balanstotaal van € 4.696.610 wordt als norm voor de komende jaren aan te houden. Het balanstotaal fluctueert per jaar, maar zal ongeveer gelijk blijven. Hierdoor worden ongewenste fluctuaties van beperkte omvang voorkomen.



Dekken uit de te vormen risicoreserve

Er wordt een risicoreserve gevormd voor specifieke risico's waarbij in de risicoanalyse is vastgesteld dat het verstandig wordt geacht deze middelen achter de hand te houden, voor het geval de genoemde risico's zich manifesteren en er financiële consequenties zijn die niet uit de lopende begroting gedekt kunnen worden.

Om de eventuele effecten van de verevening binnen de samenwerkingsverbanden Passend Onderwijs te ondervangen is een risicoreserve vastgesteld van € 750.000.

Dekken uit te vormen bestemmingsreserve

De bestemmingsreserves worden gevormd ter dekking van specifieke uitgaven. Deze uitgaven worden gedaan om te zorgen dat risico's zich niet (of in mindere mate) zullen voordoen of om kansen te kunnen benutten. De bestemmingsreserves worden vastgesteld op € 777.000.

Inrekenen in de (meerjaren)begroting of vormen van een voorziening

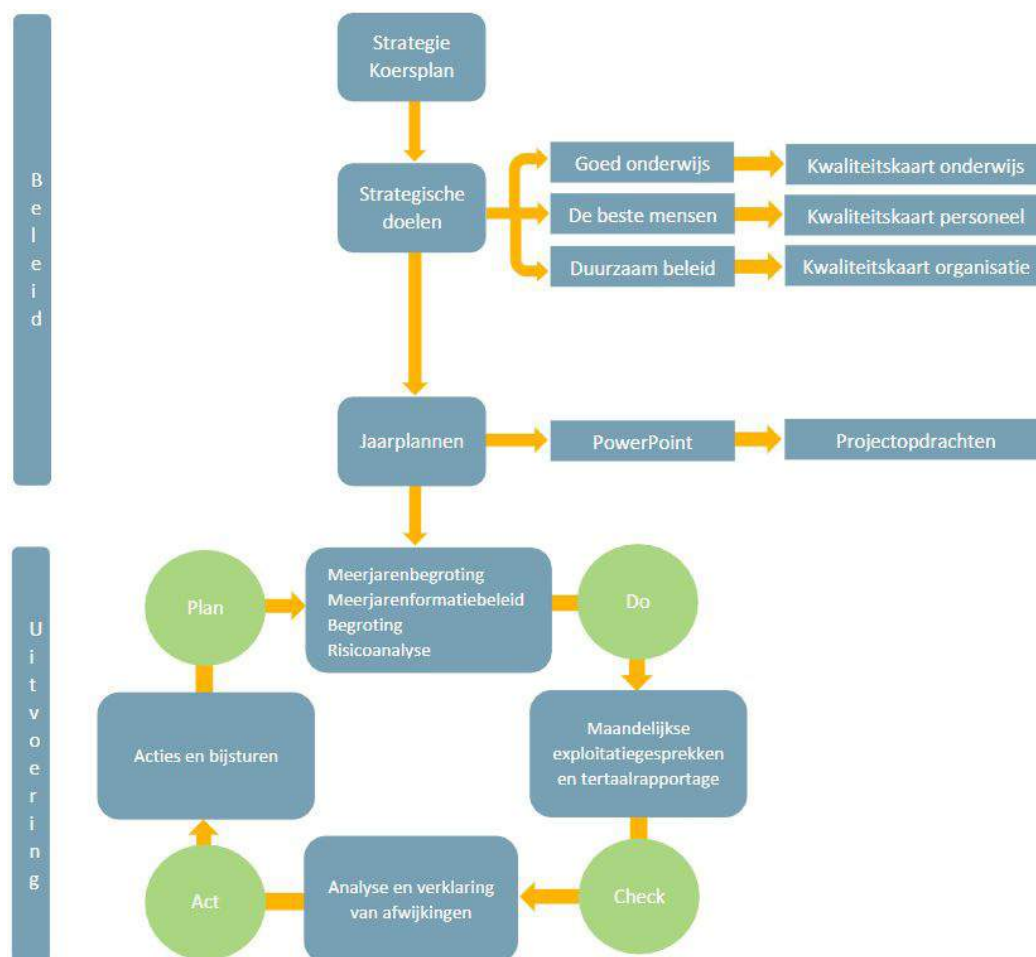
Er zijn geen extra voorzieningen gevormd.

Vrije reserve

Na het inrichten van bovengenoemde reserves resteert nog een saldopost/ vrije reserve van € 552.660.

Elk jaar wordt een risicoanalyse uitgevoerd. De maatregelen worden indien nodig verwerkt in de meerjarenbegroting en het meerjarenformatiebeleid. In de maandelijkse exploitatiegesprekken die gevoerd worden met de directeurs, de manager bestuurs- en ondersteuningsprocessen en het bestuur aan de hand van de exploitatie- en formatieontwikkeling, worden de risico's gemonitord en indien nodig wordt bijgestuurd door de bestuurder.

Het risicomanagement is onderdeel van de planning en controlcyclus bij Zuiderbos. Interne risicobeheersing- en controlesystemen zijn erop gericht te waarborgen dat de belangrijkste risico's worden geïdentificeerd en dat passende beheersmaatregelen worden getroffen. Binnen de stichting wordt zowel op organisatieniveau als ook op schoolniveau gebruik gemaakt van een plan-do-check-act-cyclus (PDCA-cyclus).



5.5 FUSIETOETS

Er zijn momenteel geen fusieplannen.

Bij Zuiderbos werken we met gevoelige persoonsgegevens. Natuurlijk gaan wij zorgvuldig en verantwoord om met alle persoonsgegevens en zorgen wij ervoor dat de gegevens van onze leerlingen, ouder(s), verzorger(s) en collega's beschermd zijn tegen verlies, vernietiging, ongeautoriseerde toegang, ongeoorloofd gebruik, -veranderingen, of terbeschikkingstelling. In 2018 is de werkgroep AVG opgestart en de functionaris gegevensbescherming benoemd. De werkgroep AVG komt 3 keer per jaar bijeen.

In 2020 zijn de volgende activiteiten uitgevoerd:

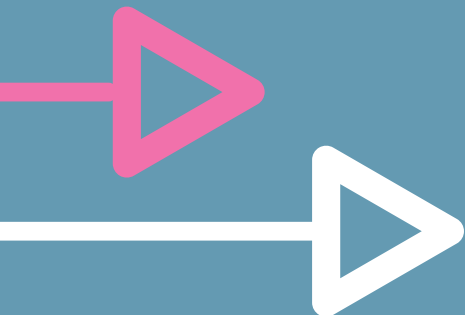
- Het opschonen van (persoons)gegevens op onze digitale opslaglocaties;
- De procedure van versturen van OPP's per post is aangescherpt met een 4 ogencheck;
- Alle data van Zuiderbos is verhuisd naar een Microsoft Cloud omgeving. De bereikbaarheid van deze data is aangescherpt met MFA op apparaten die niet door Zuiderbos beheerd worden;
- Er is beleid gemaakt op digitaal onderwijs op afstand i.v.m. Covid-19;
- Securityinstellingen van onze Cloud omgeving zijn aangescherpt en aangepast t.b.v. onderwijs op afstand;
- Belangrijke personen binnen Zuiderbos zijn extra beschermd tegen Spoofing;
- Alle e-mails inclusief links en bijlagen worden gescand op potentiële digitale bedreigingen;





6.

FINANCIËN





De doelstelling van Zuiderbos is om met de ter beschikking staande financiële middelen het maximale resultaat te behalen. De financiële middelen en de financiële positie zijn ondergeschikt aan het onderwijs, maar beperken wel de mogelijkheden. De financiële continuïteit staat voorop en is ook nodig om in de toekomst de kwaliteit van het onderwijs te garanderen. Om de financiële positie te bewaken zijn er normen vastgesteld voor enkele relevante financiële kengetallen. Dat zijn ook de kengetallen die de inspectie van het onderwijs hanteert bij haar financieel toezicht.

6.1 BELEID



Zuiderbos is een onderwijsinstelling en dan past het dat de beschikbare financiële middelen zo effectief mogelijk beheerd en ingezet worden. Het beleid van de stichting is erop gericht dat het een redelijk eigen vermogen bezit dat noodzakelijk is om de continuïteit te waarborgen en risico's af te dekken. Financieel beleid is geen opzichzelfstaand beleid. Beleidskeuzes welke op andere terreinen worden gemaakt komen samen in de diverse financiële (beleids)stukken. Het operationaliseren van de gemaakte plannen is uitsluitend mogelijk indien er voldoende middelen gegenereerd kunnen worden of voorhanden zijn.

Het beleid voor een kalenderjaar is vertaald in een jaarbegroting. De strategische ontwikkelingen zijn vertaald in een formatiebeleid en een meerjarenbegroting.

Zowel de begroting 2021, als het formatiebeleid en meerjarenbegroting 2021-2025 zijn door de raad van toezicht vastgesteld. In de continuïteitsparagraaf van dit jaarverslag zijn deze opgenomen

6.2 BEDRIJFSVOERING



Zuiderbos heeft enkele jaren gekend met een fors negatief resultaat. We zijn in staat geweest in 2018 de trend te keren met een positief resultaat. Maar om de gewenste onderwijskwaliteit te handhaven en te verbeteren en ook gezien de vermogenspositie van Zuiderbos is er voor 2020 weer voor gekozen te investeren in het onderwijs en een negatief resultaat te accepteren. De begroting 2020 sloot met een negatief resultaat van € 232.960 waarbij de realisatie nu uitkomt op € 160.562 negatief. De coronapandemie is mede van invloed op het resultaat, maar ook de aanpassing van de CAO, die bij het opmaken van de begroting 2021 nog niet bekend was en de indexeringen van de rijksbekostiging die hiermee gepaard gaat spelen een rol. Het belang van de maandelijkse gesprekken over de financiën met de locatiedirecteuren draagt er steeds meer aan bij om de financiën te beheersen en snel te kunnen bijsturen indien noodzakelijk.

6.3 SAMENVATTING JAARREKENING 2020



In deze paragraaf is de staat van baten en lasten vanuit de jaarrekening opgenomen. Er wordt verantwoording afgelegd over 2020 waarbij de vastgestelde begroting 2020 en de jaarcijfers 2019 ter vergelijking zijn opgenomen.

6.4 STAAT VAN BATEN EN LASTEN

De staat van baten en lasten laat zien welke baten en lasten er in dit jaar zijn geweest. De bijgevoegde analyse is voor het grootste deel gericht op de verschillen tussen begroting en realisatie. Daar waar relevant wordt ook een toelichting gegeven op belangrijke verschillen ten opzichte van voorgaand boekjaar.

Staat van baten en lasten 2020

B Staat van baten en lasten over 2020		2020	Begroting 2020	2019
		EUR	EUR	EUR
3 Baten				
3.1 Rijksbijdragen OCW	11.259.266	10.384.524	10.374.275	
3.2 Overige overheidsbijdragen	261.012	213.990	117.550	
3.5 Overige baten	419.622	353.368	236.090	
Totaal baten	11.939.901	10.951.882	10.727.916	
4 Lasten				
4.1 Personeelslasten	10.600.745	9.588.750	9.211.924	
4.2 Afschrijvingen	251.613	240.336	286.190	
4.3 Huisvestingslasten	567.647	551.195	575.654	
4.4 Overige lasten	674.851	802.823	657.016	
Totaal lasten	12.094.856	11.183.104	10.730.783	
Saldo baten en lasten	-154.955	-231.222	-2.867	
Financiële baten en lasten	-5.607	-1.738	-1.352	
		-5.607	-1.738	-1.352
Resultaat	-160.562	-232.960	-4.219	
Resultaat na belastingen	-160.562	-232.960	-4.219	
Totaal resultaat	-160.562	-232.960	-4.219	
Onttrekkingen eenmalige lasten aan bestemmingsreserves				
Inzet extern personeel	140.000	140.000	0	
Extra kosten voor kleine locaties	60.000	60.000	0	
Frictiekosten personeel	127.000	127.000	0	
	327.000	327.000	0	
Resultaat excl eenmalige lasten	166.438	94.040	-4.219	

6.5 RESULTAAT

Het resultaat over 2020 is € 160.562 negatief tegen een begroot negatief resultaat van € 232.960 en een negatief resultaat van € 4.219 over 2019.

Het resultaat over 2020 is daarmee ruim binnen de vastgestelde begroting gebleven (€ 72.398 minder negatief), maar wel € 156.343 lager dan 2019. Er is voor € 988.019 meer aan baten gerealiseerd dan begroot 2020, maar ook de kosten zijn met € 911.752 gestegen. Ten opzichte van 2019 was eveneens sprake van hogere baten (€ 1.211.985), maar stegen de kosten met € 1.364.073.

Op verschillende posten zijn de verschillen tussen de realisatie en de begroting groot. In 2020 hebben zich ontwikkelingen voorgedaan die bij het opmaken van de begroting 2020 niet voorzienbaar waren (Coronacrisis) of niet kwantificeerbaar (vaststelling CAO en indexaties bekostiging). Aan de inkomstenkant is de bekostiging relatief fors toegenomen, met name ter dekking van gestegen personele lasten. Bij de kosten stegen met name de loonkosten (indexatie van het bruto loon met 4,5% en de eenmalige uitkering die in februari 2020 is gedaan als gevolg van het CAO-akkoord). Ook konden we minder dan verwacht declareren bij het vervangingsfonds.

Ook de Coronacrisis heeft effect op het financiële resultaat, met name doordat minder baten zijn ontvangen vanuit OZAPP trajecten, Project SO-IL en de Zuiderbosacademie. Daarnaast was er sprake van extra kosten zowel materieel als financieel.

In onderstaande tabel hebben we de verschillen tussen realisatie en begroting in beeld gebracht.

Baten	Realisatie 2020 t.o.v. begroting 2020	Realisatie 2020 t.o.v. realisatie 2019
Rijksbekostiging	€ 847.743	€ 884.991
Overheidsbijdragen en -subsidies	€ 47.022	€ 143.462
Overige baten	€ 66.254	€ 183.532
Subtotaal	€ 988.019	€ 1.211.985
Lasten		
Personeelslasten	€ 1.011.995	€ 1.388.821
Afschrijvingslasten	€ 11.277	- € 34.577
Huisvestingslasten	€ 16.452	- € 8.008
Overige lasten	- € 127.971	€ 17.836
Subtotaal	€ 911.752	€ 1.364.073
Financiële baten en lasten	- € 3.869	- € 4.255
Totaal	€ 72.398	- € 156.343



In de tabel hieronder is aangegeven welke verschillen een incidenteel dan wel een structureel karakter hebben en wat gerelateerd kan worden aan de Coronacrisis.

Omschrijving	Bedrag	I / S	Corona gerelateerd
Resultaat volgens begroting	- / - € 233.000		
Extra salariskosten CAO eenmalige uitkering	- / - € 330.000	I	
Extra loonkosten door CAO stijging salarissen 4,5%	- / - € 444.000	S	€ 33.000
Extra loonkosten beloning leraren VSO	- / - € 126.300	S	
Extra Rijksbekostiging ter dekking eenmalige uitkering	€ 121.700	I	
Extra Rijksbekostiging beloning leraren VSO	€ 126.300	S	
Indexeringen Rijksbekostiging (2020/2021 4,14%, 2021/2022 1,6%)	€ 433.700	S	
Meer rijkssubsidies	€ 36.200	I	
Diverse subsidies Corona gerelateerde uitgaven	€ 12.700	I	€ 12.700
Extra groeibekostiging	€ 201.300	I	
Opbrengsten uit AB contracten	€ 141.100	I	
Meer leerlinggebonden trajecten	€ 22.200	I	
Meer gemeentelijke bijdragen	€ 47.000	I	€ 14.000
Extra uitkering Participatiefonds	€ 145.600	I	
Lagere baten Project SO-IL	- / - € 74.500	I	- / - € 74.500
Lagere baten Zuiderbosacademie	- / - € 56.900	I	- / - € 56.900
Lagere baten OZAPP trajecten	- / - € 111.000	I	- / - € 111.000
Hogere kosten inhuur personeel	- / - € 69.700	I	
Lagere inkomsten declaraties Vervangingsfonds/UWV	- / - € 198.400	I / S	Onbekend
Lagere kosten overige lasten	- / - € 194.000	I	- / - € 82.000
Resultaat	- / - € 160.000		- / - € 264.700
Dekking uit in 2019 ontvangen inkomsten	€ 208.000	I	
Resultaat	€ 48.000		

De “Rijksbijdragen OCW” zijn per saldo € 572.000 hoger dan begroot. Dit wordt veroorzaakt door een aantal factoren. Er is sprake van een toename van werkdrukmiddelen die onderdeel uitmaken van het P&A budget door dat het bedrag per leerling vanaf 1 augustus 2020 is opgetrokken van € 225 naar € 505 per leerling (€ 58.300) en een aanvullende eenmalige bekostiging vanuit het onderwijsconvenant van € 121.700.

In december 2020 kregen we een extra bekostiging om de beloning aan VSO leraren aan te passen. Deze regeling geldt vooralsnog voor de schooljaren 2020-2021 en 2021-2022 en is bedoeld voor het verstrekken van een arbeidsmarkttoelage. De uitbetaling vindt in 2021 plaats. Omdat de baten in 2020 deels genomen zijn, is ook de verplichting voor de uitbetaling verantwoord.

Het overige verschil betreft indexering van bekostiging mede door indexeringen en afrekening over schooljaar 2019-2020 van € 210.000 en indexering van bekostiging 2020-2021 ter dekking van de consequenties van het cao-akkoord.

Daarnaast stegen de overige OCW-subsidies met € 36.000 doordat diverse doelsubsidies zijn aangevraagd en verkregen. Hier staan ook extra kosten tegenover.

De van het samenwerkingsverband ontvangen middelen zijn € 254.000 hoger dan begroot. In de begroting 2020 is rekening gehouden met groeibekostiging van € 444.000. Er is uiteindelijk € 201.000 meer aan groeibekostiging ontvangen dan begroot. In de begroting is een schatting opgenomen, gebaseerd op een verwachte groei van het aantal leerlingen. Deze groei is hoger geweest dan verwacht en hier speelt ook de indexaties van de rijksbekostiging een rol. Deze indexaties worden door de samenwerkingsverbanden doorgegeven aan de schoolbesturen. Als gevolg van de Coronacrisis zijn er minder OZAPP trajecten geweest. Wel zijn nog diverse AB contracten afgesloten hoger.

Vanuit haar reserves heeft het Participatiefonds in 2020 een uitkering aan de schoolbesturen gedaan. Deze uitkering bedroeg € 145.600 en is éénmalig.

Als gevolg van de Coronacrisis zijn er minder activiteiten bij de Zuiderbosacademie geweest en hebben we ook minder OZAPP trajecten kunnen doorlopen. Ook vanuit Project SO-IL zijn er minder inkomsten.



6.7 LASTEN

De lasten over 2020 zijn € 912.000 hoger dan begroot. Ten opzichte van 2019 stegen de uitgaven met € 1.364.000.

6.8 PERSONELE LASTEN

De totale personele lasten zijn € 1.011.000 hoger dan begroot. Ten opzichte van 2019 stegen de personeelskosten met € 1.388.000.

De loonkosten van de in dienst zijnde personeelsleden minus de ontvangen uitkeringen van UWV en Vervangingsfonds zijn € 875.000 hoger dan begroot. Dit is vrijwel volledig het effect van de eind 2019 afgesloten CAO. Hierin is opgenomen dat er een eenmalige uitkering kwam in 2020 en de salarissen met 4,5% geïndexeerd zijn. Beide stijgingen hebben ook consequenties voor de sociale lasten en pensioenkosten.

Daarnaast komt er een nabetaling aan de VSO leraren in 2021 die toerekenbaar is aan 2020. Deze nabetaling is al als verplichting opgenomen (€ 126.000).

In 2020 stegen de kosten voor extern personeel verder door. Vanwege het lerarentekort zijn we meer dan voorheen gedwongen geweest extern (duurder) personeel in te huren. We hebben hiervoor € 70.000 meer uitgegeven. De overige personeelslasten zijn € 57.000 hoger dan begroot. De reiskosten woon-werk zijn hoger dan verwacht (met name door uitruil van reiskosten met eindejaarsuitkering). Daarentegen zijn de kosten voor scholing lager en ook de overige personele kosten zijn lager doordat als gevolg van de Coronacrisis personele activiteiten niet door konden gaan.

Ten opzichte van 2019 is enerzijds een grotere formatie oorzaak van hogere kosten, anderzijds speelt de eenmalige uitkering en de indexatie een grote rol.

6.9 AFSCHRIJVINGSLASTEN

De afschrijvingslasten zijn € 11.000 hoger dan de begroting. Ten opzichte van 2019 daalde de lasten sterk doordat diverse investeringen inmiddels afgeschreven zijn. Er wordt afgeschreven vanaf ingebruikname.

Onderstaande investeringen hebben in 2020 plaatsgevonden :

ICT materiaal	€ 156.625
Meubilair	€ 25.790
Bedrijfsinventaris	€ 30.492
Leermiddelen	€ 40.006
Totaal:	€ 252.913



6.10 HUISVESTINGSLASTEN

De huisvestingslasten zijn € 16.000 hoger dan begroot. Dit wordt veroorzaakt door hogere huurkosten door de allonge van locatie Vught.

Ten opzichte van 2019 daalde de huisvestingskosten. In 2019 was nog sprake van nagekomen lasten over voorgaande jaren (afrekeningen huur Reinier van Arkel).

6.11 OVERIGE LASTEN

Op overige lasten vielen over 2020 € 128.000 lager uit dan begroot. Ten opzichte van 2019 werd € 17.000 meer uitgegeven.

De belangrijkste posten die dit veroorzaken zijn:

- Er werd meer aan advieskosten uitgegeven in verband met assessments voor nieuwe teamleiders. Kosten voor telefonie en internet zijn € 12.700 lager, omdat we kritisch naar deze kosten hebben gekeken.
- Door een goede monitoring van de kosten voor ICT komen deze € 31.000 lager uit.
- De kosten voor leerling gerelateerde activiteiten (€ 55.000, excursies, workshops, schoolreis) en examens (€ 3.600) zijn veel lager dan begroot. Hierin zit zeker een Corona gerelateerd effect.
- Wel is sprake van direct aan Corona gerelateerde lasten (hygiëne maatregelen).
- De kosten voor leermiddelen zijn € 24.000 lager dan de begroting gebleven.

In algemene zin hebben we veel aandacht gehad voor het afwegen van nut en noodzaak van kosten. Hierdoor hebben we meer grip gekregen op de uitgaven. De maandelijkse gesprekken over de exploitatie met de locatiedirecteuren dragen hier zeker toe bij.



6.12 FINANCIËLE BATEN EN LASTEN

Het resultaat van de financiële baten en lasten is beperkt in absolute zijn, maar negatief doordat er sprake is van negatieve rente op de liquide middelen.

6.13 BALANS

In onderstaande tabel is de balans per 31-12-2020 en 31-12-2019 opgenomen. Waar de exploitatierekening de baten en lasten van een kalenderjaar laat zien, geeft de balans inzicht in de bezittingen, schulden en het eigen vermogen en daarmee in de financiële positie. De balans laat de situatie per 31-12-2020 zien met als vergelijking de stand per 31-12-2019.

Balans per 31-12-2020 na resultaatbestemming

Activa	31-12-2020 EUR	31-12-2019 EUR
Vaste activa		
Materiële vaste activa	614.158	680.679
Totaal vaste activa	614.158	680.679
Vlottende activa		
Vorderingen	861.493	854.522
Liquide middelen	3.765.864	3.229.421
Totaal vlottende activa	4.627.357	4.083.943
Totaal activa	5.241.515	4.764.621
Passiva	31-12-2020 EUR	31-12-2019 EUR
Eigen vermogen	2.751.877	2.912.439
Voorzieningen	754.952	651.296
Kortlopende schulden	1.734.685	1.200.886
Totaal passiva	5.241.515	4.764.621

Vaste activa

In 2019 bedroegen de investeringen € 260.000. Deze zijn volgens het investeringsplan uitgevoerd. Onder de investeringen zijn voor € 7.200 aan kosten opgenomen die betrekking hebben op de voorbereiding van de nieuwbouw. Van de gemeente hebben we in 2020 een voorschot van € 75.000 ontvangen. De afschrijvingen bedroegen € 251.600. Op de voorinvesteringen gedaan voor de voorbereiding van de vernieuwbouw is nog niet afgeschreven.

Vorderingen

De vorderingen zijn ten opzichte van 2019 vrijwel gelijk gebleven. De grootste vordering betreft het Ministerie van OCW als gevolg van betaal ritmeverschillen in uitbetaling van bekostiging. De vordering op het Vervangingsfonds wordt veroorzaakt doordat het Vervangingsfonds eerst declaraties beoordeelt alvorens ze uit te betalen. We merken wel dat het Vervangingsfonds steeds beter bij is met de afwikkeling van vervangingsdeclaraties.

Liquide middelen

De liquide middelen zijn met € 536.000 toegenomen. Voor een nadere toelichting verwijzen we naar het kasstroom overzicht in de jaarrekening.

Eigen vermogen

In 2020 heeft herschikking van het vermogen plaatsgevonden. Aanleiding is de eind 2019 vastgestelde risico-analyse waarin risico's zijn benoemd en waarin voorstellen zijn gedaan voor het vormen van een algemene reserve, een risico-reserve en diverse bestemmingsreserves. De algemene reserve dient voor het opvangen van de negatieve effecten van onvoorziene omstandigheden, de risico-reserve dient voor het opvangen van de negatieve gevolgen van voorzienbare risico's en de bestemmingsreserves zijn gevormd voor het opvangen van specifieke uitgaven die niet uit de lopende exploitatie gedekt kunnen worden. Tot slot resteert een vrije reserve waarvoor er nog geen specifiek besteding is. De herschikking van het vermogen heeft plaatsgevonden op 1 januari 2020, er zijn al onttrekkingen gedaan over 2020 aan bestemmingsreserves, omdat die activiteiten al deels uitgevoerd zijn.

Het negatieve resultaat over het jaar 2020 is zoals gezegd, deels onttrokken aan bestemmingsreserves. Per saldo resteert een positief bedrag dat is toegevoegd aan de vrije reserves. Ook de in 2019 gevormde bestemmingsreserve voor de in 2020 te betalen éénmalige uitkering is vrijgevallen nu de eenmalige uitkering in 2020 is betaald.

Het verloop van het eigen vermogen over 2020 kan als volgt worden weergegeven:

	Stand per 1-1-2020	Resultaat	Overige Mutaties	Stand per 31-12-2020
Algemene reserve	2.704.439		-1.807.439	897.000
Risico reserve			750.000	750.000
Vrije reserve		374.438	280.439	654.877
Subtotaal groepsvermogen	2.704.439	374.438	-777.000	2.301.877
Bestemmingsreserve publiek				
Bestemmingsreserve Convenant	208.000	-208.000		0
Bestemmingsreserve Verdichtingsproblematiek			150.000	150.000
Bestemmingsreserve Innovatie Technologie			100.000	100.000
Bestemmingsreserve Inzet extern personeel		-140.000	280.000	140.000
Bestemmingsreserve Continuïteit kleine locaties		-60.000	120.000	60.000
Bevordering frictiekosten personeel		-127.000	127.000	0
Subtotaal bestemmingsreserves publiek				0
	208.000	-535.000	777.000	450.000
Totaal eigen vermogen	2.912.439	-160.562	0	2.751.877

Voorzieningen

De voorzieningen zijn per 31 december 2020 € 103.700 hoger in vergelijking met een jaar eerder. Deze verhoging wordt veroorzaakt door een stijging van de voorziening onderhoud met € 78.900 en een toename van de voorziening voor jubileumgratificaties met € 24.800 door gestegen brutolonen en aanpassing van de rekenrente van 0,5% naar 0,0%. De voorziening onderhoud is gevormd op basis van de meerjarenonderhoudsplannen van de vestigingen.

Kortlopende schulden

De kortlopende schulden zijn met € 534.000 hoger dan 2019. Er zijn met name veel meer vooruitontvangen bedragen van samenwerkingsverbanden (€ 372.900) die toerekenbaar zijn aan 2020.

Vanuit bovenstaande staat van baten en lasten en de balans kan een aantal kengetallen worden gehaald. De kengetallen over het boekjaar 2020 zijn opgenomen in onderstaande tabel. Daarbij sluiten we aan bij de kengetallen die de Inspectie van het Onderwijs hanteert bij haar financieel toezicht. Het kengetal van de personele lasten is daar nog aan toegevoegd. De kengetallen over 2020 worden sterk beïnvloedt door de toename van het balanstotaal als gevolg van met name de vooruitontvangen baten van de samenwerkingsverbanden.

	31-12-2020	31-12-2019	31-12-2018	31-12-2017	Signaleringswaarde
Financiële positie					
Liquiditeit	2,67	3,40	3,30	3,01	< 0,75
Solvabiliteit 1	52,50%	61,13%	62,10%	63,70%	NVT
Solvabiliteit 2	66,90%	74,80%	74,30%	74,40%	< 30%
Rentabiliteit	-1,34%	- 0,04%	1,14%	- 3,03%	meerjarig < 0%
Weerstandvermogen	23,1%	27,2%	28,5%	30,2%	< 5%
Huisvestingslasten in % totale lasten	4,7%	5,4%	5,1%	5,2%	>10%
Personele lasten in % totale lasten	87,7%	85,9%	85,1%	84,4%	85%
Signaleringswaarde normatief vermogen	2,22	2,26	NB	NB	< 1

Liquiditeit

Dit kengetal geeft aan in hoeverre de organisatie in staat is om op korte termijn aan haar kortlopende schulden te voldoen. De signaleringswaarde die de Inspectie hanteert voor het fundierend onderwijs is 0,75. Zuiderbos heeft een ratio van 2,67, die ligt dus ruim boven de signaleringswaarde. Geconcludeerd kan worden dat de liquiditeit ruim voldoende is en de stichting aan haar verplichtingen op korte termijn kan voldoen. Het kengetal is berekend door het totaal van de vlottende activa te delen door het totaal van de schulden. De daling ten opzichte van 2019 komt door de toename van de vooruitontvangen bijdrage van samenwerkingsverbanden die ook wel meer liquiditeit geeft maar rekenkundig de ratio drukt.

Solvabiliteit

De solvabiliteit geeft inzicht in hoeverre een organisatie op lange termijn aan haar verplichtingen kan voldoen. De signaleringswaarde van de Inspectie is 30% voor de solvabiliteit waarbij de voorzieningen als eigen vermogen zijn meegenomen. De solvabiliteit van Zuiderbos is met 66,9% fors hoger. Het kengetal solvabiliteit 1 is berekend door het eigen vermogen te delen door het totaal van de passiva. Het kengetal solvabiliteit 2 is berekend door het eigen vermogen plus de voorzieningen te delen door het totaal van de passiva. De daling van de solvabiliteit wordt veroorzaakt door de toename van het balanstotaal als gevolg van de vooruitontvangen bijdragen van de samenwerkingsverbanden.

Rentabiliteit

Het kengetal rentabiliteit wordt berekend door het exploitatieresultaat af te zetten tegen de totale baten. De rentabiliteit is -1,34%. De signaleringswaarde van de Inspectie is 0% meerjarig gezien.

Weerstandvermogen

Dit kengetal wordt berekend door het eigen vermogen af te zetten tegen de totale baten. De signaleringswaarde is 5%. Zuiderbos voldoet hier ruim aan.

Kengetallen exploitatie

De personele lasten is de grootste uitgavenpost. Hoewel formeel niet gehanteerd door de Inspectie is het wel een veel gebruikt kengetal in het onderwijs. In het onderwijs ligt het gemiddelde tussen de 80 en 85. Voor Zuiderbos bedraagt dit 87,7%. Over 2020 is dit sterk beïnvloed door de eenmalige uitkering die is betaald.

Toegevoegd is het kengetal voor huisvestingslasten. De signaleringswaarde van de Inspectie is >10%. Indien de huisvestingslasten meer dan 10% bedragen van de totale lasten (inclusief afschrijvingen op geactiveerde huisvestingsuitgaven) dan is dat een signaal voor de Inspectie. Zuiderbos zit met 5,4% hier ruim onder.

Signaleringswaarde bovenmatig vermogen

De hierboven genoemde kengetallen zijn gericht op het onderkennen of schoolbesturen door het gevoerde beleid niet in de financiële problemen komen. Uit de kengetallen hierboven blijkt dat dat voor Zuiderbos niet het geval is.

Een nieuw kengetal dat in 2020 is ontwikkeld en door het Ministerie en de Inspectie gehanteerd wordt is de verhouding eigen vermogen / normatief vermogen. Dit kengetal signaleert (vanuit het perspectief van het Ministerie) of schoolbesturen niet te veel vermogen hebben. Besturen die teveel vermogen hebben zijn aangeschreven en is gevraagd om een bestedingsplan te schrijven om dit bovenmatig vermogen in te gaan zetten voor de doelgroep.

Op grond van de jaarrekeningen 2019 heeft Zuiderbos, in de ogen van het Ministerie, bovenmatig vermogen en is hen gevraagd een bestedingsplan te schrijven. Verderop in dit hoofdstuk komen we hierop terug als het meerjaren toekomstperspectief wordt besproken.



6.15 TOEKOMSTIGE ONTWIKKELINGEN

Onderstaand de vastgestelde begroting 2021 in vergelijking met de realisatie 2020 en begroting 2020.

	Begroting 2021	Jaarrekening 2020	Begroting 2020
Baten			
3.1 Rijksbijdragen	11.201.549	11.259.266	10.384.524
3.2 Overige overheidsbijdrage en subsidies	134.437	261.012	213.990
3.5 Overige baten	481.132	419.622	353.368
Totaal baten	11.817.118	11.939.900	10.951.882
Lasten			
4.1 Personeelslasten	10.396.312	10.600.744	9.588.751
4.2 Afschrijvingen	209.380	251.613	240.337
4.3 Huisvestingslasten	595.032	567.647	551.195
4.4 Overige lasten	846.925	674.851	804.561
Totaal lasten	12.047.649	12.094.855	11.184.844
Resultaat	-230.531	-154.955	-232.962
Financiële baten en lasten	-15.988	-5.607	-
Resultaat	-246.519	-160.562	-232.962

De begroting 2021 sluit met een tekort van € 246.519. Er zijn keuzes gemaakt om te investeren in onderwijs door uitbreiding van formatie waaronder het vormen van een eigen vervangingspool omdat vervangers gezien het lerarentekort moeilijk te vinden zijn. We beogen minder afhankelijk te worden van ontwikkelingen op de arbeidsmarkt. Het tekort is overigens niet structureel, we verwachten een positieve ontwikkeling van het resultaat de komende jaren. Zuiderbos heeft in de meerjarenbegroting en het formatiebeleid 2021-2025 haar ambities vertaald in een strategie voor de komende jaren. Voor een verdere toelichting van deze koers verwijzen wij naar bovengenoemd plan.

6.16 TREASURY

In het treasurystatuut van de stichting is het beleid ter zake van beleggen en belenen verwoord. Het treasurystatuut van Zuiderbos is vastgesteld in het jaar 2017. Tijdelijke overtollige middelen worden conform het statuut en rekening houdende met de criteria in de regeling "Beleggen en belenen door instellingen voor onderwijs en onderzoek" risico mijdend en met hoofdsom garantie uitgezet. In 2020 zijn geen activiteiten ten aanzien van de treasury uitgevoerd.

6.17 CONTINUÏTEITSPARAGRAAF

In deze paragraaf worden de financiële gevolgen van de toekomstige ontwikkelingen en het beleid afgezet tegen de huidige stand van zaken. De meerjarenprognoses zijn zorgvuldig opgesteld, de realisatie hiervan zal altijd afwijken.

De cijfers die in deze paragraaf gepubliceerd worden zijn gebaseerd op de door de raad van toezicht goedgekeurde meerjarenbegroting 2021-2025. In de meerjarenbegroting wordt uitgegaan van een constant aantal leerlingen op de peildatum van 1 oktober voorafgaande aan het schooljaar. Doordat Zuiderbos met veel tussentijdse mutaties te maken heeft zal het aantal leerlingen gedurende de looptijd fluctueren. Door het gelijk aantal leerlingen is in de meerjarenbegroting ook de formatie constant gehouden.

Voor een nadere toelichting en onderbouwing van de continuïteitsparagraaf wordt verwezen naar het formatiebeleid en meerjarenbegroting.

De volgende uitgangspunten zijn gehanteerd:

Meerjarenplanning	2021	2022	2023	2024	2025
Leerlingen (1 okt t-1)					
Aantal SO < 8 jaar	15	17	17	17	17
Aantal SO > 8 jaar	129	142	142	142	142
Aantal VSO	353	361	361	361	361
Totaal aantal Leerlingen	497	520	520	520	520
LL ondervijssachterstand	31	31	31	31	31
Meerjarenformatie					
Aantal fte					
- bestuur en management	3,8	3,8	3,8	3,8	3,8
- Personeel primair proces	81,4	80,0	78,6	77,8	77,8
- Ondersteunend personeel	59,7	57,9	56,8	56,6	55,7

De meerjarenbegroting

De meerjarenbegroting 2021-2025 is opgesteld in het najaar van 2020. Op dat moment is een inschatting van de balanspositie ultimo 2020 gemaakt. De werkelijke balanspositie zoals opgenomen in de jaarrekening 2020 wijkt af van deze inschatting. In deze continuïteitsparagraaf is de balanspositie ultimo 2020 opgenomen conform de jaarrekening. Hierdoor treden afwijkingen op ten opzichte van de vastgestelde begroting, maar de mutaties in de jaren zijn ongewijzigd.

Dit leidt tot de volgende verwachte balansontwikkeling 2021-2025 conform de vastgestelde meerjarenbegroting:

Ontwikkeling balanspositie 2020-2025

	31-12-2020	31-12-2021	31-12-2022	31-12-2023	31-12-2024	31-12-2025
Activa						
materiële vaste activa	614.158	534.510	399.107	288.469	209.350	163.091
vlottende activa	861.493	850.000	850.000	850.000	850.000	850.000
liquide middelen	3.765.863	3.138.240	3.205.976	3.462.501	3.669.104	3.435.112
	5.241.514	4.522.750	4.455.083	4.600.970	4.728.454	4.448.203
Passiva						
Eigen vermogen	2.751.877	2.505.358	2.385.039	2.512.804	2.588.562	2.689.716
voorzieningen	754.952	822.392	875.044	893.166	944.892	563.487
vlottende passiva	1.734.685	1.195.000	1.195.000	1.195.000	1.195.000	1.195.000
	5.241.514	4.522.750	4.455.083	4.600.970	4.728.454	4.448.203

Nadere toelichting op de balanspositie:

- Bij de post materiële vaste activa zien we een teruggang van de boekwaarde doordat met vervangingsinvesteringen beperkt rekening is gehouden;
- De waardering van vlottende activa is overwegend de vordering op het ministerie van OC&W, die relatief onveranderd blijft i.v.m. het stabiele aantal leerlingen;
- De liquide middelen zijn apart toegelicht in de liquiditeitsbegroting;
- Het eigen vermogen ontwikkelt zich met het exploitatieresultaat;
- De voorzieningen zullen de komende jaren langzaam toenemen doordat de onderhoudskosten lager zullen zijn dan de dotatie aan de onderhoudsvoorziening. De dotatie is gebaseerd op de meerjarenonderhoudsbegroting. Er wordt gespaard voor onderhoudsuitgaven die op een later moment vallen. De personele voorzieningen (met name jubilea) blijven naar verwachting stabiel;
- De kortlopende schulden zijn stabiel, aangezien deze fte gerelateerd zijn voor verplichtingen als vakantiegeld, pensioenen, loonheffing.

Staat / raming van baten en lasten in meerjarig perspectief

De hieronder opgenomen begroting is in overeenstemming met de vastgestelde begroting.

Begroting 2021-2025 Staat van baten en lasten

	Jaarrekening 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025
Baten						
3.1 Rijksbijdragen	11.259.266	11.201.549	11.235.833	11.475.019	11.490.405	11.521.527
3.2 Overige overheidsbijdrage en subsidies	261.012	134.437	136.625	136.625	136.625	136.625
3.5 Overige baten	419.622	481.132	452.943	452.943	452.943	452.943
Totaal baten	11.939.900	11.817.118	11.825.401	12.064.587	12.079.973	12.111.095
Lasten						
4.1 Personeelslasten	10.600.744	10.396.312	10.345.493	10.358.560	10.460.272	10.541.910
4.2 Afschrijvingen	251.613	209.380	185.403	160.638	129.119	96.259
4.3 Huisvestingslasten	567.647	595.032	595.032	595.032	595.032	549.180
4.4 Overige lasten	674.851	846.925	803.804	806.604	803.804	806.604
Totaal lasten	12.094.855	12.047.649	11.929.732	11.920.834	11.988.227	11.993.953
Resultaat	-154.955	-230.531	-104.331	143.753	91.746	117.142
Financiële baten en lasten	-5.607	-15.988	-15.988	-15.988	-15.988	-15.988
Resultaat	-160.562	-246.519	-120.319	127.765	75.758	101.154
Mutaties bestemmingsreserve	-475.000	-200.000	-	-	-	-
Mutatie vrije reserve	314.438	-46.519	-120.319	127.765	75.758	101.154
Resultaat na bestemming	-	-	-	-	-	-



Nadere toelichting op de baten en lasten

- De personele bekostiging is gebaseerd op de bij het ministerie van OC&W gehanteerde grondslagen, waarbij onderscheid gemaakt wordt in tariefstelling voor leerlingen < 8 jaar, leerlingen > 8 jaar en leerlingen in het vso. We gaan uit van een stabiel aantal leerlingen op 1 oktober (teldatum);
- Personele bekostiging zware ondersteuning is gebaseerd op een tarief per leerling < 8 jaar, een tarief per leerling > 8 jaar en een tarief per leerling voor het vso;
- De inkomsten voor personeel en arbeidsmarktbeleid zijn gebaseerd op een standaard tarief per leerling;
- De inkomsten uit prestatieboxgelden zijn gebaseerd op een standaard tarief per leerling. Het ministerie stelt hier echter wel voorwaarden aan ten aanzien van inzet van deze gelden in relatie tot specifieke ontwikkelingen. Indien deze ontwikkelingen niet duidelijk en zichtbaar verantwoord worden, kan het ministerie in de toekomst korten op deze gelden. Op Zuiderbos worden deze gelden ingezet voor het cultuuronderwijs;
- De inkomsten uit samenwerkingsverband bestaan uit contractinkomsten. Hier ligt in de toekomst ook een financieel risico voor Zuiderbos. Met name groeibekostiging is moeilijk te prognosticeren. We gaan uit van een groei gerelateerd aan ervaringen in voorgaande jaren.
- Overige P-baten zijn de verwachte inkomsten voor de lerarenbeurs. Deze inkomsten dienen ter vervanging van betreffende medewerkers;
- De materiële inkomsten zijn gebaseerd op een standaard tarief voor leerlingen < 8 jaar, een standaard tarief voor leerlingen > 8 jaar en een standaard tarief voor leerlingen in het vso. Daarnaast wordt hier nog een basisbedrag per school standaard aan toegevoegd;
- De materiële inkomsten voor zware ondersteuning is gebaseerd op een tarief per leerling < 8 jaar, een tarief per leerling > 8 jaar en een tarief per leerling vso;
- Gemeentelijke bijdragen en contractuele overeenkomsten met de gemeente Vught, Veldhoven en Helmond;
- Overige baten komen voornamelijk voort uit ouderbijdragen, en voor een klein gedeelte uit het samenwerkingsverband;
- Personeelskosten zijn gepland op basis van inzet van fte's per categorie (OP-OOP-DIR). De ontwikkeling van het aantal fte's is stabiel en gerelateerd aan de ontwikkeling van het aantal leerlingen. De werkelijke formatie ultimo 2019 is als uitgangspunt genomen voor de begroting en met nog te vervullen vacatures is rekening gehouden waar nodig. De loonkosten zijn berekend op basis van de wekelijkse brutosalarissen volgens de meest recente salaristabel en de premies sociale lasten en pensioenen zoals bekend bij het opmaken van de begroting. Ook is rekening gehouden met de volgens de CAO toe te kennen periodieke verhogingen. Voor de overige personele kosten (scholing, inhuur, bedrijfsarts, etc.) is een inschatting gemaakt op basis van ervaringen uit het verleden, CAO bepalingen, contractuele afspraken met leveranciers en wensen uit het verleden;
- Afschrijvingskosten dalen voor de jaren 2021-2025, doordat met beperkte vervangingsinvesteringen rekening is gehouden;
- De huisvestingslasten betreffen met name contractuele verplichtingen ten aanzien van huur, schoonmaak en energie. Daarnaast is op basis van het MOP de jaarlijkse dotatie voor onderhoud meegenomen. Het aandeel variabele kosten binnen de huisvestingslasten is minimaal;
- De overige lasten zijn lasten die over het algemeen leerlingafhankelijk zijn (administratie en beheer, inventaris en apparatuur en overige lasten). Deze zijn ook vanwege het stabiele aantal leerlingen onveranderd opgenomen.

Liquiditeitsbegroting 2020-2025

De liquiditeitsbegroting wijkt voor het beginsaldo af van de liquiditeitsbegroting zoals opgenomen in de vastgestelde meerjarenbegroting. In die begroting zijn we uitgegaan van een forecast van de balanspositie, de werkelijkheid wijkt daarvan af. De mutaties over de jaren 2021-2025 zijn in overeenstemming met de vastgestelde begroting.

Liquiditeitsbegroting 2020-2025

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Stand liquide middelen begin boekjaar	3.229.416	3.765.863	3.138.240	3.205.976	3.462.501	3.669.104
Afwikkeling balans vjr nog te ontvangen	854.517	861.493	850.000	850.000	850.000	850.000
Afwikkeling balans vjr te betalen	-1.200.878	-1.734.685	-1.195.000	-1.195.000	-1.195.000	-1.195.000
	2.883.055	2.892.671	2.793.240	2.860.976	3.117.501	3.324.104
Inkomsten:						
Rijksbekostiging	11.259.266	11.201.549	11.235.833	11.475.019	11.490.405	11.521.527
Gemeentelijke middelen	261.012	134.437	136.625	136.625	136.625	136.625
Overige baten	419.622	481.132	452.943	452.943	452.943	452.943
Rentebaten	-5.607	-15.988	-15.988	-15.988	-15.988	-15.988
Af. nog te ontvangen ultimo jaar	-861.493	-850.000	-850.000	-850.000	-850.000	-850.000
	11.072.800	10.951.130	10.959.413	11.198.599	11.213.985	11.245.107
Uitgaven						
Personele lasten	10.600.744	10.396.312	10.345.493	10.358.560	10.460.272	10.541.910
Huisvestingslasten	567.647	595.032	595.032	595.032	595.032	549.180
Overige lasten	674.851	846.925	803.804	806.604	803.804	806.604
Rentelasten	0	0	0	0	0	0
Onttrekkingen aan voorzieningen	23.915	47.560	62.348	96.878	63.274	496.405
Af. dotaties personele voorzieningen	-24.752	-10.000	-10.000	-10.000	-10.000	-10.000
Af. dotaties overige voorzieningen	-102.819	-105.000	-105.000	-105.000	-105.000	-105.000
Af. nog te betalen ultimo jaar	-1.734.685	-1.195.000	-1.195.000	-1.195.000	-1.195.000	-1.195.000
	10.004.901	10.575.829	10.496.677	10.547.074	10.612.382	11.084.099
Kasstroom uit investeringen						
Investerings regulier	185.091	129.732	50.000	50.000	50.000	50.000
	185.091	129.732	50.000	50.000	50.000	50.000
Kasstroom uit financieringsactiviteiten						
Opgenomen leningen	0	0	0	0	0	0
Aflossingen	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0
Stand liquide middelen ultimo boekjaar	3.765.863	3.138.240	3.205.976	3.462.501	3.669.104	3.435.112

Nadere toelichting op de liquiditeitsbegroting:

- Exploitatieresultaat conform meerjarenexploitatieresultaat;
- Afschrijving conform meerjarenexploitatieresultaat;
- Dotatie voorziening groot onderhoud vastgesteld op basis van het meerjarenonderhoudsplan;
- Investerings conform afschrijvingslasten;
- Uitgaven groot onderhoud conform MOP;
- Mutaties vlottende activa conform meerjarenbalansontwikkeling;
- Mutaties kortlopende schulden conform meerjarenbalansontwikkeling.

Naast een liquiditeitsbegroting voor 5 jaar is voor 2021 een liquiditeitsbegroting op maandbasis opgesteld. De verschillende meerjarenbegrotingen leiden tot de volgende meerjarenontwikkeling van de kengetallen:

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Kengetallen						
Solvabiliteit EV/TV	52,5%	55,4%	53,5%	54,6%	54,7%	60,5%
Solvabiliteit 2 (EV+VOORZ)/TV	66,9%	73,6%	73,2%	74,0%	74,7%	73,1%
Liquiditeit KV/KS	2,67	3,34	3,39	3,61	3,78	3,59
rentabiliteit	-1,34	-2,09	-1,02	1,06	0,63	0,84
Weerstandsvermogen (eigen vermogen / totale baten)	23,0%	21,2%	20,2%	20,8%	21,4%	22,2%
Huisvestingsratio (huisvestingslasten / totale lasten)	4,7%	4,9%	5,0%	5,0%	5,0%	4,6%
Personele lasten in % totale lasten	87,65%	86,29%	86,72%	86,89%	87,25%	87,89%
Signaleringswaarde normatief vermogen	2,22	2,16	2,33	2,74	3,09	3,39

Hierboven zijn we al ingegaan op de ontwikkeling van de kengetallen van 2020 ten opzichte van 2019, waarbij een belangrijke verklarende factor voor de afwijkingen is het hogere balanstotaal. Dat hogere balanstotaal wordt veroorzaakt door hoge vooruit ontvangen bijdragen van samenwerkingsverband wat dan ook direct de hogere liquiditeit verklaart. In de meerjarenbegroting gaan we ervan uit dat dit een eenmalige situatie is. De kengetallen komen in de jaren na 2021 weer terug op het niveau van 2019.

Gesteld kan worden dat de kengetallen een gezond meerjarenperspectief weergeven.

Signaleringswaarde normatief vermogen

Hierboven zijn we al ingegaan op het nieuwe kengetal 'signaleringswaarde normatief vermogen'. Een uitkomst hoger dan 1 zou suggereren dat Zuiderbos meer vermogen heeft dan noodzakelijk. Dit dan vanuit de visie van het Ministerie. Omdat Zuiderbos dit hogere vermogen heeft, is de verplichting opgelegd een bestedingsplan te maken en te overhandigen waaruit blijkt dat dit vermogen wordt ingezet. Het bestedingsplan is nog niet formeel vastgesteld.

Hieronder hebben we de berekening van dit kengetal in het meerjarenperspectief opgenomen:

Berekening signaleringswaarde normatief publiek eigen vermogen

$(0,5 * \text{aanschafwaarde gebouwen} * 1,27) + \text{Boekwaarde resterende MVA} + (\text{omvangafhankelijke rekenfactor} * \text{Totale baten})$

	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
(0,5 * aanschafwaarde gebouwen * 1,27)	5.335	5.335	5.335	5.335	5.335	5.335	5.335
Boekwaarde resterende MVA	672.279	632.557	552.909	417.506	306.868	227.749	181.490
Omvangafhankelijke rekenfactor * Totale baten	612.211	600.982	602.862	602.741	603.229	603.999	605.555
Omvang Normatief eigen vermogen	1.289.825	1.238.873	1.161.106	1.025.581	915.432	837.082	792.379
Eigen vermogen ultimo jaar	2.912.439	2.751.877	2.505.358	2.385.039	2.512.804	2.588.562	2.689.716
'over'	1.622.614	1.513.004	1.344.252	1.359.458	1.597.372	1.751.480	1.897.337
Kengetal	2,26	2,22	2,16	2,33	2,74	3,09	3,39
Aanschafwaarde gebouwen volgens jaarrekening	8.401	8.401	8.401	8.401	8.401	8.401	8.401
Boekwaarde resterende activa	672.279	632.557	552.909	417.506	306.868	227.749	181.490
Omzet	10.727.915	11.939.900	11.817.118	11.825.401	12.064.587	12.079.973	12.111.095
Omvangafhankelijke rekenfactor							
Omzet > 12 mln	0,05						
Omzet < 12 mln	0,05 - 1						
Omzet 3 mln	0,1						
Omzet < 3 mln	300.000						
Berekening omvangafhankelijke rekenfactor							
indien omzet 3 mln <= 12 mln	0,0571	0,0503	0,0510	0,0510	0,0500	0,0500	0,0500

De berekening hierboven is gebaseerd op de vastgestelde begroting 2021-2025. We zien dat het kengetal oploopt in de komende jaren. Een aantal voornemens zijn nog niet in deze begroting opgenomen omdat deze ten tijde van het opstellen van de begroting onvoldoende concreet waren.

Binnen Zuiderbos zijn er ontwikkelingen gaande die de komende jaren tot extra uitgaven leiden en daarmee tot een lager vermogen. We noemen:

- Nieuwbouw van de locatie Vught. Kosten van verduurzaming zullen (deels) voor rekening van Zuiderbos komen.
- Extra investeringen in ICT en meubilair die te verwachten zijn als gevolg van de realisatie van een nieuw gebouw.
- De wens om de leerlingen allemaal te voorzien van een ICT-hulpmiddel.
- Het voornemen om de bestemmingsreserves die vanuit de risico-analyse zijn gevormd de komende jaren in te zetten ter ondersteuning van de onderwijskwaliteit.
- In de meerjarenbegroting zijn nog beperkt investeringen opgenomen.
- Het meerjarenperspectief geeft een positief jaarresultaat, dat zal zeker leiden tot de inzet van extra personeel waardoor het jaarresultaat lager wordt.

Ook spelen twee boekhoudkundige aspecten een rol die van invloed zijn op de omvang van het vermogen:

- De vordering op het Ministerie van OCW (Ultimo 2020 € 570.000) zal boekhoudkundig afgeboekt moeten worden na invoering van de vereenvoudigde bekostigingssystematiek in 2023. Voor Zuiderbos betekent dat een daling van het eigen vermogen met € 570.000
- De berekening van de omvang van de onderhoudsvoorziening dient aangepast te worden. Het effect op de vermogenspositie is nog ongewis, mede doordat locatie Vught een nieuw gebouw krijgt.



Daarnaast zijn we van mening dat de berekening van het normatief vermogen door het Ministerie voor Zuiderbos aanpassing behoeft. Dit gezien het bijzondere karakter van de school, (Voortgezet) Speciaal onderwijs, waarbij een aanzienlijk deel van de inkomsten van samenwerkingsverbanden komt. Deze samenwerkingsverbanden hebben een vereveningsopgave die deels ook bij Zuiderbos terecht komt. In de risico-analyse hebben we hier al rekening mee gehouden door een risicoreserve te vormen van € 750.000. Naar de mening van Zuiderbos dient de berekening van het normatief vermogen van Zuiderbos dan ook aanpassing naar een niveau dat minimaal gelijk is aan de algemene reserve (€ 837.000) plus de risico-reserve (€ 750.000) zijnde € 1.587.000. Dit is substantieel hoger dan het normatief vermogen zoals door het Ministerie berekend. In de berekening van het Ministerie is het normatief vermogen nauwelijks hoger dan het minimaal vermogen nodig om aan de eis van 30% voor solvabiliteit-2 te voldoen.

Het bestedingsplan wordt in 2021 nader uitgewerkt. Zuiderbos beseft dat de verkregen middelen ingezet moeten worden voor het onderwijs. Hiermee wordt aan de slag gegaan, waarbij we een gezonde financiële positie mede voor ogen houden.



LIJST MET AFKORTINGEN

Afkorting	Omschrijving
DIR	DIRECTIE
FTE	FULLTIME-EQUIVALENT
GGL	GEWOGEN GEMIDDELDE LEEFTIJD
GGZ	GEESTELIJKE GEZONDHEIDSZORG
GCBO	GESCHILLEN COMMISSIE BIJZONDER ONDERWIJS
HAVO	HOGER ALGEMEEN VORMEND ONDERWIJS
HBO	HOGER BEROEPSONDERWIJS
IL	INDIVIDUELE LEERROUTE
ICT	INFORMATIE COMMUNICATIE TECHNOLOGIE
LGF	LEERLING GEBONDEN FINANCIERING
MR	MEDEZEGGENSCHAPSRAAD
MT	MANAGEMENTTEAM
MBO	MIDDELBAAR BEROEPSONDERWIJS
MOP	MEERJAREN ONDERHOUDSPLAN
OP	ONDERWIJZEND PERSONEEL
OCW	ONDERWIJS CULTUUR EN WETENSCHAP
OPP	ONTWIKKELINGSPERSPECTIEFPLAN
OOP	ONDERWIJS ONDERSTEUNEND PERSONEEL
OZAPP	ONDERWIJS ZORGARRANGEMENT PSYCHIATRISCHE PROBLEMATIEK
PO	PRIMAIR ONDERWIJS
RVT	RAAD VAN TOEZICHT
PABO	PEDAGOGISCHE ACADEMIE BASISONDERWIJS
RDDF	RISICODRAGEND DEEL VAN DE FORMATIE
SO	SPECIAAL ONDERWIJS
SWV	SAMENWERKINGSVERBAND
TLV	TOELAATBAARHEIDSVERKLARING
VMBO	VOORTGEZET MIDDELBAAR BEROEPSONDERWIJS
VMBO-T	VOORTGEZET MIDDELBAAR BEROEPSONDERWIJS THEORETISCH
VO	VOORTGEZET ONDERWIJS
VSO	VOORTGEZET SPECIAAL ONDERWIJS
VWO	VOORBEREIDEND WETENSCHAPPELIJK ONDERWIJS
WEC	WET EXPERTISE CENTRA
WMS	WET MEDEZEGGENSCHAP OP SCHOLEN
WNT	WET NORMERING TOPINKOMENS





7.

JAAARREKENING 2020

A. Balans per 31-12-2020 na resultaatbestemming

Activa	31-12-2020 EUR	31-12-2019 EUR
Vaste activa		
Materiële vaste activa	<u>614.158</u>	<u>680.679</u>
Totaal vaste activa	<u>614.158</u>	<u>680.679</u>
Vlottende activa		
Vorderingen	861.493	854.522
Liquide middelen	<u>3.765.864</u>	<u>3.229.421</u>
Totaal vlottende activa	<u>4.627.357</u>	<u>4.083.943</u>
Totaal activa	<u><u>5.241.515</u></u>	<u><u>4.764.621</u></u>
Passiva	31-12-2020 EUR	31-12-2019 EUR
Eigen vermogen	2.751.877	2.912.439
Voorzieningen	754.952	651.296
Kortlopende schulden	1.734.685	1.200.886
Totaal passiva	<u><u>5.241.515</u></u>	<u><u>4.764.621</u></u>

B. Staat van baten en lasten over 2020

	2020 EUR	Begroting 2020 EUR	2019 EUR
Baten			
Rijksbijdragen OCW	11.259.266	10.384.524	10.374.275
Overige overheidsbijdragen	261.012	213.990	117.550
Overige baten	<u>419.622</u>	<u>353.368</u>	<u>236.090</u>
Totaal baten	<u>11.939.901</u>	<u>10.951.882</u>	<u>10.727.916</u>
Lasten			
Personeelslasten	10.600.745	9.588.750	9.211.924
Afschrijvingen	251.613	240.336	286.190
Huisvestingslasten	567.647	551.195	575.654
Overige lasten	<u>674.851</u>	<u>802.823</u>	<u>657.016</u>
Totaal lasten	<u>12.094.856</u>	<u>11.183.104</u>	<u>10.730.783</u>
Saldo baten en lasten	<u>-154.955</u>	<u>-231.222</u>	<u>-2.867</u>
Financiële baten en lasten	<u>-5.607</u>	<u>-1.738</u>	<u>-1.352</u>
	-5.607	-1.738	-1.352
Resultaat	<u>-160.562</u>	<u>-232.960</u>	<u>-4.219</u>
Resultaat na belastingen	<u>-160.562</u>	<u>-232.960</u>	<u>-4.219</u>
Totaal resultaat	<u>-160.562</u>	<u>-232.960</u>	<u>-4.219</u>

C. Kasstroomoverzicht over 2020

	2020 EUR	2019 EUR
<u>Kasstroom uit operationele activiteiten</u>		
Saldo van baten en lasten	-154.955	-2.867
Aanpassingen voor:		
- Afschrijvingen	251.612	286.190
- Mutaties voorzieningen	103.656	78.872
	355.268	365.062
Veranderingen in vlottende middelen:		
- Vorderingen	-6.971	40.942
- Kortlopende schulden	533.800	-6.644
	526.829	34.298
Kasstroom uit bedrijfsoperaties	727.142	396.493
Ontvangen interest	-5.607	-1.353
Betaalde interest	0	0
	-5.607	-1.353
Totale kasstroom uit operationele activiteiten	721.536	395.140
<u>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</u>		
Investerings in materiële vaste activa	-260.091	284.390
Desinvesteringen in materiële vaste activa	74.999	-25.000
	185.092	259.390
Totale kasstroom uit investeringsactiviteiten	185.092	259.390
<u>Mutatie liquide middelen</u>	536.443	135.750
Liquide middelen 1-1	3.229.421	3.093.671
Liquide middelen 31-12	3.765.864	3.229.421
Mutatie Liquide middelen	536.443	135.750

D. Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling

Gegevens over de rechtspersoon

Naam: Stichting Zuiderbos
Rechtsvorm: Stichting
Zetel: Vught
Adres: Carillonlaan 3, 5261 LT Vught
Kamer van Koophandel: 41082569

Algemeen

Activiteiten van het bevoegd gezag

In deze jaarrekening zijn de activiteiten van Stichting Zuiderbos en de onder deze rechtspersoon vallende school verantwoord. De activiteiten bestaan uit het verzorgen van onderwijs voor kinderen van 4 tot 18 jaar.

Continuïteit

Het eigen vermogen van Stichting Zuiderbos bedraagt per 31 december 2020 € 2.751.877 positief. De in de onderhavige jaarrekening gehanteerde grondslagen van waardering en resultaatbepaling zijn dan ook gebaseerd op de veronderstelling van continuïteit van de stichting.

Vergelijkende cijfers

Voor zover van toepassing zijn ter vergelijking de realisatiecijfers opgenomen van het voorgaande jaar, alsmede de cijfers van de meest recente, vastgestelde versie van de begroting van het verantwoordingsjaar. Als gevolg van aanpassing van de OCW taxonomie heeft op onderdelen een verschuiving van posten in de toelichting op de balans en de staat van baten en lasten plaatsgevonden. Dit heeft geen invloed op de balans, de staat van baten en lasten noch op omvang en samenstelling van vermogen en resultaat. De vergelijkende cijfers zijn overeenkomstig aangepast.

Schattingswijziging

In de jaarrekening is een schattingswijziging doorgevoerd bij de berekening van de omvang van de voorziening voor jubileumgratificaties. De gehanteerde discontovoet is aangepast van 0,5% naar 0,0%. Hierdoor is de voorziening gestegen met € 8.169.

Schattingen

Bij het opstellen van de jaarrekening dient het bestuur, overeenkomstig algemeen geldende grondslagen, bepaalde schattingen en veronderstellingen te doen die mede bepalend zijn voor de opgenomen bedragen. De feitelijke resultaten kunnen van deze schattingen afwijken.

Financiële instrumenten

Stichting Zuiderbos heeft alleen primaire financiële instrumenten, voor de grondslag wordt verwezen naar de behandeling per post.

Verbonden partijen

Als verbonden partij worden alle rechtspersonen aangemerkt waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. Ook rechtspersonen die overwegende zeggenschap kunnen uitoefenen worden aangemerkt als verbonden partij. Ook de statutaire directieleden, andere sleutelfunctionarissen in het management van Stichting Zuiderbos of de moedermaatschappij van Stichting Zuiderbos en nauwe verwanten zijn verbonden partijen.

Transacties van betekenis met verbonden partijen worden toegelicht voor zover deze niet onder normale marktvoorwaarden zijn aangegaan. Hiervan wordt toegelicht de aard en de omvang van de transactie en andere informatie die nodig is voor het verschaffen van het inzicht.

Grondslagen voor waardering van activa en passiva

Grondslagen voor de jaarrekening

De jaarrekening is opgesteld met inachtneming van de bepalingen opgenomen in de Ministeriële Richtlijn jaarverslaggeving onderwijs. Hierbij wordt aansluiting gezocht bij de bepalingen van Boek 2 titel 9 van het Burgerlijk Wetboek en de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving waaronder Richtlijn 660 Onderwijsinstellingen.

De algemene grondslag voor de waardering van activa en passiva, alsmede voor de bepaling van het resultaat, is de verkrijgings- of vervaardigingsprijs. Voor zover niet anders vermeld worden de activa en passiva gewaardeerd tegen nominale waarde.

Het resultaat wordt bepaald als verschil tussen de baten en allen hiermee verbonden, aan het verslagjaar toe te rekenen lasten.

Baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop ze betrekking hebben. Winsten worden slechts opgenomen voor zover zij op balansdatum zijn gerealiseerd. Verplichtingen en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

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

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs, 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.

Er wordt afgeschreven in het jaar van aanschaf in de maand na in gebruikname.

Op terreinen wordt niet afgeschreven.

Investeringskosten onder de € 500 worden rechtstreeks ten laste gebracht van het resultaat.

Investeringssubsidies worden in mindering gebracht op de investeringen.

Het economisch eigendom van de schoolgebouwen is in handen van de gemeenten en het juridisch eigendom berust bij de stichting.

Vorderingen en overlopende activa

De vorderingen en overlopende passiva worden bij de eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs. De reële waarde en geamortiseerde kostprijs zijn gelijk aan de nominale waarde.

De vorderingen en overlopende activa hebben een looptijd korter dan een jaar, tenzij dit bij de toelichting op de balans anders is aangegeven.

Noodzakelijk geachte voorzieningen voor het risico van oninbaarheid worden in mindering gebracht. Deze voorzieningen worden bepaald op basis van individuele beoordeling van de vorderingen.

Liquide middelen

Liquide middelen zijn gewaardeerd tegen nominale waarde. Liquide middelen die niet ter directe beschikking staan worden verwerkt onder de vorderingen. Liquide middelen die gedurende langer dan 12 maanden niet ter directe beschikking staan, worden verwerkt onder de financiële vaste activa.

Algemene reserve publiek

Deze post betreft de niet-gebonden reserve die voortkomt uit de door (semi-)overheidsinstellingen gefinancierde activiteiten.

De algemene reserve vormt een buffer ter waarborging van de continuïteit van Stichting Zuiderbos. Deze wordt opgebouwd uit de resultaatbestemming van overschotten welke ontstaan uit het verschil tussen de toegerekende baten en werkelijk gemaakte lasten. In geval van een tekort wordt dit resultaat ten laste van de algemene reserve gebracht.

Bestemmingsreserve (publiek en privaat)

Hieronder opgenomen publieke en private reserves zijn bedoeld voor specifieke toekomstige uitgaven die uit de huidige beschikbare middelen gedekt moeten worden. Per bestemmingsreserve is aangegeven of deze is opgebouwd uit privaatrechtelijke dan wel publiekrechtelijke middelen. In de toelichting zijn het bedrag en de beperkte doelstelling van iedereen bestemmingsreserve vermeld. De reserves zijn gewaardeerd tegen nominale waarde.

Aan de bestemmingsreserves ligt een plan ten grondslag waarin is opgenomen welke uitgaven ten laste van de reserve komen, een inschatting van het totaal aan uitgaven en een inschatting in welk jaar de uitgaven zullen worden gedaan.

Bestemmingsfonds (publiek en privaat)

Gelden afkomstig van derden met een beperktere bestedingsmogelijkheid dan de doelstelling van de Stichting Zuiderbos toestaat en per balansdatum nog niet zijn besteed, zijn opgenomen in bestemmingsfondsen. Per bestemmingsfonds wordt de beperkende doelstelling toegelicht.

Voorzieningen

De voorzieningen worden gevormd voor verplichtingen die op balansdatum bestaan waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is, waarvan de hoogte redelijkerwijs geschat kan worden en voor zover deze verplichtingen en risico's niet op activa in mindering zijn gebracht.

Eveneens worden voorzieningen gevormd voor verliezen die naar waarschijnlijkheid in de toekomst zullen worden geboekt maar die voortkomen uit risico's die op balansdatum aanwezig zijn.

Voorzieningen kunnen worden gevormd ter egalisatie van kosten waarbij een deel van de in de toekomst te verwachten uitgaven zijn oorsprong heeft voor balansdatum.

Voorziening groot onderhoud

De onderhoudsvoorziening beoogt kostenegalisatie voor de uitgaven van groot planmatig onderhoud aan onroerende zaken die door de jaren een onregelmatig verloop hebben. De dotaties aan de voorzieningen zijn gebaseerd op een meerjarenbegroting die een periode kent van 20 jaar. Het uitgevoerde onderhoud wordt ten laste van deze voorziening gebracht. De voorziening is, rekening houdend met geplande jaarlijkse dotaties toereikend voor het uit te voeren onderhoud in de periode waarover de meerjarenonderhoudsbegroting strekt. Daar waar in het groot onderhoud wordt voorzien door middel van een convenant met de gemeente is geen voorziening getroffen.

Zuiderbos maakt gebruik van de tijdelijke regeling waarbij het voor de boekjaren tot en met 2022 is toegestaan de jaarlijkse toevoegingen aan de voorziening groot onderhoud te bepalen op basis van het voorgenomen groot onderhoud gedurende de gehele planperiode van het groot onderhoud op het niveau van het onderwijspand, gedeeld door het aantal jaren waaruit deze planperiode bestaat.

Voorziening jubilea

Op basis van Richtlijn 271 van de Raad van de Jaarverslaggeving is een voorziening opgenomen voor verplichtingen uit hoofde van toekomstige uitkeringen bij ambtsjubilea van personeelsleden.

De voorziening is opgenomen tegen contante waarde van de toekomstige uitbetalingen en is afhankelijk van de ingeschatte blijfkans, gemiddelde salarisstijging en disconteringsvoet (0,0 %). De werkelijke jubilea-uitkeringen worden ten laste van deze voorziening gebracht.

Kortlopende schulden

Dit betreffen schulden met een op balansdatum resterende looptijd van ten hoogste één jaar. Kortlopende schulden worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs. De reële waarde en geamortiseerde kostprijs zijn gelijk aan de nominale waarde van de schuld.

Overlopende passiva

De overlopende passiva betreffen vooruit ontvangen bedragen die aan opvolgende perioden worden toegerekend en nog te betalen bedragen, voor zover ze niet onder andere kortlopende schulden zijn te plaatsen.

Grondslagen voor bepaling van het resultaat

Algemeen

Het resultaat wordt bepaald als verschil tussen de baten en alle hiermee verbonden, aan het verslagjaar toe te rekenen lasten. De baten en lasten worden toegerekend aan de verslagperiode waarop deze betrekking hebben.

Rijksbijdragen

Onder de Rijksbijdragen OCW/EZ worden de vergoedingen voor de exploitatie opgenomen verstrekt door het Ministerie OCW/EZ. Tevens worden hier verantwoord de door het samenwerkingsverband ontvangen doorbetalingen van de Rijksbijdrage.

De ontvangen (normatieve) rijksbijdrage en de niet geoormerkte OCW-subsidies (vrij besteedbare doelsubsidies zonder verrekening clausule) worden in het jaar waarop de toekenningen betrekking hebben volledig verwerkt als baat 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 gesubsideerde activiteiten. Het deel van de subsidies waarvoor nog geen activiteiten zijn verricht per balansdatum, worden verantwoord onder de overlopende passiva.

Geoormerkte OCW subsidies met een verrekeningsclausule worden ten gunste van de staat van baten en lasten verantwoord in het jaar waarin de gesubsideerde lasten komen. Niet bestede middelen worden verantwoord onder de overlopende passiva zolang de bestedingstermijn niet is verlopen.

Overige overheidsbijdragen

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

Overige baten

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

Personele lasten

Onder de personele lasten worden de lasten opgenomen van de personeelsleden die in dienst zijn van de rechtspersoon, alsmede de overige personele lasten die betrekking hebben op onder andere het inhuren van extra personeel, scholingskosten en bedrijfsgezondheidszorg.

Pensioenen

Stichting Zuiderbos heeft voor haar werknemers een toegezegd pensioenregeling.

Hiervoor in aanmerking komen de werknemers die op de pensioengerechtigde leeftijd recht hebben op een pensioen dat is gebaseerd op het gemiddeld verdiende loon berekend over de jaren dat de werknemer pensioen heeft opgebouwd.

De verplichtingen, welke voortvloeien uit deze rechten van haar personeel, zijn ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds ABP. Aan het ABP worden premies betaald waarvan een deel door de werkgever en een deel door de werknemer wordt betaald.

De pensioenrechten worden jaarlijks geïndexeerd, indien en voor zover de dekkingsgraad van het pensioenfonds (het vermogen van het pensioenfonds gedeeld door haar financiële verplichtingen) dit toelaat.

Per 31 december 2020 heeft dit pensioenfonds een dekkingsgraad van 93,2%. De pensioenverplichting wordt gewaardeerd volgens de "verplichting aan de pensioenuitvoerder benadering". In deze benadering wordt de aan de pensioenuitvoerder te betalen premie als last in de staat van baten en lasten verantwoord. Er bestaat geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bedragen in het geval van een tekort bij het ABP, anders dan het effect van hogere premies. Daarom zijn alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar verantwoord in de jaarrekening.

Afschrijvingen

De afschrijvingen zijn gerelateerd aan de aanschafwaarde van de desbetreffende immateriële en materiële vaste activa. In het jaar na investeren wordt afgeschreven op basis van de door het bestuur vastgestelde termijnen:

Gebouwen 40 jaar
Verbouwingen 20 jaar
Machines en installaties 15 jaar
Meubilair 15 jaar
Stoffering 10 jaar
Leermiddelen 8 jaar
Duurzame apparatuur 5 jaar
ICT-apparatuur 4 jaar
ICT-apparatuur tablet, mobiele telefoon 3 jaar

Huisvestingslasten

Onder de huisvestingslasten worden de uitgaven voor huisvesting opgenomen. De lasten worden toegerekend aan het verslagjaar waarop ze betrekking hebben.

Overige lasten

De overige lasten hebben betrekking op uitgaven die voortvloeien uit aangegane afspraken of noodzakelijk zijn voor het geven van onderwijs en worden toegerekend aan het verslagjaar waarop ze betrekking hebben.

Financieel resultaat

De rentebaten en -lasten betreffen de op de verslagperiode betrekking hebbende rente-opbrengsten en -lasten van uitgegeven en ontvangen leningen.

Grondslagen voor het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. Bij deze methode wordt het nettoresultaat aangepast voor posten van de winst- en verliesrekening die geen invloed hebben op ontvangsten en uitgaven in het verslagjaar, mutaties in de balansposten en posten van de winst- en verliesrekening waarvan de ontvangsten en uitgaven niet worden beschouwd als behorende tot de operationele activiteiten.

De liquiditeitspositie in het kasstroomoverzicht bestaat uit liquide middelen onder aftrek van gerealiseerde bankkredieten. In het kasstroomoverzicht wordt onderscheid gemaakt tussen operationele, investerings- en financieringsactiviteiten.

De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit liquide middelen en vlottende effecten. Effecten worden als liquide gezien indien deze als vlottend actief worden verantwoord.

Transacties waarbij geen ruil van geldmiddelen plaatsvindt, waaronder financial leasing, worden niet in het kasstroomoverzicht opgenomen. De betaling van leasetermijnen is opgenomen onder de operationele activiteiten.

E. Toelichting behorende tot de balans

1. Activa

Activa					
Vaste activa	1.1.2.2	1.1.2.3	1.1.2.4	1.1.2.5	
Materiële vaste activa			Andere vaste		Totaal
	Terreinen	Inventaris en apparatuur	bedrijfsmiddel en	Vaste activa in uitvoering	materiële vaste activa
Aanschafprijs 1-1-2020	8.401	2.086.998	792.671	-73.772	2.814.296
Afschrijving cum. 1-1-2020	0	1.576.320	557.298	0	2.133.616
Boekwaarde 1-1-2020	8.401	510.678	235.373	-73.772	680.679
Investerings 2020	0	212.908	40.006	7.178	260.092
Investeringsubsidies				75.000	75.000
Desinvesteringen 2020	0	0	0		0
Afschrijvingen 2020	0	191.520	60.093	0	251.612
Aanschafprijs 31-12-2020	8.401	2.299.906	832.676	-141.594	2.999.388
Afschrijving cumulatief 31-12-2020	0	1.767.840	617.390	0	2.385.230
Boekwaarde 31-12-2020	8.401	532.066	215.286	-141.594	614.158

Duurzame goederen worden geactiveerd bij een aanschafwaarde boven de € 500,-.

Er wordt afgeschreven in het jaar van aanschaf vanaf de maand volgend op de investering.

Onder de andere vaste bedrijfsmiddelen zijn de leermethodes opgenomen

De volgende afschrijvingstermijnen zijn gehanteerd

Gebouwen nieuwbouw:	40 jaar
Verbouwingen	20 jaar
Machines en installaties	15 jaar
Meubilair	15 jaar
Stoffering	10 jaar
Leermiddelen	8 jaar
Duurzaam apparatuur	5 jaar
ICT	4 jaar
ICT tablet, mobiele telefoon	3 jaar

Vlottende activa

	31-12-2020	31-12-2019
Vorderingen		
Debiteuren	71.343	49.697
Kortlopende vorderingen op OCW/EZ	569.538	541.918
Gemeenten en GR's	9.479	28.456
Overige vorderingen	118.602	132.531
Vooruitbetaalde kosten	91.532	99.071
Verstekte voorschotten	1.000	2.839
Nog te ontvangen interest		10
Overige overlopende activa		
Af: Voorzieningen wegens oninbaarheid	0	0
Totaal vorderingen	861.493	854.522

1.2.2.10 Overige vorderingen

	31-12-2020	31-12-2019
Nog te ontvangen bedragen	36.396	63.325
Te ontvangen Vervangingsfonds	82.205	69.206
	118.602	132.531

Liquide middelen

	31-12-2020	31-12-2019
	EUR	EUR
Tegoeden op bankrekeningen	3.765.864	3.229.421
Totaal liquide middelen	3.765.864	3.229.421

In het kasstroomoverzicht is de mutatie in liquide middelen uiteengezet. De liquide middelen staan ter vrije beschikking.

2. Passiva

Eigen vermogen

	Stand per 1-1-2020	Resultaat	Overige Mutaties	Stand per 31- 12-2020
Algemene reserve	2.704.439		-1.807.439	897.000
Risico reserve			750.000	750.000
Vrije reserve		374.438	280.439	654.877
Subtotaal groepsvermogen	2.704.439	374.438	-777.000	2.301.877
Bestemmingsreserve publiek				
Bestemmingsreserve Convenant	208.000	-208.000		0
Bestemmingsreserve Verdichtingsproblematiek			150.000	150.000
Bestemmingsreserve Innovatie Technologie			100.000	100.000
Bestemmingsreserve Inzet extern personeel		-140.000	280.000	140.000
Bestemmingsreserve Continuïteit kleine locaties		-60.000	120.000	60.000
Bevordering frictiekosten personeel		-127.000	127.000	0
Subtotaal bestemmingsreserves publiek				0
	208.000	-535.000	777.000	450.000
Totaal eigen vermogen	2.912.439	-160.562	0	2.751.877

Er is in 2019 een bestemmingsreserve gevormd voor de in 2020 uit te betalen eenmalige uitkeringen aan personeelsleden. De bekostiging hiervoor is in 2019 reeds ontvangen en als baat verantwoord. In 2020 heeft uitbetaling plaatsgevonden die ten laste van de reserve is gebracht.

Deerschikking van het vermogen heeft plaatsgevonden per 1 januari 2020 op grond van de geactualiseerde risicoanalyse.

Een deel van de reserves is bestemd voor het opvangen van kosten die in 2020 zijn voorzien en in de begroting zijn opgenomen. Dit deel van de reserve valt weer vrij als onderdeel van de resultaatbestemming. Voor 2020 is dit risico inmiddels vervallen.

De risico-reserve geeft een buffer voor het opvangen van gekwantificeerde voorzienbare risico's.

Er zijn bestemmingsreserves gevormd voor:

- Verdichtingsproblematiek ter dekking van kosten die kunnen ontstaan voor personeel doordat minder leerlingen naar het Speciaal Onderwijs worden doorverwezen, maar doordat de doorverwezen leerlingen meer aandacht nodig hebben en waarvoor extra bekostiging ontbreekt.
- Innovatiereserve, bestemd voor de dekking van kosten van initiatieven in de technologie die een kwaliteitsimpuls geven aan het onderwijs.
- Inzet extra personeel, ter opvang van extra kosten die het lerarentekort met zich meebrengt waardoor in sommige gevallen van duurdere constructies gebruik moet worden gemaakt.
- Convenant, ter dekking van de kosten van de cao die 2020 zijn betaald, maar waarvoor in 2019 reeds middelen ontvangen zijn. Deze reserve is uitgeput in 2020, doordat de betalingen hebben plaatsgevonden.
- Continuïteit kleine locaties, ter dekking van extra kosten voor het instant houden van de kleine locaties.
- Frictiekosten, ter dekking van kosten van personele lasten die ontstaan door mismatch in behoefte en aanwezig personeel.

Voorzieningen	2.2.1.4 Voorziening jubilea	Personele voorzie- ningen	2.2.3 Voorziening onderhoud	Totaal voorzie- ningen
Stand per 1-1-2020	157.227	157.227	494.069	651.296
Dotaties 2020	24.752	24.752	102.819	127.571
Onttrekkingen 2020	0	0	23.915	23.915
Vrijval 2020				
Saldo 31-12-2020	181.979	181.979	572.974	754.952
Kortlopend deel < 1 jaar	11.773	11.773	114.905	126.678
deel 1<>5 jaar	35.548	35.548	411.977	447.525
Langlopende deel > 1 jaar	134.658	134.658	46.092	180.750
	181.979	181.979	572.974	754.953

Kortlopende schulden	31-12-2020	31-12-2019
Vooruitgefactureerde bedragen	0	0
Crediteuren	57.404	148.033
Belastingen en premies sociale verzekeringen	424.120	370.867
Schulden terzake van pensioenen	124.590	116.490
Vooruitontvangen OCW	60.378	52.225
Vooruitontvangen bedragen	526.057	153.177
Vakantiegeld	316.440	293.226
Overlopende passiva	225.697	66.871
Totaal kortlopende schulden	1.734.685	1.200.887

Toelichting:

Crediteuren

De crediteuren die per 31-12-2020 openstaan, zijn nagenoeg geheel afgewikkeld.

Belastingen en premies sociale verzekeringen	31-12-2020	31-12-2019
Te betalen loonheffing	371.164	321.609
Te betalen premie Vervangingsfonds	30.139	29.173
Te betalen premie Participatiefonds	22.816	20.085
	424.120	370.867

Schulden terzake van pensioenen	31-12-2020	31-12-2019
Te betalen pensioenbijdragen	124.069	115.822
Te betalen premie IP collectief	520	668
	124.590	116.490

Vooruitontvangen OCW	31-12-2020	31-12-2019
Vooruitontvangen lerarenbeurs	32.878	34.725
Vooruitontvangen zij-instromers	17.500	17.500
Vooruitontvangen Inhaal- en ondersteuningsprogramma	10.000	
	60.378	52.225

Vooruitontvangen bedragen	31-12-2020	31-12-2019
Vooruitontvangen samenwerkingsverbanden	526.057	153.177
Vooruitontvangen LOF	0	0
Vooruitontvangen overig	0	0
	526.057	153.177

Overlopende passiva	31-12-2020	31-12-2019
Nog te betalen kosten	219.782	65.471
Netto lonen	4.116	599
Spaarfonds Jubileum Bomenpark	1.800	800
	225.697	66.871

Niet uit de balans blijkende rechten en plichten

Dienstverleningsovereenkomst Reinier van Arkel

Met de Reinier van Arkel Groep is een dienstverleningsovereenkomst afgesloten voor de dienstverlening inzake:

1. ICT
2. Nutsvoorzieningen
3. Veiligheid en beveiliging.

Overige Niet uit de balans blijkende verplichtingen

Leverancier	Begindatum	Einddatum	Jaarbedrag
Schuurmans Huur kantoorruimte	1-8-2019	31-7-2024	45.852
Konica Minolta Huur copiers	1-3-2020	1-3-2025	17.748
Reinier van Arkel Huur activiteitscentrum	1-9-2021	31-8-2021	14.475
Reinier van Arkel Huur brevierpad 1 en 34	1-8-2010	31-7-2030	118.328
Reinier van Arkel Huur Carrillionstraat 6 (PMT)	1-8-2021	31-8-2021	21.592

Regeling duurzame inzetbaarheid

Met ingang van 1 september 2014 is de regeling duurzame inzetbaarheid in werking getreden. Stichting Zuiderbos heeft geen afspraken gemaakt met medewerkers ten aanzien van de duurzame inzetbaarheid binnen de mogelijkheden van de CAO. Derhalve ontbreekt een grondslag om een voorziening hiervoor te vormen.

Toelichting behorende tot de staat van baten en lasten 2020

3. Baten

Rijksbijdragen	2020	Begroting 2020	2019
Rijksbijdrage OCW /EZ	9.693.570	9.121.382	8.914.269
Overige subsidies OCW/EZ	231.607	182.632	188.898
Bijdragen samenwerkingsverband	1.334.089	1.080.510	1.271.109
Totaal rijksbijdragen OCW	11.259.266	10.384.524	10.374.275

Rijksbijdrage OCW /EZ	2020	Begroting 2020	2019
Rijksbijdragen OCW			
Basisbekostiging personeel - Rijksbekostiging	2.609.297	2.519.819	2.464.217
Bijzondere en aanv. bekostiging - Rijksbekostiging	121.724	0	51.213
Personeel en arbeidsmarktbeleid - Rijksbekostiging	462.925	407.169	362.283
Bekostiging zware ondersteuning personeel - RB	5.398.021	5.224.603	5.075.597
Bijzondere bekostiging personeel voor beloning aan leraren VSO	126.322	0	0
Materiële bekostiging - Rijksbekostiging	604.994	595.801	595.430
Bekostiging zware ondersteuning MI - Rijksbekostig	370.287	373.990	365.528
	9.693.570	9.121.382	8.914.269

Overige subsidies OCW/EZ	2020	Begroting 2020	2019
Overige subsidies OCW			
Subsidie voor studieverlof - Rijksbekostiging	58.209	46.335	49.185
Prestatiebox - Rijksbekostiging	104.634	101.297	98.908
Subsidie voor zij-instromers	37.500	15.000	30.000
Subsidie Inhaal- en ondersteuningssubsidie	12.764	0	0
Overige rijksbijdrage ge-oormerkte subsidies (P)	18.500	20.000	10.805
	231.607	182.632	188.898

Bijdragen samenwerkingsverband	2020	Begroting 2020	2019
Ontvangen doorbetalingen rijksbijdrage SWV			
Opbrengsten AB contracten	141.099	0	278.461
Groeibekostiging samenwerkingsverband	645.294	444.043	526.304
Opbrengsten doorplaatsingen	2.350	4.500	2.000
Opbrengsten 3-mnd Plaatsing	96.250	88.750	76.375
Opbrengsten Terugplaatsing	17.007	0	18.480
Opbrengsten OZAPP	432.089	543.217	369.488
	1.334.089	1.080.510	1.271.109

Overige overheidsbijdragen en -subsidies	2020	Begroting 2020	2019
Gemeentelijke bijdragen	261.012	213.990	117.550
Totaal overige overheidsbijdragen	261.012	213.990	117.550

Gemeentelijke bijdragen	2020	Begroting 2020	2019
Gemeentelijke bijdragen (M)	216.133	203.190	90.010
Overige bijdragen gemeenten (LLN gebonden)	44.878	10.800	27.540
Totaal	261.012	213.990	117.550

Overige baten	2020	Begroting 2020	2019
Detachering personeel	42.697	10.208	43.327
Ouderbijdragen	8.695	15.265	14.583
Overige baten	368.230	327.895	178.181
Totaal overige baten	419.622	353.368	236.090

Overige baten			
Overige bijdragen SWV	48.433	39.275	29.205
Opbrengsten Zuiderbosacademie Opleidingen	76.317	142.120	88.400
Opbrengsten Zuiderbosacademie Cursussen	8.880	0	11.440
Inkomsten overige Dienstverlening	0	0	-7.020
Opbrengsten doorberekende schades	1.046	0	1.873
Opbrengsten Project (V) SO-IL	69.510	144.000	45.300
Overige baten	164.043	2.500	8.983
	368.230	327.895	178.181

4. Lasten

Personeelslasten

	2020	Begroting 2020	2019
Brutolonen en salarissen	7.511.441	6.907.036	6.356.228
Sociale lasten	1.075.199	1.181.138	902.211
Participatiefonds	274.520	272.972	232.736
Vervangingsfonds	348.363	396.461	344.570
Pensioenpremies	1.099.233	874.797	1.015.791
Lonen en salarissen	10.308.755	9.632.405	8.851.536
Dotaties personele voorzieningen	24.752	15.000	19.577
Personeel niet in loondienst	308.363	238.646	344.480
Overig	437.448	379.700	461.809
Overige personele lasten	770.563	633.345	825.866
Af: Uitkeringen	-478.574	-677.000	-465.478
Totaal personeelslasten	10.600.745	9.588.750	9.211.924

Dotaties personele voorzieningen

	2020	Begroting 2020	2019
- voorziening jubilea	24.752	15.000	19.577
- voorziening spaarverlof	-	-	-
Totaal	24.752	15.000	19.577

Overige personeelskosten

	2020	Begroting 2020	2019
De overige personeelskosten bestaan uit de volgende posten:			
Werkkosten Gerichte vrijstellingen	15.402	18.550	21.340
Werkkosten Forfaitaire ruimte	23.498	27.100	27.777
Reiskosten woon-werk	180.470	58.713	174.149
Onkostenvergoeding	-	-	-
Scholingskosten (onbelast)	112.103	132.715	117.266
Kantinekosten	10.822	13.100	12.706
Bedrijfsarts/Arbo	44.803	47.980	43.431
Wervingskosten	5.748	6.000	7.260
Overige personele kosten	44.604	75.542	57.881
	437.448	379.700	461.809

Uitkeringen	2020	Begroting 2020	2019
Bijdragen UWV uitkeringen	-170.670	-168.000	-111.358
Bijdragen vervangingsfonds	-307.904	-509.000	-354.120
	-478.574	-677.000	-465.478

Aantal personeelsleden in fte gemiddeld over	2020	2019
Uitsplitsing naar fte		
DIR	3,7	3,0
OP	85,1	83,4
OOP	55,0	52,8
	143,8	139,2

Afschrijvingen	2020	Begroting 2020	2019
Materiële vaste activa	251.613	240.336	286.190
Totaal afschrijvingen	251.613	240.336	286.190

Toelichting:

Afschrijving ICT Smartphones (3 jr)	9.247	9.579	10.855
Afschrijvingskosten leermiddelen	60.093	58.973	64.903
Afschrijvingskosten inventaris	15.555	13.111	13.044
Afschrijvingskosten meubilair	21.160	19.219	18.388
Afschrijving ICT Mob.werkpl. en (vaste) tel (4 jr)	19.273	0	0
Afschrijving ICT Computerapparatuur (5 jr)	123.305	138.800	177.572
Afschrijving ICT Netwerkkapp. vaste werkplek.(6 jr)	2.155	0	0
Afschrijving stoffering	824	655	1.428
	251.613	240.336	286.190

Huisvestingslasten	2020	Begroting 2020	2019
Huur	196.507	187.042	210.487
Onderhoud	27.016	29.800	30.229
Energie en water	8.404	9.773	7.436
Schoonmaakkosten	125.679	121.146	122.091
Heffingen	802	1.050	825
Dotatie+ vrijval onderhoudsvoorziening	102.819	102.819	102.819
Beveiliging	4.878	4.465	6.450
Overige huisvestingslasten	101.541	95.100	95.317
Totaal huisvestingslasten	567.647	551.195	575.654

Overige instellingslasten	2020	Begroting 2020	2019
Administratie- en beheerslasten	275.792	274.891	262.969
Inventaris, apparatuur en leermiddelen	104.247	145.492	91.911
Leermiddelen	153.277	177.514	129.434
Overige	141.537	204.926	172.702
Totaal overige instellingslasten	674.851	802.823	657.016

Toelichting administratie- en beheerslasten

	2020	Begroting 2020	2019
Kantoormateriaal	2.936	3.750	2.692
Kopieerkosten	23.578	26.706	23.995
Accountantskosten	12.715	13.300	13.262
Kosten administratiekantoor	95.218	90.789	97.653
Juridische kosten	5.015	5.000	5.282
Portikosten	4.447	3.000	3.020
Drukwerk	-	-	3.791
Advieskosten	30.230	11.106	14.523
Onkostenvergoeding RvT	18.246	23.910	21.674
Telefonie/internet kosten	70.233	70.296	74.786
PR en Drukwerk	6.952	10.524	448
Website	6.227	9.510	1.889
Overige administratiekosten	6-	7.000	46-
	275.792	274.891	262.969

De accountantskosten zijn als volgt te specificeren:

	2020	Begroting 2020	2019
Controle jaarrekening	12.715	-	13.262
Adviesdienstverlening			
	12.715	-	13.262

Wij hebben van de accountantsorganisatie uitsluitend controlediensten ontvangen. De hier opgenomen bedragen betreffen de controlekosten toerekenbaar aan de boekjaren.

Toelichting Inventaris en apparatuur

	2020	Begroting 2020	2019
Aanschaf klein inventaris	3.563	11.250	7.342
ICT	98.525	129.542	81.957
Mediatheek/bibliotheek/orthotheek	2.158	4.700	2.613
	104.247	145.492	91.911

Toelichting leermiddelen

	2020	Begroting 2020	2019
Leermiddelen	153.277	177.514	129.434
	153.277	177.514	129.434

Toelichting Overige

	2020	Begroting 2020	2019
Abonnementen	2.363	3.653	2.157
Contributies	7.415	10.228	10.190
Representatiekosten	4.745	8.500	6.809
Medezeggenschapsraad/Ouderraad	238	1.860	837
Overige verzekeringen	5.047	4.829	4.578
(Cult.) reizen, excursies en workshops	12.425	67.083	32.870
Testen en toetsen	9.871	13.800	10.360
Leerlingkantine en automaten	-	-	529-
Sportdagen en vieringen	6.876	8.970	10.555
Projecten jaarplannen	4.420	2.000	17.077
Examens	58.890	82.503	77.798
Extra lasten COVID-19	27.119	-	-
Kosten doorplaatsing naar VSO/regulier	2.128	1.500	-
	141.537	204.926	172.702

Financiële baten en lasten	2020	Begroting 2020	2019
Rentebaten	-	-	10
Rentelasten- en bankkosten	5.607	1.738	1.362
Saldo financiële baten en lasten	-5.607	-1.738	0
Jaarresultaat	-160.562	-232.960	-4.220

F. Overzicht verbonden partijen

De stichting heeft bestuurlijke inbreng (maar geen overwegende zeggenschap) in de volgende samenwerkingsverbanden Passend Onderwijs:

Naam	Statutaire zetel	Rechtsvorm	Belangrijkste activiteit
• SWV PO De Meierij	's-Hertogenbosch	Stichting	Uitvoering Wet Passend Onderwijs
• SWV PO Helmond-Peelland	Helmond	Stichting	Uitvoering Wet Passend Onderwijs
• SWV PO De Kempen	Veldhoven	Stichting	Uitvoering Wet Passend Onderwijs
• Stg. SWV VO De Meierij	's-Hertogenbosch	Stichting	Uitvoering Wet Passend Onderwijs
• RSV PVO Eindhoven en Kempenland	Eindhoven	Stichting	Uitvoering Wet Passend Onderwijs
• SWV Helmond-Peelland VO	Helmond	Stichting	Uitvoering Wet Passend Onderwijs

Aangezien de jaarrekening over 2020 van de genoemde instellingen nog niet voorhanden zijn kan geen inzicht worden gegeven in vermogen en resultaat over 2020. Er is geen sprake van een deelname of consolidatie.

G. Verantwoording subsidies

G1. Subsidies waarbij het eventueel niet aangewende deel van de subsidie, mits de activiteiten volledig zijn uitgevoerd, kan worden besteed aan andere activiteiten waarvoor bekostiging wordt verstrekt

Omschrijving	Toewijzing	Datum	De activiteiten zijn ultimo verslagjaar conform de subsidie beschikking geheel uitgevoerd en
	Kenmerk		
			Ja/nee
Subsidie voor studieverlof	2019/2/1216291	20-9-2019	ja
Subsidie voor studieverlof	2020/2/1633257	22-9-2020	nee
Zij-instromers	2018/2/826794	13-4-2018	ja
Zij-instromers	2018/2/837351	22-5-2018	ja
Zij-instromers	2020/2/1513715	15-4-2020	nee
IOP	IOP2-85269-PO	16-10-2020	nee

G2.A. Subsidies die uitsluitend mogen worden aangewend voor het doel waarvoor de subsidie is verstrekt, aflopend per ultimo verslagjaar.

Omschrijving	Toewijzing	Datum	Bedrag	Saldo	Ontvangen in	Lasten in	Totale kosten	Saldo nog te besteden
	Kenmerk		Toewijzing	1-jan-20	verslagjaar	Verslagjaar	31-dec-20	31-dec-20
			€	€	€	€	€	€
Totaal								

G2.B. Subsidies die uitsluitend mogen worden aangewend voor het doel waarvoor de subsidie is verstrekt, doorlopend tot in een volgend verslagjaar.

Omschrijving	Toewijzing	Datum	Bedrag	Saldo	Ontvangen in	Lasten in	Totale kosten	Saldo nog te besteden
	Kenmerk		Toewijzing	1-jan-20	verslagjaar	Verslagjaar	31-dec-20	31-dec-20
			€	€	€	€	€	€
Totaal								
totaal				-	-	-	-	-

H. Bezoldiging van bestuurders en toezichthouders

De WNT is van toepassing op Stichting Zuiderbos. Het voor Stichting Zuiderbos toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2020 € 143.000 (bezoldigingsmaximum voor het onderwijs, klasse C, complexiteitspunten per criterium: aantal leerlingen 1, totale baten 4, aantal onderwijssoorten 2).

1. Bezoldiging topfunctionarissen

1a. Leidinggevende topfunctionarissen en gewezen topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van de functievervulling alsmede degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt.

Gegevens 2020		
bedragen x € 1	E.B.T.M. van den Oever	
Functiegegevens	Directeur-bestuurder	
Aanvang en einde functievervulling in 2020	1/1-31/12	
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,00	
Dienstbetrekking?	ja	
Klasse	c	
Complexiteitspunten aantal leerlingen	1	
Complexiteitspunten totale baten	4	
Complexiteitspunten aantal onderwijssoorten	2	
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	120.609	
Beloningen betaalbaar op termijn	20.182	
<i>Subtotaal</i>	140.791	-
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	143.000	
-/- Onverschuldigd betaald bedrag en nog niet terugontvangen bedrag	NVT	NVT
Totaal bezoldiging	140.791	-
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	NVT	NVT
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	NVT	NVT

Gegevens 2019	E.B.T.M. van den Oever
Functiegegevens	Directeur-bestuurder
Aanvang en einde functievervulling in 2019	1/1-31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,00
Dienstbetrekking?	ja
Bezoldiging	
Beloning en belastbare onkostenvergoedingen	112.864
Beloningen betaalbaar op termijn	19.604
<i>Subtotaal</i>	<u>132.468</u>
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	138.000
Totaal bezoldiging	<u>132.468</u>

1b. Leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking kalendermaand 1-12.

Er zijn geen leidinggevend topfunctionarissen zonder dienstbetrekking in 2020 of 2019.

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

Gegevens 2020			
bedragen x € 1	J.B.C.W. van den Heuvel	B. van Buxvoort	I. Melis
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2020	1/1 -31/12	1/1 -31/12	1/1 -31/12
Bezoldiging			
Bezoldiging	2.552	3.177	2.396
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	21.450	14.300	14.300
-/- Onverschuldigd betaald bedrag en nog niet terugontvangen bedrag	nvt	nvt	nvt
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	nvt	nvt	nvt
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	nvt	nvt	nvt
Totaal bezoldiging	<u>2.552</u>	<u>3.177</u>	<u>2.396</u>

Gegevens 2020		
bedragen x € 1	M.J.M. Peijnenburg	A.J.M. Smolders
Functiegegevens	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2020	1/1 -31/12	1/1 -31/12
Bezoldiging		
Bezoldiging	3.177	2.396
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	14.300	14.300
-/- Onverschuldigd betaald bedrag en nog niet terugontvangen bedrag	nvt	nvt
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	nvt	nvt
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	nvt	nvt
Totaal bezoldiging	3.177	2.396

Gegevens 2019			
bedragen x € 1	J.B.C.W. van den Heuvel	B. van Buxvoort	I. Melis
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2019	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Bezoldiging			
Bezoldiging	3.438	3.438	2.969
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	20.700	13.800	13.800

Gegevens 2019		
bedragen x € 1	M.J.M. Peijnenburg	A.J.M. Smolders
Functiegegevens	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2019	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Bezoldiging		
Bezoldiging	2.292	3.021
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	13.800	13.800

1d. Topfunctionarissen met een totale bezoldiging van € 1.700 of minder.

Er zijn geen topfunctionarissen met een bezoldiging van € 1.700 of minder.

1e. Topfunctionaris met een totale bezoldiging van meer dan € 1.700.

Er zijn geen topfunctionarissen met een bezoldiging van € 1.700 of meer die aan deze categorie voldoen.

1f. Topfunctionaris met een totale bezoldiging van meer dan € 1.700 waarop de anticumulatie bepaling van toepassing is.

Er zijn geen topfunctionarissen met een bezoldiging van € 1.700 of minder.

1g. Topfunctionaris met een totale bezoldiging van € 1.700 of minder waarop de anticumulatiebepaling van toepassing is.

Er zijn geen topfunctionarissen met een bezoldiging van € 1.700 of minder.

2. Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband aan topfunctionarissen met of zonder dienstbetrekking.

Er zijn geen uitkeringen wegens beëindiging dienstverband geweest aan topfunctionarissen in 2020 of 2019.

3. Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT.

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2020 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

I. Bestemming van het resultaat 2020

Het exploitatieresultaat over 2020 bedraagt € -160.562

Hiervan is te bestemmen voor:

Algemene reserve	374.438
Bestemmingsreserve Convenant	-208.000
Bestemmingsreserve Inzet extra personeel	-140.000
Bestemmingsreserve Continuïteit kleine locaties	-60.000
Bestemmingsreserve Frictiekosten	-127.000
Totaal	<u>-160.562</u>

J. Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum die hier vermeld moeten worden.

K. Ondertekening door bestuurder en toezichthouders

Datum vaststelling jaarrekening 2020: 17 juni 2021 te Vught

Bestuur

.....
Mevr. P.M.A. van Rosmalen
Waarnemend bestuurder

Raad van toezicht

.....
Dhr. J.B.C.W. van den Heuvel
Voorzitter raad van toezicht

.....
Mevr. A.J.M. Smolders
Lid raad van toezicht

.....
Dhr. M.J.M. Peijnenburg
Lid raad van toezicht

.....
Dhr. B. van Bruxvoort
Lid raad van toezicht

.....
Mevr. E.M.C. Melis
Lid raad van toezicht

OVERIGE GEGEVENS

CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

Gegevens over de rechtspersoon

Bestuursnummer 85269
Naam instelling Stichting Zuiderbos

Postadres Postbus 2214
Postcode / Plaats 5260 CE VUGHT

E-mail

Brin	Naam	Sector
23XK	Zuiderbos	PO