



ZUI
DER
BOS



JAARVERSLAG
2021

GROEI MEE MET **ZUIDERBOS**



VOORWOORD

Voor u ligt het jaarverslag van Zuiderbos van weer een bewogen jaar. In dit jaarverslag legt de stichting verantwoording af voor het gevoerde beleid, het boekjaar 2021 en de resultaten van het schooljaar 2020-2021. In dit jaarverslag laten we onze medewerkers, raad van toezicht, ouders en onderwijspartners aan het woord. Zij vertellen u wat we gedaan hebben en wat we bereikt hebben, maar vooral zullen ze met u delen waar ze trots op zijn.

Aan het woord is Liesbeth van den Oever, bestuurder van Zuiderbos:

'Als ik terugkijk op de afgelopen twee schooljaren, waarin Corona een hoofdrol speelde, was het steeds schakelen voor iedereen wel heel erg lastig. Dan leek het beter te gaan en dan kwamen er weer nieuwe maatregelen. Wéér een stapje bij zetten. Steeds weer loslaten en aantrekken. Toch is er afgelopen jaar heel veel gedaan en dat vind ik zó knap. De medewerkers hadden zorgen over hun leerlingen en collega's, ze moesten acteren naar maatregelen en ook de thuissituatie had meer dan anders aandacht nodig. Grote zorgen om het welzijn van geliefden, eenzaamheidsgevoelens door lockdown en thuiswerken, en zelf gezond blijven. Dat dan ook nog ontwikkelingen ingezet en doorgezet worden, vind ik een enorme kracht van Zuiderbos. Je merkt na zo'n lange tijd hoe belangrijk nabijheid voor onze leerlingen is. Je wil een leerling in de ogen kunnen kijken. Je wil zien en aanvoelen hoe het met ze gaat. Ook collega's onderling hebben elkaar nodig. Het is echt zwaar geweest voor iedereen, maar toch zag ik flexibiliteit en kracht. Dat vind ik geweldig.

NPO-gelden

De achterstanden bij onze leerlingen liggen niet zo zeer op didactisch vlak, maar wel op sociaal-emotionele ontwikkeling. Er is een goede analyse gemaakt. Bij de besteding van de NPO-gelden is het belangrijk om naar de lange termijn te kijken. Hoe kunnen deze gelden duurzaam investeren in de kwaliteit van ons onderwijs? Dat is een belangrijke vraag waar we ons dagelijks mee bezighouden.

Arbeidsmarkttoelage

Dit jaar hebben we overeenstemming bereikt over de besteding van de gelden voor de arbeidsmarkttoelage. We zijn er vorig jaar heel veel mee bezig geweest. Tijdens dit proces was er een grote betrokkenheid, maar vooral ook een mooi gevoel van gelijkwaardigheid: we doen het allemaal, we geven met elkaar goed onderwijs en we zijn allemaal even belangrijk. Ik vond het mooi om te zien dat je met elkaar in dialoog gaat over zo'n gevoelig onderwerp.

Rol in de regio

Niet alleen Vught, maar ook de locaties Veldhoven en Helmond zijn druk bezig met huisvesting. Het gaat dan niet alleen om het concrete gebouw, maar ook over je plaats in de regio. Hoe ga je locaties richting de toekomst borgen? We willen goed anticiperen op de vraag uit de regio. Dat betekent ook per locatie kijken, wat kun je gezamenlijk doen en waar ga je afwijken? Dat staat het komende jaar op de agenda. Je hebt ook te maken met inclusief onderwijs. Wat is onze rol als hoog specialistische voorziening? De samenwerking met het reguliere onderwijs staat komend schooljaar ook hoog op de agenda. We willen kwalitatief goede bijdragen doen aan de vormgeving van meer inclusief onderwijs in de regio.

Andere scenario's voor personeelstekort

En nog steeds hebben we te maken met het personeelstekort. Je kunt je vastbijten op het feit dat we geen mensen kunnen krijgen, maar we zullen ook moeten kijken hoe we het in onze eigen organisatie anders kunnen doen. Voorbeelden die we in het land zien zijn vierdaagse schoolweken, onderwijs op andere momenten vormgeven, inhuren van vakmensen, een andere samenstelling van onderwijsteams en organisatie. De oplossingen zijn divers. We gaan samen onderzoeken wat past bij Zuiderbos en bij onze doelgroep. Het is de kunst om dát scenario te pakken waar kansen liggen. Dan boet je niet in op kwaliteit, maar dan ga je erop vooruit. Soms is het heel waardevol als externe factoren helpen om heel kritisch te kijken naar wat je doet.

Professioneel samenwerken

Op Zuiderbos is er veel dialoog met de medewerkers, over allerlei onderwerpen. Sommigen zouden dat misschien omschrijven als een familiecultuur, maar dat doet totaal geen recht aan onze organisatie. We zijn een professionele stichting en door de doelgroep zijn we erg afhankelijk van elkaar. Dat maakt dat je andere relatie met elkaar moet hebben. Je kunt niet werken om te werken binnen Zuiderbos. Je moet iets meer hebben. Je moet met elkaar in gesprek willen gaan. Dat heeft alles te maken met professioneel samenwerken. Mensen durven hier kritisch tegen elkaar te zijn en te reflecteren. Dat is heel speciaal bij Zuiderbos en genieten om te zien.

Voor het komende schooljaar hoop ik dat we in rust onze dingen mogen doen. Dat we even kunnen stabiliseren en terugkijken. Wat is er afgelopen twee jaar gebeurd? Wat heeft dat met onze mensen, leerlingen en ouders gedaan? Daar moeten we alert op zijn, want goed voor elkaar zorgen is de eerste opgave.'

Een bijzonder jaar

Helaas ben ik aan het begin van 2021 een tijdje uit de roulatie geweest in verband met de ziekte van mijn man. Dan neem je, omdat het niet anders kan, even afstand van Zuiderbos. En dat in de hectische tijd van het coronavirus die een directe impact heeft op de organisatie, de scholen, de leerlingen, hun ouders en de medewerkers. Wetende dat de druk al hoog is, vraag je dan toch nog een tandje extra. Dankbaar ben je als je ziet hoe de raad van toezicht, het MT, de teamleiders en de ondersteunende diensten er zorg voor dragen dat alles blijft doordraaien. Niet vanzelfsprekend, maar vanuit een groot hart voor Zuiderbos.

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	13
1.9 De koers	13
1.10 Kwaliteitszorg	14
2. Goed onderwijs	15
2.1 Doelstellingen van het onderwijs	16
2.2 Uitstroombestemming	25
2.3 Een diploma	26
2.4 Integrale samenwerking met zorgpartners	28
2.5 Passend en inclusiever onderwijs	29
2.6 Een klacht	33
3. De beste mensen	35
3.1 DNA van de Zuiderbosmedewerker	36
3.2 Scholing	39
4. Duurzame organisatie	42
4.1 Werkgroepen t.b.v. een duurzame organisatie	43
4.2 Leerlingenaantallen	45
4.3 Huisvesting	46
4.4 Risicomanagement	48
4.5 Fusietoets	57
5. COVID-19	58
5.1 COVID-19	59
5.2 Nationaal Programma Onderwijs	61
5.3 Onderwijsachterstanden	62
5.4 Werkdruk	63
6. Financiën	64
6.1 Beleid	65
6.2 Bedrijfsvoering	65
6.3 Samenvatting jaarrekening 2021	66
6.4 Staat van baten en lasten	66
6.5 Resultaat	67
6.6 Baten	68
6.7 Lasten	69
6.8 Personele lasten	69
6.9 Afschrijvingslasten	69
6.10 Huisvestingslasten	70
6.11 Overige lasten	70
6.12 Financiële baten en lasten	71
6.13 Balans	71
6.14 Kengetallen per balansdatum	73
6.15 Toekomstige ontwikkelingen	75
6.16 Treasury	75
6.17 Continuïteitsparagraaf	76
Lijst met afkortingen	84
7. Jaarrekening 2021	86

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 meer inclusiever 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 meer inclusief 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 afkomstig van de kliniek, dagkliniek of polikliniek van het centrum voor kinder- en jeugdpsychiatrie Herlaarhof of van andere gespecialiseerde zorginstellingen. Dit zijn onze plaatsbekostigde 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 begeleidingsarrangementen (OZAPP) en worden opgeleid middels de leergang 'Arrangeren door classificeren' en andere specifiek op de doelgroep gerichte trainingen, 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.

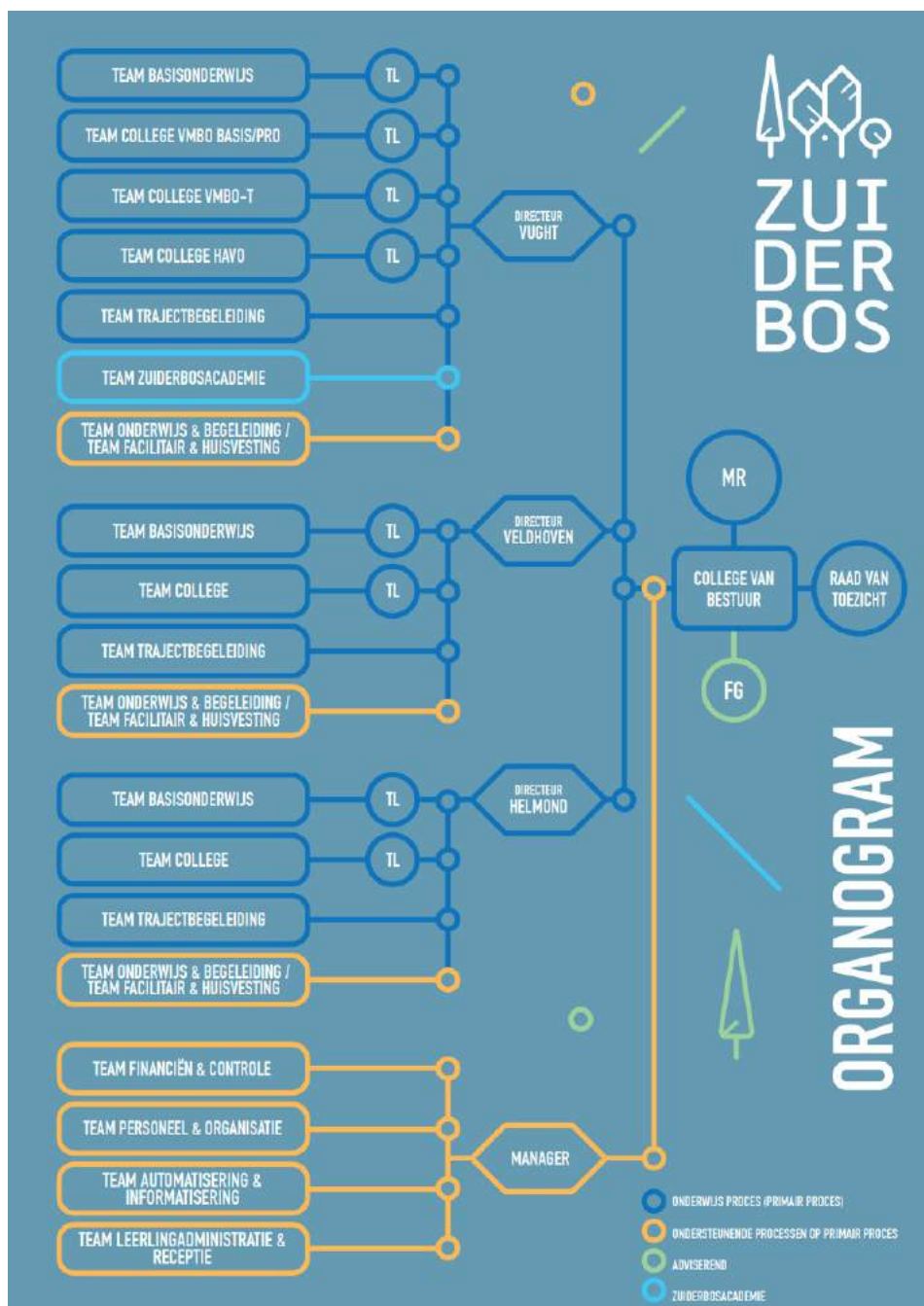
1.4 ORGANISATIE- EN JURIDISCHE STRUCTUUR

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 2021 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 een van de leden van de raad van toezicht zijn beeld over de rol van de raad van toezicht en de samenwerking met Zuiderbos.

Aan het woord is René Peijnenburg, lid raad van toezicht:

Het afgelopen jaar was bijzonder. Onze collega Addie Smolders is afgelopen jaar helaas overleden en dat heeft een behoorlijke weerslag op ons gehad. Daarnaast was Liesbeth van den Oever een tijdje uit de roulatie vanwege de ziekte van haar man. Els van Rosmalen, directeur van locatie Vught heeft haar rol tijdelijk overgenomen. Dit alles heeft een behoorlijke impact gehad op de raad van toezicht.

Corona

Natuurlijk is iedereen coronamoe. Ook het afgelopen jaar heb ik weer heel veel flexibiliteit, inzet en betrokkenheid gezien op alle locaties van Zuiderbos. Het gaat uiteindelijk om de kinderen waarvoor de mensen het doen. Daardoor zie je veel wendbaarheid in de organisatie.

Huisvesting

Vanuit de gemeenteraad Vught kwam een positief besluit voor de nieuwbouw van onze school in Vught. Dat was natuurlijk goed nieuws. Ook is er krediet ter beschikking gesteld. De voorbereidingen zijn in volle gang, we hebben een bureau voor bouwmanagement geselecteerd, samenwerkingsovereenkomsten worden opgezet en de aanbesteding gaat van start.

Financiële positie

We sluiten 2021 af met een positief resultaat. Dat is goed nieuws, want daardoor kunnen we het komend jaar investeren in de kwaliteit van ons onderwijs. We hebben de risicoanalyse geactualiseerd en gekeken wat er op ons afkomt in de nabije toekomst, maar ook op lange termijn. Denk hierbij bijvoorbeeld aan duurzaamheidsmaatregelen bij de nieuwbouw en de personele uitdagingen waar we mee te maken hebben.

NPO

Het komende jaar is het belangrijk om te kijken of we de beschikbaar gestelde gelden vanuit het NPO kunnen vertalen naar het aantrekken én behouden van goede leerkrachten. En hoe komen die gelden uiteindelijk terecht bij de leerlingen? Het is een groot thema, dat we zo breed mogelijk willen oppakken.

Toekomst

Ik hoop dat Zuiderbos in de toekomst haar kleinschaligheid behoudt. Je ziet dat de kwaliteit van het onderwijs ten goede komt. Eigenlijk willen we natuurlijk zo min mogelijk leerlingen in het speciaal onderwijs. Of in ieder geval zo kort mogelijk. De verbinding tussen zorg en onderwijs blijft erg belangrijk.

Samenstelling raad van toezicht

- 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, *in herinnering*
- Mevrouw I. Melis, lid sinds 1 september 2018
- De heer B. van Bruxvoort, lid sinds 1 september 2018

De raad van toezicht is in 2021, 5 keer bij elkaar geweest in vergadering en jaarlijks wordt door de raad van toezicht een accountant benoemd ter controle van het jaarverslag.

De raad van toezicht houdt toezicht op de naleving door het bestuur van wettelijke verplichtingen, de code goed bestuur. Daarnaast houdt de raad van toezicht toezicht op de rechtmatige verwerving en doelmatige bestemming en aanwending van de financiële middelen.

Rapportage van de raad van toezicht

In de raad van toezicht is ook in 2021 opnieuw veel aandacht uitgegaan naar de gevolgen voor Zuiderbos, vanaf het moment dat het Covid19 virus zich begin 2020 openbaarde in Nederland. En dit leidde ook in 2021 opnieuw tot allerlei beperkingen voor leerlingen, (onderwijs)personeel en organisatie.

Onderwijsinhoudelijk heeft de "Corona Crises" ook in 2021 grote consequenties gehad voor de dagelijkse gang van zaken op 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 'online' onderwijs. De raad van toezicht heeft alle medewerkers opnieuw gecomplimenteerd met de wijze waarop de organisatie is omgegaan met de consequenties van (gedeeltelijke) lockdowns.

In juni 2021 is het jaarverslag van 2020 goedgekeurd. In het najaar van 2021 is de begroting van 2022 goedgekeurd door de raad van toezicht en daarbij is de risicoanalyse geactualiseerd en heeft kwantificering van de risico's plaatsgevonden. Dat heeft geleid tot een nader inzicht in het noodzakelijk weerstandsvermogen, een aan te houden risicoreserve en zijn er ook - vanuit specifieke wensen - bestemmingsreserves gevormd. Een deel van de bestemmingsreserves zal in 2022 en 2023 aangewend worden ter dekking van tijdelijke (personele) kosten. Als gevolg van begrote resultaten, daalt het eigen vermogen wel enigszins. Maar het vermogen blijft ruim boven de norm die de Inspectie van het Onderwijs hanteert bij haar financiële toezicht. In het kader van het bovenmatig publiek eigen vermogen is door de bestuurder een bestedingsplan opgesteld en in december 2021 goedgekeurd door de raad van toezicht. Door middel van de mandaatregeling en de tertaalrapportages ziet de raad van toezicht toe op de rechtmatige verwerving en doelmatige besteding van de middelen.

Ook in 2021 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. Inmiddels is een 'SOK' (SamenwerkingsOvereenkomst) gesloten met de gemeente Vught in aanloop naar de bouw van een nieuwe school. Zuiderbos hoopt in 2023 het nieuwe duurzame onderwijsgebouw (samen met de gemeente) te hebben gerealiseerd, zodat begin 2024 verhuisd kan worden. Maar ook de vestigingen in Helmond en Veldhoven zijn - zowel inhoudelijk als qua huisvesting - voortdurend onderwerp van gesprek in de raad van toezicht.

In 2021 is onze bestuurder tijdelijk afwezig geweest vanwege ingrijpende persoonlijke omstandigheden in haar thuissituatie. Gelukkig is de thuissituatie weer onder controle en heeft de bestuurder haar werk in september weer kunnen hervatten.

Helaas werd onze raad van toezicht eind september 2021 verrast door het onverwachte overlijden van onze collega Addie Smolders. Zij was een zeer betrokken en gewaardeerd lid van onze raad van toezicht.

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). Op alle scholen is een leerlingenraad ingericht. Namens Zuiderbos nemen diverse medewerkers en ouders deel aan de OPR van de aangesloten samenwerkingsverbanden.

Rapportage Medezeggenschapsraad

In de MR komen alle ontwikkelingen en uitdagingen van alle locaties en afdelingen bij elkaar. Zuiderbos is de laatste 10 jaar verdubbeld in aantal leerlingen, collega's, diensten, afdelingen. Fors gegroeid dus. Ambulante diensten, havo, de academie enzovoorts. Meer samenwerking met partners in de regio's. Alle regio's zijn weer anders ingericht en vragen andere diensten en expertises. Er zijn ontwikkel- en speerpunten voor heel Zuiderbos, maar ook lokaal en per afdeling. Ook hierdoor is Zuiderbos flink gegroeid in diversiteit. En daarmee groeien ook de verschillen. De MR is erg voor diversiteit, maar ook voor exclusiviteit, zo inclusief mogelijk.

De manier waarop wij op Zuiderbos medezeggenschap hebben georganiseerd is maar ten dele meegegroeid. Niet in omvang, maar wel in taakstelling: vanuit de CAO en het ministerie komt er steeds meer verantwoordelijkheid op het bord van de MR te liggen. Er is een kritische, maar goede verstandhouding en samenwerking met elkaar en met de bestuurder en MT ontwikkeld, waardoor we elkaar goed kunnen vinden en snel kunnen schakelen. Maar tevens merken we binnen de MR dat we onvoldoende zijn toegerust om alle onderdelen en medewerkers even goed te vertegenwoordigen. Niet elke locatie of afdeling is (evenredig) vertegenwoordigd bijvoorbeeld. Volgens de statuten hebben we 6 personeelsleden en 6 ouders in de MR. Terwijl we nu te maken hebben met zo'n 10-12 afdelingen/locaties. Dat maakt de communicatie en (terug)koppeling van en naar de MR/afdeling ook lastig. Maar je wilt ook geen MR met 24 leden, als je die sowieso al vindt.

Afgelopen jaar zijn we dus gestart met het nadenken, onderzoeken, sparren over wat wij gezamenlijk belangrijk vinden en hoe wij als Zuiderbos de medezeggenschap goed, solide en duurzaam willen inrichten en borgen. We willen dit professioneel en zorgvuldig doen en waren en zijn daarover ook veelvuldig in gesprek met de bestuurder en de raad van toezicht. Het speelveld ligt hierin nog open, er zijn meerdere scenario's denkbaar.

MR en de Raad van Toezicht

De MR is de afgelopen jaren structureler en steeds meer op de inhoud in overleg gegaan met een afvaardiging van de Raad van Toezicht. Zo worden er verschillende onderwerpen op thema behandeld, bijvoorbeeld in het afgelopen jaar het hybride onderwijs en de toekomst hiervan. Ook is er plek om tijdens deze bijeenkomsten samen constructief te kijken naar de rol van de MR binnen de verhoudingen op Zuiderbos. De Raad van Toezicht is voor ons hierin een zeer waardevolle sparringpartner. Het was dan ook een grote schok voor ons om in het begin van het schooljaar 2021-2022 het trieste nieuws te ontvangen met betrekking tot het overlijden van Addie Smolders. Addie zat op voordracht van de MR in de Raad en wij hebben de samenwerking met haar als zeer constructief, maar ook minimaal even plezierig gezien. Binnen haar functie was ze zeer betrokken bij het werk van de MR en in de bijeenkomsten hebben we op een zeer aangename en ook professionele manier samengewerkt en kennis mogen nemen van haar kunde.

Vanwege de vacante plek in de Raad hebben we in februari 2022 een nieuwe kandidaat voorgedragen voor de functie in de Raad van Toezicht. In samenspraak met de Raad is de keuze gevallen op Bea Rombouts, een ervaren bestuurder en ervaringsdeskundige in het gespecialiseerd onderwijs. Wij kijken uit naar de samenwerking en haar visie op het onderwijs op Zuiderbos.

Coronacrisis

Ook afgelopen jaar heeft de Coronacrisis en de bijhorende regeldruk en protocollen een behoorlijke impact gehad op de organisatie van het onderwijs binnen Zuiderbos en is de MR samen met de collega's regelmatig in gesprek geweest om alle richtlijnen uiteen te zetten, waarbij wij het belang van balans tussen werk en privé niet uit het oog zijn verloren. Er is wat gevraagd van collega's, leerlingen en ouders om het onderwijs binnen Zuiderbos door te kunnen laten gaan. Het wegvallen van de schoolse structuur, de professionele aanpak en veiligheid kan voor onze leerlingen extra zwaar voelen.

In alle keuzes die de MR heeft moeten maken, heeft zij ook dit jaar weer 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 Zuiderboscholen hebben met inachtneming van deze uitgangspunten er alles aan gedaan om binnen de grenzen van het maximale zo optimaal en kwalitatief mogelijk te kunnen functioneren. De MR is in alle geledingen continu actief betrokken geweest bij de totstandkoming en uitvoering van de protocollen en de tussentijdse aanpassingen hiervan. Dit resulteerde in differentiatie en diversiteit in de mogelijkheden en aanpak per locatie, bouw, afdeling en team. Naast de belastbaarheid van elk team als totaal en het individu binnen het team in combinatie met de fysieke omgeving is de voortgang van het onderwijs, de ontwikkeling van onze leerlingen, de belastbaarheid van onze leerlingen en de thuissituatie leidend geweest.



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.



1.9 DE KOERS

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.

1.10 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. In de kwaliteitskaarten hebben we aangegeven wanneer we vinden dat de kwaliteit goed is. 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. Maar ook op het gebied van 'de beste mensen' en 'een duurzame organisatie' hebben we kwaliteitseisen gesteld. En ook deze kennen een vaste kwaliteitscyclus. In 2022 wordt na het vaststellen van het nieuwe koersplan de kwaliteitszorg in lijn gebracht met de nieuwe ambities.





2.

GOED ONDERWIJS



Passend onderwijs voor Zuiderbos betekent dat niet alleen gespecialiseerd onderwijs wordt verzorgd, maar dat de locaties zich ook inzetten om het regulier onderwijs op verschillende manieren vraaggestuurd te ondersteunen door het delen van deskundigheid en ervaringen en (tijdelijke) arrangementen in te zetten voor deze leerlingen. In dit hoofdstuk vertellen de medewerkers van Zuiderbos over het gevoerde beleid en de resultaten van schooljaar 2020-2021.

2.1 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, analyses van het onderwijsaanbod, de tevredenheidsonderzoeken en eventuele aandachtspunten vanuit een externe audit of inspectie 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 2021.

De sociale en maatschappelijke ontwikkeling

N.a.v. het vierjaarlijkse inspectiebezoek, welke heeft plaatsgevonden in de periode januari-maart 2019, heeft het bestuur de volgende herstelopdracht gekregen:

“Wij geven het bestuur een herstelopdracht om vast te stellen of zij de sociale en maatschappelijke competenties realiseert, zoals zij dat nastreeft en voeren in de tweede helft van het schooljaar 2021-2022 een gesprek met het bestuur om te volgen of de herstelopdracht goed is uitgevoerd.”

Ook in 2021 hebben we hier hard aan gewerkt en flink op geïnvesteerd. Op 13 oktober 2021 hebben we een bestuursgesprek gehad met de inspecteur over de voortgang van de herstelopdracht. *De inspecteur stelt dat Zuiderbos de herstelopdracht op een gedegen, doordachte en planmatige manier heeft opgepakt. De Inspectie stelt vast dat het bestuur met de ingeslagen weg en de genomen maatregelen aan de deugdelijkheidseisen heeft voldaan. In lijn met het vertrouwen dat is uitgesproken in het rapport van het vierjaarlijkse onderzoek in 2019 constateert de Inspectie dat de tekortkoming is opgeheven.* Een mooi resultaat waarbij we de ontwikkeling verder gaan invullen. Dat doen we op Zuiderbos, maar zeker ook op landelijk niveau. Zo gaan we onze ontwikkeling inbrengen in het landelijk doelgroepenmodel en ons nieuwe meetinstrument doorontwikkelen.

Aan het woord zijn Marloes en Sophie, leraren havo, Zuiderbos Vught Projectopdracht: SEM (Sociaal-emotionele en maatschappelijk meetinstrument)

‘SEM staat voor sociaal-emotionele en maatschappelijke meetinstrument. Het is een instrument dat we met een werkgroep, bestaande uit vier orthopedagogen, hebben ontwikkeld in de afgelopen twee jaar. We hebben tweemaal een pilot uitgezet onder enkele collega’s en zijn met hun feedback aan de slag gegaan. Uiteindelijk hebben we een meetinstrument ontwikkeld dat dit jaar voor het eerst door alle collega’s is ingevuld.

Dit meetinstrument wordt twee keer per jaar afgenomen bij een leerling. Zodat de leraar snel kan zien waar een leerling op dit gebied uitvalt en welke doelen je dan kunt stellen. Het meetinstrument bevat de belangrijkste thema’s en vaardigheden die passen bij onze doelgroep. De eerste reacties zijn heel positief. Komend jaar wordt het echt als instrument uitgezet.

Objectief

Je moet het meetinstrument samen met een collega invullen, zodat we een zo veel mogelijk objectief en passend beeld van de leerling krijgen. Het is aan de mentor om in te schatten of de leerling extra hulp nodig heeft of wat de doelen zijn, omdat hij/zij zicht heeft op het proces waarin de leerling op dat moment zit. Waar staat de leerling nu en wat is op dit moment belangrijk om te ontwikkelen?

Handvatten

Zo kan het voorkomen dat een havo 1 leerling op samenwerking scoort op het niveau van onderbouw SO. Dat is een fors verschil tussen leeftijd en vaardigheid. Met de SEM zie je concreet welke vaardigheden hij/zij beheerst en welke nog ontwikkeld moeten worden. Je kunt een passende volgende stap kiezen uit dezelfde kolom of de kolom van een niveau hoger.

Een ander voorbeeld is dat een leerling wel heel goed kan luisteren, maar niet kan ontvangen als het over communiceren gaat. Als mentor word je je bewuster over de interventie die je moet doen en je kunt je verwachtingspatroon aanpassen in plaats van de leerling continue te overvragen. Dit meetinstrument geeft onze mensen zo inzicht en handvatten om daar mee om te gaan.

Het komende jaar gaan we onderzoeken wat de vervolgstappen zijn, want alleen meten is niet voldoende. We gaan o.a. kijken welke passende interventies we in huis hebben en hoe we deze bij de leraren kunnen krijgen, zodat we weten wat ze in kunnen zetten om bepaalde vaardigheid te ontwikkelen.

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.

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.

Quote van een leerling - Onderwerp Veiligheid

'Ik zit nu een klein jaar op het VSO van Zuiderbos. Ik vind het wel oké. De leraren hier zijn heel fijn. Veiligheid houdt voor mij in dat er niet gevochten wordt. Maar ik heb daar gelukkig niet veel mee te maken. Als ik me niet fijn voel, kan ik gewoon naar de meester of juf gaan. Als het maar iemand is die ik al wat langer ken. Als er iets gebeurt, dan praten we daar wel over met de leraren. Zuiderbos is best wel een kleine school, dus ik voel me daar wel veilig. Ik praat heel veel, bijna over alles, ook al is het met iemand die ik niet ken. Dat is fijn dat dat kan.'

Quote van een leerling leerling - Onderwerp Veiligheid

'Het is vaak heel druk in de klas. Dat vind ik niet zo fijn, want dan kan ik me niet concentreren. Ik zou het fijner vinden als het wat rustiger was. Ik voel me wel veilig als ik op school ben. Ik ben dan gewoon blij. Als ik een baaldag heb, dan praat ik daar soms wel over, maar soms ook niet. Maar ik kan altijd naar iemand toe. Op het schoolplein lopen altijd twee mensen. Die kijken of er iets gebeurt. Als er iets aan de hand is, grijpt een leraar in. Meestal praten we er daarna over in de klas. Dat vind ik wel fijn. Want dan kan het opgelost worden.'



Didactische proces - ontwikkelkaarten en trainingen

Een aantal 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 proceseigenaar te laten zijn. Het is een prachtig teamproces 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 is om te onderzoeken welke trainingen ingezet kunnen worden bij welke ontwikkelkaart.

Aan het woord zijn Andrea en Linda, Zuiderbos Vught - Projectopdracht Ontwikkelkaarten:

'We zien dat er in het afgelopen schooljaar veel meer ontwikkelkaarten zijn ingezet bij leerlingen. Het gaat steeds meer leven en we zien het gebruik ervan op steeds meer manieren terug.'

Een van de doelen van de ontwikkelkaarten is het bereiken van eigenaarschap bij de leerling. Het is de bedoeling dat de leerling zijn problemen herkent en erkent. Daarna maakt de leerling afspraken met de leerkracht. Stel, een kind heeft behoefte aan extra uitleg, maar durft het niet te vragen. Dan kun je afspreken dat de docent na de klassikale instructie nog even bij die leerling checkt of hij het goed heeft begrepen. Het doel is natuurlijk dat het kind zelf zijn vinger op gaat steken als hij een vraag heeft. Die opbouw moet er wel in zitten.

Het gebruik van de ontwikkelkaarten zien we terug in de klas, bij de afspraken die leerlingen maken met de leerkracht. Je ziet het ook terug bij de doelen in het OPP. Daarnaast is het ook te vertalen in de ondersteuningsbehoefte, het leeft door alles heen. Het geeft ook veel duidelijkheid bij de overdracht naar een andere school.

Trainingen

Het doel voor dit jaar was om voor een aantal ontwikkelkaarten te kijken of er trainingen aan te bieden zijn in groepsverband. Zo hebben we gekozen voor de Rots en Water-training. Deze is ingezet in groepsverband bij de ontwikkelkaart faalangst. Voor de ontwikkelkaart cognitieve flexibiliteit is de training Fixie en Growie geselecteerd. Deze is nog niet gestart. De voorbereiding zijn in volle gang

Het blijft belangrijk om de ontwikkelkaarten te borgen in de organisatie en bij nieuwe medewerkers. Sommige medewerkers ervaren bij de start van het werken met ontwikkelkaarten veel werk, maar wanneer deze hobbel genomen is, wordt het effect van eigenaarschap bij de leerling, kansen tot ontwikkeling en diepgang in mentorgespreken vooral ervaren.



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. Als leerlingen ervaren dat hun ouders betrokken zijn bij wat er op school gebeurt, geeft dat duidelijkheid en vertrouwen.

Aan het woord is Rik, leraar vmbo/havo - Onderwerp ouder- en leerling tevredenheid

'De afgelopen tijd hebben we nieuw leven geblazen in het tevredenheidsonderzoek voor leerlingen en ouders. De respons van het bestaande onderzoek was met 30 procent erg laag. We hebben het nieuwe onderzoek gebaseerd op onze drie kernwaarden: ik heb klasse, ik ben op zoek en ik werk samen. Daarnaast kwamen ook onderwerpen als Veiligheid en ICT in het onderzoek naar voren.

We hebben goed nagedacht over wat echt belangrijk is om te weten. We zijn vragen gaan bedenken, gaan zoeken en we hebben bij andere onderzoeken gekeken. Uiteindelijk hebben we de belangrijkste vragen gefilterd en evenwichtig onderverdeeld bij de kernwaarden. Bovendien is bij een tevredenheidsonderzoek de formulering erg belangrijk. Omschrijven we het niet te moeilijk? Zit er niet te veel vakjargon in? Het moet voor iedereen duidelijke taal zijn. We hebben gekozen voor vier antwoordmogelijkheden, zodat je bij iedere vraag echt een keuze moet maken.

Ouderbetrokkenheid

Ouderbetrokkenheid speelt een grote rol bij het invullen van zo'n onderzoek. De mate waarin ouders betrokken zijn bij de ontwikkeling van hun zoon of dochter op school, heeft invloed op de oudertevredenheid. Je kan een heel betrokken ouder hebben, maar die kan heel kritisch zijn. Of een tevreden ouder die alles prima vindt. We hopen met de resultaten van het onderzoek hier duidelijkheid in te krijgen.

Hoge respons

Om de respons zo hoog mogelijk te maken, is het goed als de mentoren het overzicht houden van wie er wel of niet heeft deelgenomen aan het onderzoek. Wij staan al in direct contact met de ouders, dus het is makkelijk om ze er even aan te herinneren. Een tevredenheidsonderzoek is wel een momentopname, daar moeten we wel rekening mee houden. Maar ik verwacht zeker dat we met dit nieuwe onderzoek een hogere respons genereren en effectief meer opbrengst behalen waar we iets mee kunnen.'



Genderidentiteit

Iedereen heeft een genderidentiteit. Wat nu als je niet past in de genderidentiteit waarmee je geboren bent? In het onderwijs komt steeds meer aandacht voor genderidentiteit. Zo ook op Zuiderbos en dan speciaal in relatie met onze doelgroep.

Aan het woord is Vincent, ondersteuningscoördinator vmbo-t - Projectopdracht Gender

'Het onderwerp gendersensitiviteit leeft steeds meer in het onderwijs, wij hebben er ook mee te maken. Daarom zijn we een onderzoek gestart dat ons daarbij kan helpen. Het moeilijkste vraagstuk voor ons is de koppeling met onze doelgroep die met psychiatrie heeft te maken. Enerzijds heb je te maken met gender, anderzijds met een puber die sowieso op zoek is naar zijn eigen identiteit. Daar komt het dan nog eens bovenop.

Een meisje uit havo 5 zat in transitie en had haar eigen verandering helder voor ogen, zat helemaal goed in het traject. Toen ze 18 was, gingen de operaties van start. Dat was het moment dat hij gezegd heeft, nu wil ik bij de jongens in de kleedkamer als we gym hebben. We hebben het er met de jongens uit de klas over gehad, die vonden het prima. Totdat er een leerling kwam die een tijd afwezig was geweest en ook weer mee gymde. Die was het er niet mee eens. Vanuit autisme, maar ook van uit opvoeding. Dat zijn moeilijke situaties.

Drie wc's

In de basis moet iedereen zich veilig voelen. Met het onderzoek hopen we een soort basislijn te hebben, maar daarbinnen moeten we altijd kunnen manoeuvreren. Het gaat vaak over praktische dingen zoals naamsverandering, hoe schrijven we leerlingen aan? Ook de wc's. Bij de nieuwbouw hebben ze nu twee wc's ingetekend, maar dat zouden er zomaar wellicht drie 'moeten' worden: man, vrouw en genderneutraal. De lastigheid is dat de nieuwbouw al gerealiseerd wordt en het onderzoek nog in volle gang is.

Over het algemeen zijn de leerlingen zelf verder dan wij. Ze zijn veel flexibeler in hun denken. Maar niet altijd. Het heeft ook met achtergrond te maken en met verschillende naastliggende problematiek. Maar vaak kun je met de leerlingen heel goed praten over dit onderwerp. Toch moet je altijd opletten, ook bij het personeel, wat je zegt. Soms komen dingen behoorlijk binnen.

Kinderen onder 9

In het SO speelt het ook, maar de experts van de COC, Mutsaersstichting en Herlaarhof zeggen hierover: let op, vanuit alle openheid worden kinderen een hoek in geduwd waar ze niet thuishoren. Het kan ook zijn dat een jongen het leuk vindt om meisjesdingen te doen en andersom en niets meer. De boodschap was eenduidig: veel leerlingen onder de 9 met genderdisforie met een duidelijk lijden, blijken later of gewoon in knoop te zitten met zichzelf door bijvoorbeeld keuzestress of homoseksueel te zijn.

Een voorzichtige conclusie van het onderzoek is: je moet meebewegen, maar niet te veel. Leerlingen worden in een hoek geduwd en durven daarna misschien niet meer terug. Dan krijg je situaties dat een meisje zegt: ik wil misschien wel een jongen zijn. Dan is er de kans dat ze dat in haar schoenen krijgt geschoven, maar achteraf zegt: dat wilde ik helemaal niet. Terug naar 'meisje' wordt dan erg lastig.

Deskundigheidsbevordering

Het gaat er niet om of wij het ermee eens zijn, maar hoe we ermee omgaan. Onze medewerkers zijn heel flexibel, ook hierin, ook al is het nog nieuw en onduidelijk. Wij hebben hier een training gehouden om de deskundigheid van onze mensen te bevorderen. Dat was superwaardevol.

Langzaamaan zal het normaliseren. Zoals dat met homoseksualiteit ook is. Als een leerling het nu moeilijk heeft zijn er standaardvragen: is hij of zij misschien verliefd? Gaat het thuis niet goed? Of op school? Maar je stelt nooit de vraag: heeft het met gender te maken? Dat moet ook een standaardvraag worden. Of in ieder geval normaal gevonden worden dat je die vraag stelt. Dat is nu zeker nog niet het geval.'

Individuele leerweg

Op Zuiderbos zien we steeds meer leerlingen die niet kunnen functioneren binnen het onderwijs. Er is een grote vraag naar een individuele benadering. Leerlingen hebben een complexe problematiek en de belasting is zodanig dat onderwijs nog even niet realiseerbaar is. Vaak zitten deze leerlingen in een vorm van dagbesteding zonder onderwijs. In samenwerking met een van onze samenwerkende zorgpartners hebben we een arrangement ontwikkeld speciaal voor deze leerlingen waarbij terugkeer naar onderwijs centraal staat. Elk kind heeft immers een leerrecht.

Aan het woord is Bas, leraar vso-il – Individuele leerweg, samenwerking Zuiderbos-Buro3o

'Bij de Individuele Leerweg binnen Buro3o werken we met een fasemodel: 1 herstel, 2 individuele doelen, 3 uitstroom. Hiermee kun je voor iedere leerling goed bepalen waar hij of zij staat. Door te werken met dit model, wordt het proces en de communicatie over de mogelijk verder te nemen stappen transparant en inzichtelijk.'

Voor een leerling hebben we het maatwerk zo kunnen regelen dat hij/zij vanuit Buro30 weer terug is gegaan naar Zuiderbos, waarbij de leerling twee examenvakken doet in vmbo 4, maar voor de rest in vmbo 3 zit. Dat is heel mooi dat dat kan. Maar wel pas zodra de leerling zelf gemotiveerd is om die stap te maken en hij/zij een VMBO diploma wil halen. Nu zit de leerling een dag bij Buro30 en de rest op Zuiderbos.

Verwachtingen bijstellen

SEM is een goed instrument om te meten hoe de sociaal-emotionele ontwikkeling is. We zien dat er bij een aanzienlijk deel van de leerlingen een grote discrepantie is tussen leeftijd en sociaal-emotionele ontwikkeling. Een leerling van 14 jaar kan een ontwikkeling hebben van onderbouw SO.

De aanmeldprocedure is verbeterd, we stellen verwachtingen en doelen voor een leerling nu beter dan in het begin, waardoor je ook makkelijker kunt evalueren hoe trajecten lopen.

Ik denk dat het goed is voor de Individuele Leerweg op Zuiderbos dat er een soort stabilisatiejaar is, waarin het team meer een team wordt. Mensen zijn uitgevallen en ingevallen. Weer even pas op de plaats.



Integraal aanbod

Zuiderbos presenteert zich als specialist in het intensief en integraal aanbieden van gespecialiseerd onderwijs. Om de doelen van onze leerlingen te kunnen bereiken streven we altijd naar een gesloten driehoek. Een van de doelstellingen van Zuiderbos is om blijvend te investeren in de gesloten driehoek en deze verder te ontwikkelen.

Aan het woord zijn Sander, leraarondersteuner Zuiderbos Helmond, een leerling & ouder Ondewerp - Gesloten driehoek

'Sander: De driehoek bestaat uit het kind, de school en de ouders. Die driehoek moet altijd gesloten blijven. Als er een zorgpartner bij betrokken is, dan is de driehoek: kind en ouders, school en zorg. Zodra die open is, of er is een breuk, dan is de samenwerking niet vloeiend. Als wij een plan maken met z'n allen, moet iedereen dat plan volgen. Lukt dat niet, dan komt de leerling niet goed in ontwikkeling.'

De leerling kon helemaal in het begin maar twee minuten binnen in de school staan om hoi te zeggen. Dat is een jaar geleden. Nu zit hij volledig op school, maakt hij al zijn vakken, is er leuk contact, ondanks zijn autisme en heeft hij weer perspectief. Daar ben ik super trots op. Zo'n traject is niet mogelijk als de driehoek ergens tussendoor niet gesloten is geweest. Zijn ouders hebben heel goed meegedaan. Dan is het voor de leerling ook duidelijk en betrouwbaar. Het proces dat we met deze leerling doorlopen hebben, is niet altijd makkelijk geweest. Maar we zijn heel goed met elkaar in gesprek gebleven.'

Ouders: Het begin was een heel cruciale fase. Er was heel intensief contact. Dat is best pittig. Maar er is goed gehandeld. Steeds weer in de afstemming er samen achterstaan, dan ben je goed bezig. Dan zie je hoe snel het kan gaan.'

Sander: Als je bijvoorbeeld samen afsprekt dat je de komende tijd wat strengere regels gaat hanteren, om te kijken wat voor ontwikkeling dat teweegbrengt en het lukt ouders niet om daarin mee te gaan, merk je meteen dat het op school ook niet gaat werken. De neuzen moeten echt dezelfde kant op staan.'

Ouders: Het ligt bij alle partijen, zowel bij de ouders als bij Zuiderbos. Als je dingen maar onderbouwd aan elkaar kunt voorleggen, dan gaat de leerling erin mee. Goed aangeven waarom je iets doet, dan is het oké. Rens wil graag gehoord worden. Die flexibiliteit was belangrijk. Heel klein beginnen, tot de eerste pauze, dan een dag, dan twee dagen. Stapsgewijs opbouwen, kijken hoe hij reageert en daarop inspelen. Dat heeft heel veel gebracht. Daar heeft Zuiderbos echt aan bijgedragen: inspelen op het kind zelf.'

Sander: Ook gebeurt het wel eens dat ouders niet goed durven praten. Dat ze misschien toch niet helemaal achter de doelen staan. Of dat bepaalde dingen niet haalbaar zijn. Ook dan is de driehoek niet gesloten en zal dat het proces vertragen. Ouders zijn wellicht behandelmoe. Als dat zo is, dan moeten we kijken wat zij nodig hebben om de druk weg te halen. Dan sluit je de driehoek ook. Zowel de leerling als de ouders moeten achter het plan staan.'



Evaluëren en bijstellen

Om goed onderwijs te kunnen bieden is het van belang het onderwijs en de begeleiding cyclisch te evalueren, te duiden en bij te stellen. Dat gebeurt op leerlingniveau, klasniveau, afdelingsniveau en schoolniveau.

Aan het woord is Els van Rosmalen, directeur locatie Vught - Onderwerp kwaliteitszorg:

'Het is belangrijk dat het OPP (Ontwikkelings Perspectief Plan) de kwaliteit heeft, waardoor we leerlingen vanaf het begin zo optimaal mogelijk kunnen inschatten. Als een kind in ontwikkeling is gebracht, is dat een positieve uitkomst. Bij sommige kinderen gaat het om acceptatie dat het plafond is bereikt. Als iedereen het daarmee eens is en daar happy mee is, dan is dat ook goed. De wereld is niet maakbaar, wel ontwikkelbaar. Je kan niet zeggen: die leerling heeft zoveel problemen dus hij haalt het niet. Nee, de vraag moet zijn: wat kun je eraan doen?'

Kinderen die bij ons worden toegelaten, krijgen binnen zes weken een OPP. Twee keer per jaar evalueren we met de Commissie van Begeleiding alle OPP's en onderliggende documenten. Hierdoor krijgen we over de afdelingen heen zicht op wat achterloopt, wat zorgpunten zijn of wat juist goed gaat. We kijken onder andere naar hoeveel leerlingen veranderd zijn van uitstroombestemming, hoeveel leerlingen zijn afgestroomd, hoeveel opstroom etc. We hebben inmiddels cijfers van de afgelopen zes jaar, dus we kunnen een goede vergelijking maken. Het gaat dan niet zozeer om de percentages, maar vooral: hoe komt het en wat kunnen we eraan doen? Of wat hebben we juist heel goed gedaan?'

Zachte landing

We gaan nog meer investeren in een goede samenwerking met regulier onderwijs. Wat kunnen wij hier intern doen om leerlingen voor te bereiden en wat kan een reguliere school nog ontwikkelen om onze leerlingen toch goed op te vangen? Het nazorg-arrangement waar we volgend jaar mee willen beginnen zorgt ervoor dat leerlingen, school en soms ook ouders een zachte landing kunnen maken in het reguliere onderwijs.

Elke leerling bij het OPP

Een van onze doelen is om de leerling nog beter te betrekken bij het proces. Voor elke leerling geldt: hoor het kind. Wat heb jij nodig? Sommige kinderen weten dat niet en dan schrijf je het voor samen met de ouders. Ook heel belangrijk is het contact met de mentor. Die is de centrale figuur voor die leerling. We moeten proberen om mét de leerling te praten in plaats van over de leerling. Daar is nog veel in te verbeteren. Het doel is om elke leerling bij de bespreking van een OPP te hebben. Dat is de praktijk nog niet het geval. Soms omdat ouders dat lastig vinden, of de leerling.

Het komende jaar hebben we twee grote opdrachten: de ontwikkelkaarten en de SEM. Aan de ontwikkelkaarten gaan we trainingen koppelen zoals Rots en Water. Hier zijn inmiddels mensen voor geschoold. We zijn opnieuw gegroeid in het aantal leerlingen, maar dat is iets wat we niet ambiëren. We hebben weer 400 leerlingen in Vught en dat is echt het maximale. We willen geen wachtlijsten!'



Aan het woord is Mark Oldenburg, directeur locatie Zuiderbos Veldhoven & Helmond:

'Kwaliteitszorg hangt voor mij dicht bij kwaliteitscultuur. Het is een soort paraplu waar je alles wat we doen onder kunt hangen. De mate van kwaliteit is een weerspiegeling van hoe je je zaken op orde hebt.'

Zelfevaluatie

Door middel van uitgebreide zelfevaluatie komt alles bij elkaar. Daar beginnen we op dag 1 van het schooljaar mee. Op de locaties Veldhoven en Helmond doen we heel veel analyses en die brengen we bij elkaar. Met de MT's hebben we gekeken naar de prestatie-indicatoren die wij belangrijk vinden. Omdat we het ook cijfermatig in de gaten houden zie je eerder dat er patronen ontstaan die we aandacht moeten geven. Bijvoorbeeld de OPP uitstroomanalyse, de bestending, de cito analyses, contractkant, ambulant. Vanuit daar destilleren we de speerpunten die we dan weer in het nieuwe jaar gaan inzetten.

Belangrijke data

De wachtlijsten in de gespecialiseerde zorg lopen op. Kinderen lopen daardoor vast in de schoolsystemen en komen via behandeling bij ons. Er zit een hiaat van 3 tot 6 maanden tot die kinderen bij ons starten. Uit de data bleek dat dat over bijna 40 procent ging. Daarom zijn we in gesprek gegaan met zorgpartner en samenwerkingsverband en hebben we samen een tussenoplossing bedacht voor de kinderen die nog niet kunnen starten. Maar het voelt ook niet goed om die kinderen thuis te laten zitten. Op basis van detachering kunnen we die kinderen toch vast bij ons plaatsen. Door naar de data te kijken, zagen we waar het probleem zat en konden we er proactief mee omgaan.

Voorbereiden op mbo

Een ander voorbeeld: uit onze zelfevaluatie blijkt dat leerlingen die in Veldhoven de entreediploma hebben gehaald, niet zo succesvol zijn op het ROC niveau 2, 3 en 4. Wij geven wel een diploma, maar we zijn geen mbo. De leerlingen zijn in mindere mate bekend met de mbo-setting, dat zijn nu eenmaal heel grote scholen. Heel anders dan de beschermde omgeving bij ons. Maar ze zijn niet klaar voor de realiteit. Daarom hebben wij gezegd: we gaan ze voorbereiden op het mbo.

Als je vanuit kwaliteit denkt en handelt dan is een planning en controlcyclus niet meer iets wat je moet doen, maar iets wat je graag wil doen om zicht op het geheel te houden. Dan wordt het een instrument in plaats van een doel.'



2.2 UITSTROOMBESTEMMING

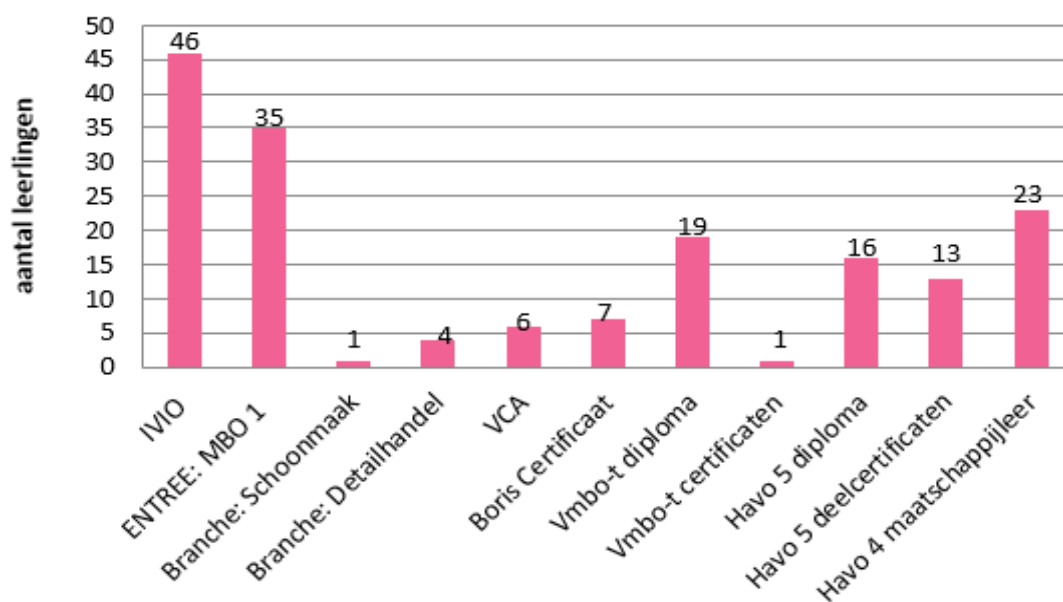
Een van de kwaliteitsaspecten van goed onderwijs is de zorg voor een goede overdracht bij de uitstroom van leerlingen. Al jaren zorgt Zuiderbos voor een warme overdracht. Omdat Zuiderbos de warme overdracht cruciaal vindt voor het slagen van het traject van de leerling bekostigt zij de warme overdracht uit de eigen lumpsum. Onze so en vso leerlingen vonden in het schooljaar 2020-2021 een nieuwe plek op de volgende uitstroombestemming:

Uitstroombestemming Zuiderbosbreed 2020-2021	
Arbeid	23
Basisonderwijs	4
Dagbesteding	12
Hbo	13
Mbo-niveau	68
Praktijkonderwijs	2
Sbo	11
So	26
Vavo havo	2
Verhuisd naar buitenland	1
Vmbo	12
Vso	32



2.3 EEN DIPLOMA

Aantal geslaagde leerlingen schooljaar 2020-2021



Leerlingen op het vmbo-t en de havo van Zuiderbos nemen deel aan het staatsexamen. Het staatsexamen bestaat uit 2 verplichte onderdelen: het centraal examen en het college-examen. Onze leerlingen behaalden in 2020-2021 de volgende resultaten.

Staatsexamens vmbo-t 2020-2021

21 examenkandidaten:

- 19 kandidaten opgegaan voor het diploma
- 1 kandidaat is opgegaan voor deelcertificaten
- 1 kandidaat is niet opgegaan voor examen

Resultaat:

- 17 kandidaten diploma behaald
- 2 kandidaten diploma behaald na herexamen
- 1 kandidaat opgegaan voor 3 deelcertificaten, waarvan 3 deelcertificaten zijn behaald.

Uitstroom van leerlingen die het volledige diploma behaald hebben

Totaal 19 kandidaten

- 17 leerlingen zijn doorgestroomd naar mbo-niveau 4
- 2 leerlingen zijn doorgestroomd naar het vso-havo

Staatsexamens havo 2020-2021

35 examenkandidaten

- 20 kandidaten opgegaan voor het diploma
- 13 kandidaten opgegaan voor deelcertificaten
- 2 kandidaten zijn niet opgegaan voor examen

Resultaat:

- 12 kandidaten diploma behaald
- 4 kandidaten diploma behaald na herexamen
- 4 kandidaten zijn gezakt
- 13 kandidaten opgegaan voor 23 deelcertificaten, waarvan 17 deelcertificaten zijn behaald.

Uitstroom van leerlingen die het volledige diploma behaald hebben

Totaal 16 kandidaten:

- 9 leerlingen zijn doorgestroomd naar hbo
- 6 leerlingen zijn doorgestroomd naar mbo 4
- 1 leerling is doorgestroomd naar het buitenland

2.4 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.

Aan het woord is Mark Oldenburg, directeur Zuiderbos Veldhoven en Helmond & Birgitte Aspers, GZ-psycholoog Herlaarhof:

Mark: 'Onderwijs en zorg zijn twee werelden die bij het kind samenkomen. Kinderen komen vanuit zorg binnen bij Zuiderbos. Het is heel belangrijk om die wisselwerking te hebben en samen, zowel vanuit de onderwijsbril als de zorgbril te kijken. Het is niet alleen integraal samenwerken, maar ook integraal denken.'

Brigitte: En het werkt ook andersom. Soms vragen wij als zorginstantie ook advies aan Zuiderbos. Dan vul je elkaar echt aan.

Kijken naar de toekomst

Mark: De integrale samenwerking tussen onderwijs en zorg wordt in de toekomst alleen maar belangrijker. Voor de locaties Helmond en Veldhoven is huisvesting nu heel actueel. Maar je moet ook rekening houden met de ontwikkelingen op zorg en onderwijsvlak. Waar zien we ons als organisatie over 5 jaar? Waar heeft de regio behoefte aan? Niet voor niets zijn er steeds meer kindcentra waar onderwijs en zorg samenkomen. Je hoeft niet met z'n tweeën in hetzelfde gebouw te zitten, maar het is wel iets om over na te denken.

Daarnaast komen er steeds meer anderstaligen onze kant op die zorg en onderwijs nodig hebben. De eerste aanmeldingen hebben we al. Het is belangrijk om samen met de zorg na te denken over hoe je dat gaat aanpakken. Maar dat is een grotere opdracht voor onderwijs en zorg in de regio.

En dan is er nog de wachtlijstproblematiek. We hebben weinig invloed op gemeentelijke aanbestedingsbeleid, maar die kinderen wachten wel. Zorg en onderwijs willen graag helpen. Hoe kun je het goed organiseren dat je een snel antwoord hebt? Dat is een opgave waar je met de samenwerking iets mee kunt doen.

Brigitte: Het is goed om alvast vooruit te kijken. Stel er komt een verandering in de processen op gang, dan moet je daarop in kunnen spelen. Eén kind, één plan, dat gaat door tot in de samenwerking. Iedereen moet denken in wij, niet in zij en wij. Dat is integraal denken. Maar dat moet nog groeien.'

2.5 PASSEND EN INCLUSIEVER ONDERWIJS

Goed Onderwijs betekent dat je ook samen met partners moet kijken naar nieuwe arrangementen. Onze leerlingen hebben het recht om zo volledig mogelijk in ontwikkeling te komen. We willen graag meewerken aan een onderwijssysteem waarin diversiteit mogelijk is. We zoeken dan ook met het regulier onderwijs en met de samenwerkingsverbanden naar passend onderwijs in een inclusieve setting. Ook in 2021 hebben we al heel wat nieuwe arrangementen ontwikkeld en doorontwikkeld. We lichten er twee uit.

Aan het woord zijn Anne, orthopedagoog Zuiderbos & Lara, medewerker Montessoricollege Onderwerp - Samenwerking Zuiderbos met het Montessoricollege:

Twee jaar geleden zijn we gestart met de Trajectklas. Op het Montessori College Eindhoven werd in de afgelopen jaren in toenemende mate problemen ervaren met de extra ondersteuning van leerlingen met (internaliserend) psychische problematiek of een vermoeden er van, waarbij samenwerking met de zorgpartners van deze leerlingen niet altijd oplevert wat ervan verwacht werd. Er was grote behoefte aan een voorziening voor deze groep leerlingen om hen binnen het regulier onderwijs op te vangen en hen te kunnen ondersteunen op de weg naar een diploma en/of vervolgonderwijs. Zuiderbos werd gevraagd om hierin mee te denken: we hebben in april 2020 ons idee voor de voorziening op papier gezet en twee maanden later hadden we al groen licht van het samenwerkingsverband!

Dat het samenwerkingsverband meteen een pilot financierde voor drie jaar en we direct in september konden beginnen, gaf wel aan dat zij de problematiek in de regio zien en heel serieus nemen. De Trajectklas heeft naast het bieden van een (diploma)perspectief en behoud binnen regulier onderwijs ook als doel om terugstroom van speciaal onderwijs naar regulier onderwijs te bevorderen, waarmee het ook voor leerlingen van Zuiderbos kan dienen als een opstapje terug naar het reguliere onderwijs.

Hoe concreter, hoe beter

Dat geldt ook voor de Trajectklas. Behalve inzet vanuit Zuiderbos en Montessori College is de school van inschrijving ook hard nodig gedurende een traject in onze Trajectklas. Zij stellen de te behalen doelen voor de Trajectklas op en leveren de lesplanning aan waar de leerling zich mee bezig houdt. Daarnaast blijven we de leerling in de Trajectklas uitdagen om te voorkomen dat het een té veilige plek wordt waardoor het juist voor de leerling moeilijker is om er weer uit te stappen. Afstemming tussen alle partijen komt daardoor heel nauw. Op het moment dat de doelen van de leerling behaald zijn, kan de leerling in principe terugkeren naar de school van inschrijving. Dus hoe concreter het doel is bij instromen, hoe makkelijker het is om echt weer terug te keren.

In de huidige setting hebben we plek voor tien leerlingen in de Trajectklas, maar de klas is nog niet vol. Daardoor is er momenteel veel individuele begeleiding mogelijk. De leerlingen oefenen met de wisselingen van vakdocenten om instructies mogelijk te maken op het niveau van de leerlingen en hierbij streven we naar zoveel mogelijk vaste gezichten. Er is dagelijks een vaste collega van het Montessori aanwezig (Lara) en twee dagen per week een collega van Zuiderbos (Sjef). De leerlingen in de Trajectklas hebben pauze op andere momenten en komen ook op andere tijden binnen zodat we ze echt goed kunnen ontvangen.

Toelatingscommissie

We doen nu de toelating zelf in samenwerking met het samenwerkingsverband, het Montessoricollege en Zuiderbos. Op termijn zouden we de toelating graag willen onderbrengen in de Permanente Commissie Leerlingondersteuning (PCL), een commissie die scholen en het SWV onafhankelijk adviseert als het gaat om extra ondersteuning voor leerlingen. Dan kunnen zij ook bepalen of het misschien een zorgarrangement van Zuiderbos moet zijn, of een andere plaatsing.

Uitbreiden

Zoals we eerder noemden is het belangrijk om de leerlingen te blijven uitdagen in de Traject-klas. Je kunt je voorstellen dat het in een kleine klas met enkel leerlingen met internaliserende problematiek wel héél erg rustig kan zijn! Daarnaast zijn er momenteel twee interne ondersteuningsvoorzieningen (IOV) binnen Montessori College en zien we juist mooie kansen als we deze voorzieningen zouden mengen. Het is goed om leerlingen wat meer te laten proeven aan de realiteit en hen laten oefenen met hoe het in een reguliere onderwijsklas zou zijn (denk aan: omgaan met een grotere groep). Dit wordt in deze fase van de pilot verder uitgewerkt.

In het onderwijs houden

Het afgelopen jaar zijn er een aantal leerlingen geweest bij wie het niet is gelukt om weer terug naar regulier te gaan of om ze binnen het reguliere onderwijs te houden. Wel hebben we mogelijk kunnen maken om deze leerlingen te behouden voor onderwijs en stapsgewijs hebben we gemerkt dat dit ook een belangrijk succes(verhaal) is!!

OZAPP

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

Aan het woord zijn Gonnie, trajectbegeleider Zuiderbos & Neeltje, medewerker Kempenskind Onderwerp - OZAPP in samenwerking met Kempenskind

'OZAPP staat voor Onderwijs Zorg Arrangement Psychiatrische Problematiek. Samen zoeken we hoe we leerlingen die problemen hebben op de reguliere school weer goed op de rit krijgen, waarbij we altijd en zoveel mogelijk proberen te voorkomen dat ze gaan wisselen van schoolomgeving.'

Gonnie: De OZAPP trajecten zijn ontstaan vanuit de samenwerking met onze zorgpartner Herlaarhof. Het kan gaan om leerlingen die thuis zitten, leerlingen die deels onderwijs volgen, leerlingen waarvan de school zegt: hier krijgen we de vinger niet op. Of de dreigende thuiszitter. Als het voor de leerling passender is deze tijdelijk te plaatsen op Zuiderbos wordt hiertoe overgegaan. Maar we ondersteunen vooral om een schoolwisseling te voorkomen en wanneer mogelijk terug te plaatsen in het reguliere onderwijs of 'n beter passende (school-)omgeving waar de leerling tot ontwikkeling kan komen.

Verbinding tussen onderwijs en zorg

Neeltje: Het OZAPP-traject en eventuele plaatsing op Zuiderbos is een voorziening die je kunt inzetten om kinderen ondanks hun zorgvraag toch in het onderwijs te houden. Met een OZAPP traject probeer je preventief te kijken hoe je met overdracht van kennis en expertise kunt voorkomen dat kinderen die overstap moeten maken. Door OZAPP maak je echt een goede verbinding tussen onderwijs en zorg. Daar zoeken we altijd naar in de samenwerking.

Neeltje: Zorg en onderwijs zijn anders ingericht. Waarbij jammer genoeg nog te veel wordt gedacht vanuit indicatie: er moet echt iets aan de hand zijn, willen we iets kunnen betekenen. En de uitdaging is juist: probeer kansen te zien en de verbinding eerder te zoeken. Eerder elkaar betrekken, niet alleen als de situatie extreem genoeg is. Je kunt van tevoren al veel expertise delen en het gesprek aan gaan.

Ouders

Gonnie: Het gaat inderdaad om het vroegtijdig elkaar vinden. Dat moet je meteen bij de start strak hebben. We zien het gelukkig steeds meer. En het is heel belangrijk hoe je de ouders erin meeneemt. Wat ouders vragen, brengt het kind niet altijd in ontwikkeling. Je gaat samen op zoek naar het goede antwoord, de goede richting. Elkaar willen verstaan en denken in mogelijkheden en daarbij de realiteit niet verliezen.

Het juiste resultaat

Neeltje: In ons samenwerkingsverband wordt gestuurd op het zoeken van de verbinding tussen onderwijs en zorg gestimuleerd. Het is een heel organisme waarin iedereen berokken is en waar we allemaal gemotiveerd zijn om te voorkomen dat iets escaleert. Dat maakt heel veel mogelijk. Het komt soms ook voor dat er geen indicatie is, maar dat het kind wel geholpen moet worden. Dat moet je ook durven en het levert interessante gesprekken op, waarbij we steeds weer bij leren. Maar vaak hadden we daarmee wel het juiste resultaat te pakken.

Gonnie: men weet: de lijntjes zijn heel kort. Er is al jarenlang stabiliteit in de samenwerking tussen mensen en organisatie. Ook in coronatijd. Als het echt nodig is, weten we elkaar wel te vinden.

Neeltje: Kansen voor verbetering liggen nog bij het idee dat onderwijs en zorg twee verschillende werelden zijn. Het komt allemaal samen bij dat kind. Daar zou ik nog aan willen werken.'

Individuele leerroute

Zuiderbos heeft in samenwerking met twee directe zorginstellingen Buro3o en Herlaarhof vier integrale zorgarrangementen:

1. Voortgezet speciaal onderwijs individuele leerweg (VSO IL)
2. Speciaal onderwijs individuele leerweg (SO IL)
3. Traject Buro3o
4. Terug naar school module in samenwerking met Herlaarhof

De afgelopen jaren neemt de vraag naar deze specifieke arrangementen toe. Om een goede inschatting te kunnen maken of sprake is van een trend en hierdoor inderdaad een grotere vraag naar (een deel van) deze arrangementen, is het van belang om goed in kaart te brengen wat de opbrengsten van deze integrale zorgarrangementen zijn en wat de toekomst vraagt. We hebben BMC gevraagd om een onderzoek uit te voeren naar de positionering en opbrengsten van de onderwijs-zorgarrangementen psychiatrische problematiek binnen Zuiderbos. Daarnaast is per 1 januari 2023 de mogelijkheid om te participeren in een experimenteerwet "onderwijs-zorgarrangementen".

Om goed in kaart te brengen wat de opbrengsten van deze zorgarrangementen zijn en wat de toekomst vraagt, is het voor Zuiderbos van belang dat, naast wat succesfactoren binnen de bestaande arrangementen, wordt gekeken naar wat landelijk reeds bekend dan wel onderzocht is. Hierdoor kunnen conclusies worden gestaafd op bredere data, dan enkel data van Zuiderbos. Deze arrangementen zijn altijd in samenwerking met de twee externe partners Buro3o en/of Herlaarhof, waardoor het voor Zuiderbos belangrijk is om hen te betrekken in het onderzoek en eventuele voortkomende adviezen.

Opbrengst onderzoek

De wens van Zuiderbos is dat de uitkomsten van het onderzoek tweeledig zijn. Enerzijds gericht op Zuiderbos als organisatie op zich, wat kan Zuiderbos met de uitkomsten gekeken naar de doorontwikkeling van de integrale onderwijszorgarrangementen. Anderzijds is de wens om in beeld te brengen welke uitkomsten interessant zijn om in de toekomst verder op te pakken in samenwerking met de zorginstellingen, de omliggende samenwerkingsverbanden en bijbehorende gemeenten.



Zuiderbosacademie

De Zuiderbosacademie is het dienstencentrum van Zuiderbos. Het aanbod is bedoeld voor medewerkers in het regulier of speciaal onderwijs en ook hiermee wordt een bijdrage geleverd aan het behalen van de doelen van passend en meer inclusiever 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. De Zuiderbosacademie levert een bijdrage aan de professionalisering van collega's uit het onderwijs waardoor passend arrangeren binnen een reguliere setting mogelijk wordt.

Aan het woord is Rian, opleider Zuiderbosacademie:

'De komende tijd willen we meer ontwikkelen. We zijn nu nog vooral uitvoerend en komen minder toe aan acquisitie en nieuwe ontwikkelingen. Er komen allerlei vragen binnen van andere scholen, rondom de ontwikkelkaarten bijvoorbeeld. Daar gaan we iets goeds voor neerzetten.

Het afgelopen jaar hebben we enkele nieuwe trainers aangenomen. Die moeten ingewerkt worden en veel meters maken. Daarnaast gaan we van start met individuele inschrijvingen. Als we een groep van tien mensen hebben, gaan we van start. Dat is heel interessant, want zo kunnen ze een beetje bij elkaar in de keuken kijken en ontstaan er allerlei inzichten.

Ook gaan we aan de slag met het formuleren van antwoorden op uiteenlopende vragen die we krijgen van verschillende scholen. Daarvoor moeten we misschien workshops gaan ontwikkelen of een andere vorm van coaching of educatie. We zullen naar de markt moeten kijken waar vraag naar is. Bovendien hebben een aantal scholen onze opleiding afgerond en wij zijn erg benieuwd hoe het daar nu gaat. Lukt het om het geleerde toe te passen in de praktijk? Waar liggen nog uitdagingen? Wordt het goed geborgd in de organisatie? Wellicht is een vervolg- of herhaaltraining nodig. Dat is ook interessant om naar te kijken.

Inclusief onderwijs

We merken bij veel reguliere scholen dat de basisstructuur, de veiligheid en ondersteuning niet altijd stevig staat. Het is zo belangrijk om rust te hebben in de klas. Dan vallen al heel veel problemen weg en heb je meer tijd om je te focussen op die vijf kinderen die er echt uitspringen qua gedrag of executieve functies. Het werken in een klas is divers en vraagt behoorlijk wat van leerkrachten. We hopen met de opleidingen van Zuiderbosacademie meer tools aan te reiken om iedere leerling te kunnen bedienen. Dat is de kern van de Zuiderbosacademie

Passend onderwijs is eigenlijk inclusief onderwijs. Hoe kun je iedere leerling goed bedienen, ook in het reguliere onderwijs? In het speciaal onderwijs zijn we meester in het maken van uitzonderingen, maar het kind moet wel leren om om te gaan met de buitenwereld waar die uitzonderingen niet worden gemaakt. In stappen moet het kind zelfstandiger worden, maar dat moet ook weer niet te lang duren. Op speciaal onderwijs kun je bijna geen reguliere setting nabootsen, want er zijn overal vangnetten. Een samenwerking met scholen waarbij die kinderen in het regulier kunnen oefenen, zou fantastisch zijn en het zou ook helpen om het onderwijs inclusiever te maken.'



2.6 EEN KLACHT

Natuurlijk doen we ons best om zo'n goed mogelijk onderwijs te verzorgen. 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 GCBO. 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 2021 één officiële klacht bij directie, bestuur of via landelijke instanties ingediend.







3.

DE BESTE MENSEN



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. In deze balans kunnen medewerkers en Zuiderbos excelleren.

Bij het opstellen van het Koersplan worden medewerkers gevraagd input te leveren voor de kwaliteitskaart: 'De beste mensen' en het personeelsbeleid. Zuiderbos kent sinds eind 2021 een werkgroep HR, waarin medewerkers vertegenwoordigd zijn. De werkgroep heeft de opdracht het personeelsbeleid te evalueren, te monitoren en binnen de kaders van het koersplan door te ontwikkelen. In 2021 is met regelmaat het personeelsbeleid besproken in de vergaderingen van de (P)MR. De (P)MR en bestuurder bewaken samen het instemmings- en adviesrecht wat betreft het personeelsbeleid.

3.1 DNA VAN DE ZUIDERBOSMEDEWERKER

Werken bij Zuiderbos vraagt om een speciaal soort DNA. De doelgroep en het soort onderwijs vraagt behalve de nodige competenties ook een bepaald soort DNA, zoals wij dat noemen. Het DNA van de medewerker van Zuiderbos is terug te zien in het handelen en het zijn. We hebben het 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 Pim, leraar vmbo basis/pro Zuiderbos Vught Ervaring werken op Zuiderbos:

'Ik was er al vrij snel achter dat het reguliere onderwijs mij niet trok. Ik werkte als vrijwilliger bij de gehandicaptenzorg en vond de zorgkant veel leuker. Met de hulp van een docent op de Pabo ben ik bij de Hondsborg in Oisterwijk terechtgekomen en daar heb ik drie jaar gewerkt. Toch wilde ik graag terug naar Den Bosch en mijn huisgenoot wees me op Zuiderbos, toen nog de Zwengel.

Ik kwam in een warm nest. Het was meteen opvallend dat er zoveel georganiseerd werd. En dat is goed, want het speciaal onderwijs kan soms heftig zijn. De problematiek wordt ingewikkelder, voordat ze bij ons zijn is er al zo veel gebeurd. De doelgroep is echt een beetje aan het veranderen. Als collega's heb je elkaar dan ook nodig. Je moet heel hecht met elkaar samenwerken. Maar dat gaat bij Zuiderbos heel gemakkelijk en dat vind ik echt uniek.

Saamhorigheid

Als ik Zuiderbos moet omschrijven als werkomgeving zeg ik: samen, humor en vrijheid. Het gaat soms ook om kleine dingen, een gebaar of iets kopen voor de verjaardag van een collega. Dat maakt wel dat je als team bij elkaar komt. Daarom vind ik het ook fijn dat we straks in de nieuwbouw weer allemaal onder één dak zitten. Dat zorgt dan ook voor nog meer saamhorigheid. Je spreekt dan ook mensen die je normaalgesproken niet veel ziet en je krijgt dan meer van elkaar mee.'



3.2 SCHOLING

Om de doelen van Zuiderbos te bereiken hebben we de beste mensen nodig. We investeren graag in onze mensen. Naast een personeelsbeleid waarin maatwerk altijd mogelijk is, hebben we veel aandacht voor de deskundigheidsbevordering van onze medewerkers. We investeren in de individuele ontwikkeling en in de gezamenlijke ontwikkeling.

Veel van onze medewerkers bezoeken congressen en studiedagen. Door Corona zijn veel van deze vormen van deskundigheidsbevordering in 2021 niet doorgegaan.

In 2021 hebben medewerkers van Zuiderbos de volgende opleidingen gevolgd:

(Interne) opleiding	Aantal medewerkers
Opleiding Wiskunde 2e graads	1
Opleiding Docent Omgangskunde	1
Opleiding leraar zij-instroom	2
Opleiding Master Nederlands	1
Opleiding leerkrachtondersteuner	1
Opleiding Maatschappijleer/kunde	1
Opleiding Informatica	1
Opleiding Master educational needs	1
Opleiding deeltijd Pabo	2
Veilig werken	alle medewerkers so en vso
Arrangeren door classificeren Zuiderbosacademie	diverse medewerkers
Motiverende gespreksvoering	diverse medewerkers
Deskundigheidsbevordering/interculturalisatie	1
Certified Professional Coach	1
Executive Master of Management and Organization	1
HRM vakopleiding	1

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

Aan het woord is Anke, teamleider havo Zuiderbos Vught – Onderwijskundig leiderschap

'Vanuit mijn functie vind ik het belangrijk dat mensen en leerlingen de ruimte krijgen om tot ontwikkeling te komen en de verantwoordelijkheid voelen en deze durven te pakken. Als je zelf de verantwoordelijkheid voelt én de ruimte om die te nemen, ben je tot betere dingen in staat.

Mensen gaan niet zomaar het onderwijs in. Als je graag werkzaam bent in het onderwijs, heb je een maatschappelijk besef of een verantwoordelijkheidsgevoel. Letterlijk, want als docent ben je iedere dag verantwoordelijk voor tien tot dertig kinderen in de klas. De verantwoordelijkheid van een docent gaat veel verder dan alleen voor de klas staan. Iedere docent is een leidinggevende op zich. Daar heb je bepaalde kwaliteiten voor nodig. Het is altijd een samenspel. Als er dingen met een leerling aan de hand zijn die de docent of de mentor overstijgen, stap ik als teamleider in. Maar de input van de mentor heb ik dan hard nodig. Je bent in het onderwijs heel afhankelijk van elkaar.

Havo-examen

Het is momenteel een flinke uitdaging voor de vakdocenten om havoleerlingen door hun examen te loodsen. De leerlingen komen hier in eerste instantie niet voor de didactiek en hun havodiploma, maar vooral om in ontwikkeling te komen. Een havodiploma is niet de eerste prioriteit, maar soms wel een middel om een leerling een goede startkwalificatie mee te geven.

Kortdurender verblijf op Zuiderbos

Scholen als Zuiderbos zijn hard nodig. Onze doelgroep past niet in het reguliere onderwijs, hoe inclusief je het ook wil maken. Ik hoop dat we heel erg vasthouden dat kinderen hier kunnen komen voor hun ontwikkeling, maar liever kortdurender dan nu. Sommige kinderen zitten hier een groot gedeelte van hun schoolloopbaan. Dan staan ze ver weg van de maatschappij, waardoor een reguliere mbo of hbo veelal niet realistisch is. Naast de didactiek hebben we nog veel meer te doen. En dat moeten we met de samenwerkingsverbanden en omliggende VO-scholen oppakken. De expertise hebben we echt in huis.'



Aan het woord is Yvette, teamleider locatie Veldhoven - Onderwijskundig leiderschap

'Leiderschap zit een stukje in jezelf, het is de wijze waarop je leiding wil geven. Hoe ik een team aanstuur, maar ook hoe ik leiderschap bij collega's zie. Iedereen heeft leiderschap. Ik vind het belangrijk dat mensen daar zelf de regie in pakken.

Het is aan mij als teamleider om de richting aan te geven en mensen daarin mee te nemen. Dat is altijd een spel van loslaten en sturen en het scheppen van de juiste verwachtingen. Feedback geven en ontvangen blijft ontzettend moeilijk. Je moet het niet op jezelf betrekken, maar het mag soms best even schuren.

Aanspraak op autonomie

Het afgelopen jaar heb ik collega's meer proceseigenaar gemaakt van verschillende projecten. Ik wil wat meer aanspraak doen op hun autonomie. Ze mogen zelf aangeven waar ze aan mee willen werken en gaan dan met elkaar bekijken hoe ze zo'n project aanvliegen. Namens de projectgroep informeren ze de andere collega's over waar ze staan in het project. Niet inhoudelijk, maar juist procesmatig. We praten heel veel in het onderwijs, maar door het procesmatig aan te pakken, creëer je eigenaarschap.

Balans zorg en onderwijs

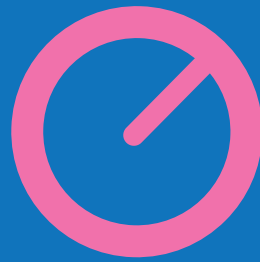
De balans tussen zorg en onderwijs is eigenlijk niet zo moeilijk. Het gaat erom dat je een partner hebt die met je optrekt, zodat je met elkaar kunt bepalen op welke momenten je kunt opschalen of afschalen. Als we blijven vasthouden aan losse modules, in plaats van 1 kind, 1 plan, wordt dat lastig. Gewoon samen kijken wat er nodig is voor een kind, dat hoeft niet ingewikkeld te zijn. Het gaat erom dat we sneller signaleren en sneller de juiste acties uitzetten. We zitten nu te vaak vast in het diagnostische stuk. Een leerling komt dan eerst op een wachtlijst en later blijkt de keuze voor de zorgaanbieder toch niet de juiste. Dat is zonde.

Positionering

Ik hoop dat Zuiderbos zich in de toekomst in de regio sterk gaat positioneren. Dat het helder is wat mensen bij ons kunnen halen. De nadruk mag ook best op marketing liggen. Dat is een vies woord in het onderwijs, maar het zou best heel goed zijn. We mogen meer gaan visualiseren en aanbieden wat we hebben. De doelgroep verandert en dat vraagt om andere communicatie. Ik ben benieuwd of medewerkers van Zuiderbos in een elevator pitch onze school zouden kunnen aanbevelen. Het zou een goede oefening zijn!

Ik ben heel trots op mijn team. De afgelopen periode heeft echt heel veel van ze gevraagd. Ze hebben zich superflexibel getoond, maar het is op een gegeven moment ook weer tijd om terug naar de basis te gaan.'





4.

DUURZAME ORGANISATIE



Een duurzame organisatie is toegerust om mee te gaan in de komende ontwikkelingen. In onze kwaliteitskaart 'een duurzame organisatie' gaat het vooral om de ondersteuning van de onderwijskundige en organisatorische processen. De organisatie moet mee kunnen bewegen op de ontwikkeling van het onderwijs. Daarbij hoort onder andere een doelmatige besteding van de middelen met een toekomstbestendig financieel meerjarenperspectief, een duurzaam personeelsbeleid, ondersteunende diensten die ten dienste staan van het onderwijs en aandacht voor ICT en technologische ontwikkelingen. In 2021 is de eerste verkenning gedaan om zowel de ecologische duurzaamheid als de sociale duurzaamheid meer in de kwaliteitskaarten op te nemen. Dit wordt verder uitgewerkt in het nieuwe koersplan.

4.1 WERKGROEPEN T.B.V. EEN DUURZAME ORGANISASTIE

De HR werkgroep

De HR-werkgroep is in 2021 in het leven geroepen. Alles wat op HR gebied op ons af komt wordt in de werkgroep besproken en in de vorm van een advies naar het MT omschreven. Input voor veranderingen komt vanuit het beleid (MT).

Aan het woord is Eefje, HR-adviseur:

'Het bedrijfsbureau is opnieuw ingericht en daarmee ook de afdeling personeelszaken / HR. Er kwamen heel veel praktische vragen op ons af. Het afgelopen jaar hebben we ons vooral gericht op het vormgeven van HR. Er is nu steeds meer structuur, het wordt steeds duidelijker wat onder HR valt en wat onder personeelszaken. Naast mijn functie is er ook een werkgroep HR opgericht. Met deze werkgroep zijn we bezig met oriënteren op diverse thema's, zodat we goed in de startblokken staan wanneer het nieuwe koersplan klaar is. Met het koersplan als uitgangspunt kunnen we écht gaan inzoomen op de ontwikkelingen op HR.'

Werken bij

De medewerkers van Zuiderbos zijn onze beste ambassadeurs. Wanneer er een vacature is, wordt deze breed gedeeld. Medewerkers seinen bekenden in en vertellen/enthousiasmeren anderen over Zuiderbos. Dat hopen we te behouden, dat zegt iets over de sfeer in de organisatie. Op vacatures in het algemeen wordt steeds minder gereageerd, we zullen steeds creatiever moet zijn om mensen aan te trekken. Zo is onlangs onze werken-bij pagina geoptimaliseerd, hebben de vacatures een nieuwe uitstraling gekregen en is contact met de organisatie laagdrempeliger gemaakt voor potentiële sollicitanten.

Gesprek aangaan

Duurzame inzetbaarheid is een thema wat binnen de organisatie vaak voorbij komt. Het lijkt soms een vaag begrip en wat het voor Zuiderbos betekent is ook niet altijd in een vaststaand beleid te gieten. Voor de medewerkers van Zuiderbos proberen we zoveel mogelijk rekening te houden met iedere levensfase. Het is altijd belangrijk dat onze medewerkers in balans zijn en 'fit for duty'. Iedereen kan, in elke levensfase een reden hebben waarom je even uit balans bent. (Vroegtijdig) het gesprek aangaan en samen zoeken naar passende oplossingen is de sleutel.

Goed werkgeverschap is voor Zuiderbos heel belangrijk. Je doet het als werkgever goed wanneer je aan het einde van het jaar met trots kunt zeggen dat we het samen weer voor elkaar gebokst hebben, dat er mooie stappen zijn gezet in de richting die we op wilden, wanneer het gevoel van saamhorigheid groot is en we er met zijn allen de schouders onder zetten.

Bij Zuiderbos is er echt een gevoel van saamhorigheid. Juist in de coronatijd hebben we gemerkt dat mensen elkaar écht gemist hebben.

Aandacht voor HR

Er is een werkgroep HR opgericht, waarin een teamleider zit van iedere locatie. Het doel is om vanuit de werkgroep een aantal projectopdrachten te maken, waarin verschillende HR-thema's de aandacht krijgen. Bij deze projectopdrachten worden dan ook medewerkers betrokken van alle locaties en afdelingen. Dat staat nog in de kinderschoenen, maar daar gaan we volgend schooljaar flink mee aan de slag. Je kunt immers niet van achter je bureau bedenken wat andere mensen op een andere locatie nodig hebben. Dat moet vanuit henzelf komen.'

De ICT werkgroep

Om de versnelling in de digitale tijd goed bij te kunnen houden en de kwaliteit en de inzet van digitale middelen op orde te houden is in 2016 de werkgroep ICT in leven geroepen. Onder tussen is deze groep gegroeid tot vertegenwoordiging van alle locaties en alle afdelingen van Zuiderbos, inclusief Team Ondersteuning en het MT.

Deze werkgroep werkt als een spin in het Zuiderbos-web voor alles wat met digitale middelen te maken heeft, zowel software als hardware. Alles wat op ICT gebied verandert voor Zuiderbos wordt door deze groep besproken en in de vorm van een advies naar het MT omschreven. Input voor veranderingen komt vanuit het Beleid (MT), het onderwijsveld (methodes leerkrachten) of de techniek (team Automatisering en Informatisering). De werkgroep verbindt alle gebruikers van Zuiderbos en draagt zorg voor een soepele verbinding tussen de gebruikers en de techniek.

In 2021 heeft de werkgroep:

- Advies gegeven over de invoer van personal devices voor alle VSO-leerlingen;
- Een vernieuwde inrichting van onze Windows-omgeving uitvoerig getest en hun bevindingen teruggekoppeld aan team Automatisering en Informatisering;
- Een keuze gemaakt voor nieuwe Classroom Management Software;
- De overstap naar Prowise 10 begeleid;
- Onderzoek naar wensen rondom een personal device voor alle medewerkers;
- Workflows rondom de ICT-meldingen in lijn zetten, rekening houdend met de wensen van het MT, de gebruikers en de capaciteiten van team Automatisering en Informatisering;
- Onderzoeken wat de basisvaardigheden van onze medewerkers zouden moeten zijn op ICT-gebied.

De AVG werkgroep

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 2021 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;

4.2 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. Goed zicht hebben op de ontwikkeling van de aantallen is cruciaal bij het inrichten van een duurzame organisatie. Elk jaar wordt naar de ontwikkeling van de cijfers gekeken en de prognoses aangepast. Risico's ten aanzien van de cijfers worden opgenomen in de risicoanalyse.

Stichting Zuiderbos	1 okt 2018	1 feb 2019	1 okt 2019	1 feb 2020	1 okt 2020	1 feb 2021	1 okt 2021
Zuiderbos Vught	362	382	364	391	351	385	370
Zuiderbos Veldhoven	81	79	72	81	75	83	70
Zuiderbos Helmond	73	72	79	92	71	83	66
Totaal	516	533	515	564	497	551	506

Elk jaar zien we dat de cijfers op de telling van 1 februari hoger zijn dan die van 1 oktober. Dat is het gevolg van de tussentijdse instroom. Het verschil in aantal tussen februari en oktober wordt steeds groter. Dit betekent dat we goed moeten anticiperen op de formatie. De directeuren mogen bij de start van het schooljaar extra fte inzetten om de groei op te vangen. In 2021 hebben de directeuren de opdracht gekregen om boven formatief te werven. Dit als gevolg van de ontwikkelingen in de arbeidsmarkt.

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. Echter, ontwikkelingen als passend onderwijs en inclusie maken dat we niet goed kunnen inschatten hoe de leerlingenaantallen zich zullen ontwikkelen.

Zuiderbos heeft ook in 2021 veel geïnvesteerd in passende arrangementen met als doel meer leerlingen op het regulier onderwijs te houden. We hebben voor de toekomst de doelstelling dat het aantal leerlingen op Zuiderbos zal verminderen en de ambulante trajecten en deskundigheidsbevordering vanuit Zuiderbos zal toenemen. Tot op heden zien we nog geen effect van onze inspanningen als het de leerlingenaantallen betreft.

4.3 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. We kennen op alle drie de locaties huisvestingsproblemen. We proberen de oplossingen zo flexibel mogelijk in te richten met het oog op de ontwikkeling van passend onderwijs en meer inclusief onderwijs.

Aan het woord is Els van Rosmalen, directeur locatie Vught:

Locatie Vught

De constante groei van Zuiderbos heeft ervoor gezorgd dat o.a. op locatie Vught functies en ruimtes niet meer op een logische manier in het bestaande bouw zijn ingedeeld. Voor een groot deel zijn ze in tijdelijke huisvesting ondergebracht. Ook het bovenschools bestuur en een groot deel van Team Ondersteuning zijn uiteindelijk verhuisd naar een andere plek. De gemeenteraad Vught heeft een aantal jaar geleden gekozen voor totale nieuwbouw van onze locatie, waardoor alles weer bij elkaar kan komen en zo optimaal mogelijk kan worden gehuisvest. In 2021 is de nieuwbouw goedgekeurd en het krediet afgegeven. Daar zijn we natuurlijk heel blij mee!

Partners geselecteerd

Sindsdien zijn we samen met de gemeente Vught en ondersteuner Laride bezig met het plannen van deze nieuwbouw. In 2021 is het ontwerp van het nieuwe schoolgebouw gemaakt door KdV Architectuur. Voor de uitvoering is in december 2021 de aannemer Slokker gekozen en zijn de themagroepen binnen Zuiderbos gevormd. Voor het concretiseren van de inrichting binnen en buiten de school, wordt Zuiderbos ondersteund door verschillende architecten. In de zomer van 2022 staat de start van de bouw gepland, met verwachte einddatum eind november 2023. Het streven is om na de kerstvakantie 2023/2024 de leerlingen en medewerkers te verwelkomen in het nieuwe gebouw.

De nieuwe school

Het samengestelde programma van eisen geeft een uitgebreide beschrijving van de visie voor de nieuwbouw. Met het oog op de leerlingen die tijdelijk tot hun hele schooltijd op Zuiderbos doorbrengen, moet ook het nieuwe gebouw straks vooral een school worden. Een school waar leerlingen zich thuis voelen en die hen optimaal kan faciliteren in het leerproces. De leerlingen kunnen in het nieuwe gebouw meer gedifferentieerd onderwijs en opleidings- en afdelingsniveau overstijgende activiteiten aangeboden krijgen. De nieuwe en moderne leeromgeving wordt flexibel gemaakt, zodat het gebouw ook ingezet kan worden voor andere doeleinden, er in verschillende groepsgroottes gewerkt kan worden en het andere mogelijkheden biedt bij fluctuerende leerlingenaantallen.



Aan het woord is Mark Oldenburg, directeur locatie Veldhoven & Helmond:

Locatie Helmond

Het aantal leerlingen is de afgelopen jaren structureel iets gegroeid, zowel residentieel als tijdelijk uitbesteed vanuit andere scholen. Het huidige gebouw is ingericht voor minder leerlingen dan er nu dagelijks aanwezig zijn, idem voor het aantal docenten. Ook maakt de inrichting van het pand het wat lastiger om hedendaags, leuk en uitdagend onderwijs te verzorgen. Kortom: Zuiderbos Helmond is druk doende met andere huisvesting.

Tijdelijke huisvesting

De gemeente Helmond onderschrijft het belang en de urgentie om snel een andere huisvesting voor de school te verzorgen. In 2021 zijn diverse gesprekken gevoerd met de gemeente en de gemeente heeft in augustus 2021 toegezegd dat zij zich gaan inspannen om vervangende huisvesting te faciliteren. Op dit moment wordt er in een andere leegstaande school in de omgeving geïnventariseerd wat er nodig is om het pand zo aan te passen dat Zuiderbos Helmond hier gebruik van kan gaan maken. Dit is heel goed nieuws, maar nog niet definitief. Het gaat in dit geval om vervangende tijdelijke huisvesting. Voor een periode van ongeveer 5-6 jaar zou de school hier dan gehuisvest worden. Deze tijdelijke periode wordt meteen benut om samen met de gemeente, zorgpartners, onderwijspartners en wellicht ook andere stakeholders te onderzoeken hoe de huisvesting voor lange termijn eruitziet met het oog op de ontwikkeling van meer inclusief onderwijs.

Er zijn dus veel ontwikkelingen en er is een goede hoop dat Zuiderbos Helmond bij de start van het schooljaar 2022-2023 in het 'nieuwe' pand het onderwijs kan gaan verzorgen.

Locatie Veldhoven

In 2020 is een tijdelijke noodgebouw naast het huidige hoofdgebouw geplaatst. Met een tijdelijkheid van 4 jaar omdat ook hier de discussie over de toekomstige ontwikkelingen van passend onderwijs nog gaande zijn. Er is nog geen heldere visie binnen de samenwerkingsverbanden. Ook leerlingenaantallen nemen nog niet af. Voor de komende vier jaar kunnen we gebruik maken van een gebouw dat functioneel is en prettig is om in te werken of les in te krijgen. Er is veel daglicht, de lokalen zijn ruim van opzet en er is goede verlichting voor les tijdens de donkere dagen. Zuiderbos Veldhoven is dan ook de gemeente en de grondeigenaar erg dankbaar dat ze dit mee mogelijk gemaakt hebben.

Weer een aula

Doordat een aantal groepen leerlingen in deze noodlokalen onderwijs krijgt, geeft dit ook in het hoofdgebouw meteen weer wat ruimte, in letterlijke en figuurlijke zin. Tijdelijk geplaatste tussenwanden om een extra lokaal te creëren zijn verwijderd, waardoor er weer een soort aula in het midden van de school is. Medewerkers kunnen weer gezamenlijk lunchen en leerlingen hebben meer de ruimte om een rustig plekje in de school te vinden om bijvoorbeeld aan opdrachten te werken of om een leesboek van de gezamenlijke collectie van de bibliotheek Veldhoven en Zuiderbos te pakken.

Een bijkomend voordeel van het verwijderen van de tussenwanden bleek te zijn dat de ventilatie en verwarmingssystemen (weer) beter functioneerden. Tijdens metingen van de luchtkwaliteit bleek dat Zuiderbos Veldhoven ruimschoots voldoet aan de nieuwste ventilatienormen, wat ten tijde van de Covid-maatregelen extra belangrijk was.

Net als in Helmond wordt de komende tijd ook voor de locatie Veldhoven een start gemaakt met de langetermijnvisie op huisvesting. De eerste verkennende gesprekken met gemeente, samenwerkingsverband en een zorgpartner zijn hierover al gevoerd. De komende jaren zal duidelijk worden hoe en waar Zuiderbos Veldhoven op termijn gehuisvest wordt.

4.4 RISICOMANAGEMENT

Op Zuiderbos besteden we jaarlijks aandacht aan het identificeren en kwantificeren van risico's. Bij de risico's kijken we goed naar de mogelijke maatregelen en de haalbaarheid daarvan. Het structureel managen van risico's draagt bij aan een duurzame organisatie. Dus ook in 2021 is de risicoanalyse geanalyseerd, bijgesteld en aangevuld.

De basis voor het risicomanagement binnen Zuiderbos is de risicoanalyse die 1 keer per jaar opnieuw opgesteld en vastgesteld wordt door de raad van toezicht. In de risicoanalyse worden de risico's beschreven en 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. Daarnaast beschrijven we de omvang van het financiële risico en waaruit de dekking van deze risico's zullen plaatsvinden (verschillende reserves).

De risicoanalyse wordt op verschillende momenten in het jaar onder de aandacht gebracht. Bij de vaststelling van de begroting wordt deze analyse opgenomen. 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 eventuele 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.



De financiële risico's worden vastgelegd en 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
Onderwijs			
1. Toenemende verdichtingsproblematiek. Risico: extra kosten. De draagkracht van de reguliere scholen is aan het toenemen. Scholen doen er alles aan de leerling regulier op te vangen. We zien nog steeds dat leerlingen later doorgewezen worden 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 zorgelden verbonden worden.	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.	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 van deze arrangementen kan een investeringsvraag bij het bestuur neergelegd worden. Voor deze investering wordt een bestemmingsreserve ingericht. Een afgebakerd 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. In 2020-2021 is een bestemmingsreserve voor dit risico ingericht. Door de Corona-pandemie is de ontwikkeling onvoldoende in gang gezet en wordt daarmee voor 2 jaar verlengd.	Ja, een nieuwe bestemmingsreserve vormen voor 2022 en 2023 van 1 fte voor 2 jaar á € 75.000 per jaar.
2. Integraal werken Risico: onvoldoende afstemming met gemeente Het netwerk van Zuiderbos is binnen het onderwijs voldoende geborgd. Het netwerk met de gemeente is echter onvoldoende. Willen we het continuum van Zuiderbos integraal blijven aanbieden dan is het noodzakelijk dat de gemeentes de meerwaarde van dit aanbod inzien en bekostiging hiervan regelt. De gescheiden wereld van de bekostiging van onderwijs en zorg is een risico voor de integrale trajecten.	Afstemming met zorgpartners en gemeente over de meerwaarde van integraal aanbod in de regio. Gemeente partner maken bij (door)ontwikkeling van arrangementen.	Ja, als dit betekent dat arrangementen geen doorgang kunnen vinden door onvoldoende bekostiging van de noodzakelijke zorg.	Nee, ontwikkelingen volgen.

Risico	Beheersmaatregel	Financieel	Bestemming-, risicoreserve, voorziening of exploitatie
Onderwijs			
3. Samenwerking met stakeholders en strategische partners Risico: afname leerlingaantal, niet voldoen aan maatschappelijk opdracht Bij ontbreken van bedoelde samenwerkingen komt de realisatie van onze doelstellingen en de positie van Zuiderbos in het geding. Onze residentiële erkenning kan dan tevens verloren gaan.	Zorgdragen voor goede strategische afstemming met zorgpartners en samenwerkingsverband.	Nee, meenemen in de strategische beleidsvorming	Nee
4. Innovatief vermogen technologische ontwikkelingen Risico: onvoldoende aansluiting bij beleefwereld 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.	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.	Ja, voorgesteld wordt om een specifieke bestemmingsreserve te vormen van € 100.000. In 2021 is een bestemmingsreserve voor dit risico ingericht. Door de Corona-pandemie is de ontwikkeling onvoldoende in gang gezet en wordt daarmee opnieuw voor 2022 toegekend.	Ja, specifieke bestemmingsreserve vormen van € 100.000.

Risico	Beheersmaatregel	Financieel	Bestemming-, r voorziening of exploitatie
Personeel			
<p>1.Deskundige medewerkers. Risico: onvoldoende deskundig personeel / afname van kwaliteit van het onderwijs. Werken op Zuiderbos vraagt om een bepaald DNA en een hoge mate van deskundigheid zowel didactisch als pedagogisch. De ontwikkelingen op de arbeidsmarkt vragen om innovatieve en creatieve maatregelen om de personeelsbezetting op kracht te houden.</p> <p>Zuiderbos valt onder de cao po. Dit betekent dat het salaris van onze medewerkers binnen deze cao geregeld is. Een groot deel van onze medewerkers werkt op het vso. De salarisvoorwaarden van het vo zijn beter dan die van het po. Medewerkers op het vso werken voor minder salaris dan binnen het regulier onderwijs en daarbij wordt van hen extra expertise en inspanning gevraagd ten aanzien van de doelgroep. Hierdoor is het lastig bekwaame mensen te vinden en te behouden voor het vso</p>	<p>Zorgdragen voor goede werving van personeel vanuit de uitgangspunten van het IPB-beleid. Sturen op een goed uitdagend veel professionaliseringsmogelijkheden, goede werk-leeromgeving en passende arbeidsvoorwaarden. Landelijke participatie op het thema een cao voor het funderend onderwijs.</p>	<p>Ja, in de begroting opnemen van extra investering in deskundigheidsbevordering, naast de inzet van de verplichte CAO-scholingsgelden. Optimale inzet van WKR voor arbeidsvoorwaarde zoals fietsplan en sportbijdrage.</p> <p>Voor het schooljaar 2021-2022 en 2022-2023 is er een regeling voor een arbeidsmarkttoelage voor leerkrachten die werkzaam zijn binnen het VSO.</p>	<p>Nee, indien hogere loonkosten niet voldoende gedekt worden uit bekostiging, dan voor het verschil dekking zoeken in exploitatie.</p> <p>De arbeidsmarkttoelage wordt volledig ingezet.</p>
<p>2.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 aanneming 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 VF 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, ondanks de krapte op de arbeidsmarkt zijn we erin geslaagd extra personeel aan te nemen. De kosten zijn in de begroting van 2022 meegenomen. De extra kosten zullen we dekken uit een te vormen bestemmingsreserve. We gaan uit van de kosten van 2 fte voor 2 jaar. De extra kosten worden geschat op € 75.000 per fte per jaar. Hiervoor wordt een bestemmingsreserve ingericht van € € 300.000.</p>	<p>Ja, inrichten bestemmingsreserve ten aanzien van de tekorten van € 300.000 voor 2 jaar.</p>

Risico	Beheersmaatregel	Financieel	Bestemming-, r voorziening of exploitatie
Personeel			
3.Vervangingsfonds Risico: het verzuimpercentage neemt toe De kosten voor vervanging passen niet binnen vergoeding van het vervangingsfonds. Risico: het vervangingsfonds wordt opgeheven De kosten van vervangers worden niet langer vergoed.	Zuiderbos krijgt vooralsnog meer terug van het vervangingsfonds dan dat er premie betaald wordt. Bij opheffing van het vervangingsfonds of te hoge vervangingskosten overgaan tot eigen risicodragerschap en elders herverzekeren.	Nee, nog declarabel bij vervangingsfonds en te dekken uit budget begroting	Nee, afdekken in jaarlijkse exploitatie
4.Wet Verbetering Poortwachter Risico: extra kosten Bij ziekte van de medewerker volgt Zuiderbos de rechten en plichten zoals deze vastliggen in de Wet Verbetering Poortwachter (WVP). De belangrijkste regeling op basis van de WVP voor de werkgever is de 'Regeling procesgang eerste en tweede ziektejaar'. Dit proces wordt zeer zorgvuldig gelopen op Zuiderbos maar als het een keer fout gaat dan zijn de kosten hoog.	Adequaate personeelsbeleid voorkomt risico. Zuiderbos heeft de zaken goed op orde en beperkt daarmee het risico.	Nee. Algemeen risico, te dekken uit de exploitatie.	Nee, afdekken in jaarlijkse exploitatie
5.Coronapandemie Risico: onvoldoende inzetbare fte Incidentele middelen die door het ministerie worden toegekend, zoals bijvoorbeeld voor het inhalen van onderwijsachterstanden als gevolg van de Coronapandemie, zijn lastig om te zetten in fte. Zolang er sprake is van maatregelen, verzuim/afwezigheid als gevolg van de Coronapandemie en een krappe arbeidsmarkt, is het lastig om de bezetting van de locaties te handhaven. De Coronapandemie heeft gezorgd voor een toename in problemen in de sociaal emotionele ontwikkeling van leerlingen. Om deze 'achterstanden' op te vangen kan het mogelijk zijn leerlingen langer op Zuiderbos te houden. Dit legt tijdelijke druk op de klasgrootte en de inzet van fte.	Volgen van de ontwikkelingen	Nog niet te voorspellen. Extra maatregelen zullen extra middelen genereren, maar het risico is of we de middelen ook kunnen besteden/of er personeel is. Als er al personeel te krijgen is dan zijn de mogelijkheden om met tijdelijk contracten te werken beperkt. Hierdoor ontstaan lange termijn verplichtingen.	Nee

Risico	Beheersmaatregel	Financieel	Bestemming-, risicoreserve, voorziening of exploitatie
Organisatie			
<p>1.Verevening bij samenwerkingsverbanden/vereenvoudigde bekostiging. Risico: doorlopende uitgave op personele kosten.</p> <p>Het budget waarover het samenwerkingsverband kan beschikken zal in 2020 afgestemd zijn op de norm van het landelijk gemiddelde. Voor veel samenwerkingsverbanden betekent dit dat zij vanaf 2020 behoorlijk wat minder budget ontvangen dan bij de start van passend onderwijs. Veel samenwerkingsverbanden hebben een te hoog verwijzingspercentage naar het speciaal onderwijs. Besturen aangesloten bij het SWV worden gekort op hun bekostiging om de kosten voor het te hoge verwijzingspercentage te verevenen. De gelden, afgeroomd bij de besturen, gaat rechtsreeks naar het SWV om de het verwijzingspercentage te kunnen bekostigen. De urgentie om minder leerlingen in het speciaal onderwijs te plaatsen is hoog.</p> <p>De vereenvoudigde bekostiging kan een negatief effect hebben op de inkomsten van het samenwerkingsverband.</p>	<p>We volgen de ontwikkelingen en sturen op de uniciteit van de producten van Zuiderbos. Het ambulante aanbod van Zuiderbos wordt versterkt en er wordt gestuurd op een hoger aandeel ambulant binnen de stichting.</p>	<p>Het ziet er niet naar uit dat in 2022 sprake zal zijn van een afname van het leerlingaantal of lagere inkoop van arrangementen. 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 effecten niet uitgesloten en is het raadzaam een risicoreserve te vormen voor de kosten van eventueel noodzakelijke afbouw van personeel.</p>	<p>Ja, een 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>
<p>2.Fluctuatie leerlingaantallen Risico: afname van inkomsten</p> <p>De teldatum van 1 oktober is bepalend voor de bekostiging van het onderwijs binnen Zuiderbos. Leerlingen die na 1 oktober geplaatst worden, worden bekostigd aan de hand van de peildatum van 1 februari. Als het aantal leerlingen daalt op de peildatum van 1 oktober en niet gecompenseerd wordt door groei tussen 1 oktober en 1 februari of dat we de in de begroting opgenomen groei van het leerlingaantal niet realiseren, missen we een belangrijk deel van de bekostiging die we wel nodig hebben voor de instroom na 1 februari.</p>	<p>Relaties met partijen waarvan wij leerlingen opvangen goed onderhouden en sturen op tel- en peildatum. Verwachting is dat er in 2022 een vereenvoudiging van de bekostiging in het PO gaat plaatsvinden. In dit voorstel wordt uitgegaan van 1 teldatum op 1 februari.</p>	<p>Ja, algemeen risico, te dekken uit de algemene reserve.</p>	<p>Nee, het leerlingaantal blijft naar verwachting stabiel de komende jaren, geen noodzaak om nu een risicoreserve te vormen.</p>

Risico	Beheersmaatregel	Financieel	Bestemming-, risicoreserve, voorziening of exploitatie
Organisatie			
3.Nieuwe bekostigingssystematiek Risico: minder inkomsten. Naar alle waarschijnlijkheid wordt er in 2022 een vereenvoudiging van de bekostiging PO doorgevoerd. Dit wordt budgetneutraal uitgevoerd maar er kunnen op individueel niveau herverdelingseffecten optreden. Er bestaat een risico dat Zuiderbos door aanpassing van de bekostigingssystematiek, waaronder verschuiving van de peildatum, minder inkomsten gaat krijgen vanuit het Rijk en het SWV.	Een eerste doorrekening wat betreft de inkomsten vanuit het Rijk, laat een positief effect voor Zuiderbos zien. Over de inkomsten vanuit het SWV is nog geen duidelijkheid. Zuiderbos blijft de ontwikkelingen en de consequenties volgen en duiden de gevolgen voor het meerjarenperspectief.	Nee, de verwachting is dat we meer ontvangen, maar de bedragen zijn nog niet definitief vastgesteld. En onduidelijk is wat de consequenties zijn voor de bekostiging die we van de SWV krijgen.	Nee
4.Politieke ontwikkelingen Risico: onvoldoende afdekking kosten Landelijke politiek is onvoorspelbaar. Plotselinge veranderingen / aanpassingen van bekostiging maar ook van de lasten door tussentijds afgesloten convenanten en CAO kunnen ervoor zorgen dat de baten niet in de pas lopen met onze kostenontwikkeling en dat bij het opmaken van de begroting en meerjarenbegroting sprake is van onduidelijkheid over verwachten baten en lasten.	We volgen de ontwikkelingen en onderzoeken de voor ons relevante wijzigingen op (financiële) consequenties.	Ja, algemeen risico te dekken uit de algemene reserve.	Nee
5.Continuiteit Helmond en Veldhoven Risico: bestaansrecht De continuïteit van de locaties Helmond en Veldhoven blijven aandacht vragen. Er wordt gestuurd op continuïtering door een sterke positie binnen de samenwerkingsverbanden te borgen. De verhouding leerlingen op Zuiderbos en ambulante aanbod moet gaan verschuiven waarbij het totaal-aanbod moet toenemen. Innovatieve projecten ten behoeve van continueren worden gestimuleerd. Preventief aanbod kan onder spanning komen te staan door beleid van het samenwerkingsverband en inkoop gespecialiseerde GGZ door gemeente. De huisvesting van beide locaties frustreert de groei en ontwikkeling. Beide locaties hebben te maken met tijdelijke huisvesting die beter is geworden, maar niet toereikend voor een nieuw toekomstperspectief.	Onderhouden nauwe contacten met samenwerkingsverband, zorginstellingen, gemeenten en andere stakeholders. Inzet van teamleiders zodat directeur veel buiten kan participeren. Bepalen en uitdragen strategische koers en uniek onderscheidend vermogen. Extra inzet op ontwikkeling ambulante begeleiding. Strategische verkenning met alle stakeholders ten aanzien van structurele huisvesting en onderscheidend vermogen in regio's.	Voor de doorontwikkeling van de ambulante begeleiding in Veldhoven wordt voor 1 jaar 1 fte extra ingezet á € 75.000 per jaar.	Ja, vormen bestemmingsreserve van € 75.000.

Risico	Beheersmaatregel	Financieel	Bestemming-, risicoreserve, voorziening of exploitatie
Organisatie			
6.Nieuwbouw Vught Risico: extra kosten De verwachting is dat de nieuwbouw in Vught eind 2023 wordt opgeleverd. Aandacht vraagt de budgetbewaking en procesbewaking ten aanzien van de inrichting van de nieuwbouw Vught. Interne processen moeten worden nageleefd en er moet rechtmatig aanbesteed worden. Daarnaast mogen budgetten niet overschreden worden zonder voorafgaande toestemming. Als blijkt dat het budget van de gemeente, vastgelegd in de Stiko, onvoldoende is om de kosten die rechtstreeks aan Zuiderbos gefactureerd worden te dekken, ontstaat een overschrijding.	Vinger aan de pols houden bij de planontwikkeling, adequate budgetberekening, procedurele afspraken maken over budgetbeheer en zorgdragen voor een adequate financiële registratie met tijdige informatievoorziening aan betrokkenen. Vooraf spelregels, budget bepalen en vastleggen. Er komt een periodieke monitoring (in projectgroep en exploitatiegesprekken) en er wordt een periodieke rapportage gevraagd aan de projectgroep ten behoeve van budgetbewaking. Zonodig wordt er een tijdige signalering richting gemeente afgegeven.	Nee, huidige kosten worden binnen het voorschotbedrag van de gemeente geboekt. Kosten die voor rekening van Zuiderbos komen, worden ten laste van de exploitatie gebracht. Kosten meenemen in de investeringsbegroting en meenemen in de MJB.	Nee

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 2021 is opgesteld gerelateerd aan de jaarrekening 2020. Uit de jaarrekening 2020 blijkt dat het balanstotaal € 5.241.515 bedraagt. Daarvan is 30% € 1.572.454. De omvang van het eigen vermogen ultimo 2020 is € 2.751.877. De omvang van de voorzieningen is € 754.952.

De algemene reserve wordt vastgesteld op € 817.000 zijnde het verschil van 30% van het balanstotaal min de voorzieningen.

Het balanstotaal van € 5.241.515 wordt als norm voor de komende jaren aangehouden. 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 € 625.000.

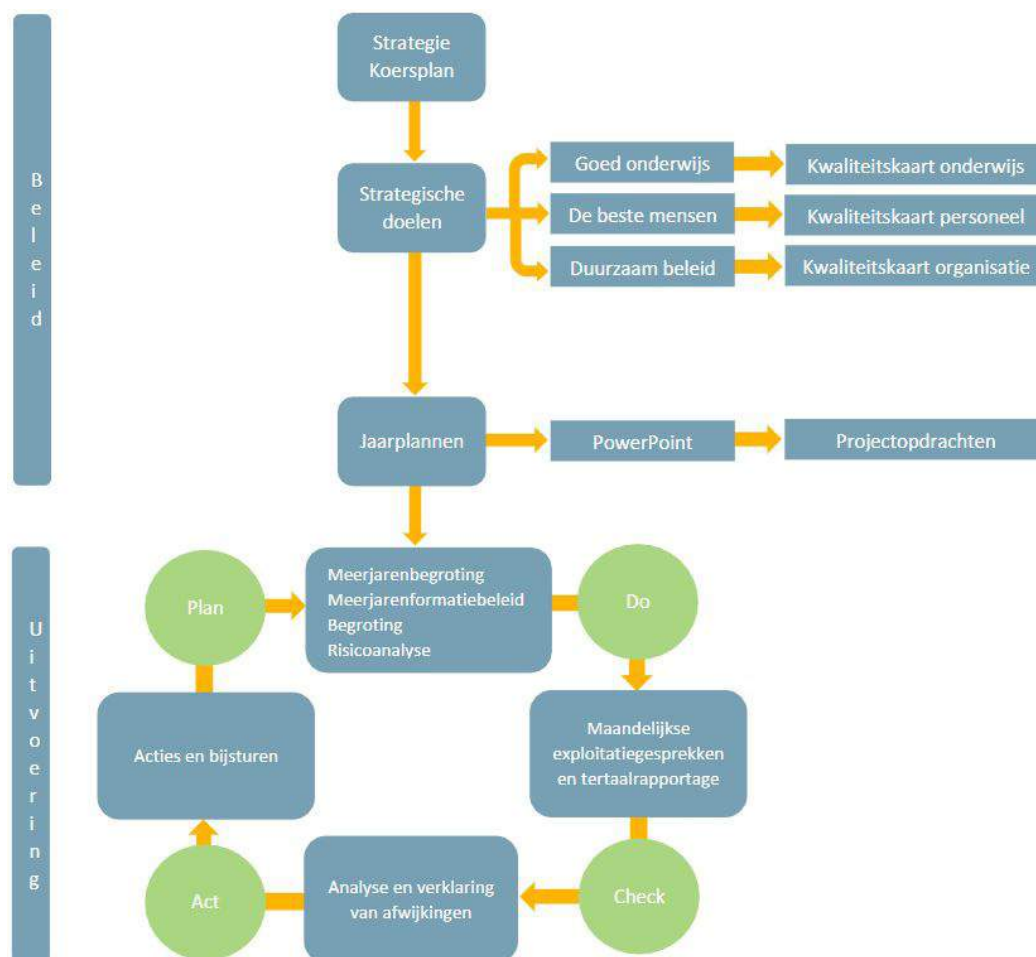
Inrekenen in de (meerjaren)begroting of vormen van een voorziening

Er zijn geen extra voorzieningen gevormd.

Vrije reserve

Na het inrichten van bovengenoemde reserves resteert nog een saldobest/ vrije reserve van € 559.876 ultimo 2020.

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).



4.5 FUSIETOETS

Er zijn geen fusieplannen.



5.

COVID-19



De impact van het coronavirus op de wereld en in het bijzonder op het onderwijs is enorm. Ook 2021 heeft zich gekenmerkt door een ongekennde invloed van het COVID-19-virus.

Aan het woord is Henri, leraar vmbo Zuiderbos Vught:

'Ik was er best trots op dat we bij de eerste lockdown zo snel geschakeld hebben. Na een week waren we in de lucht met digitaal lesgeven. Het bevestigt maar weer dat we heel flexibel zijn. Als organisatie, maar ook als docenten. Het gemak waarmee we nu even via het digibord inbellen als een leerling thuis in quarantaine zit, hebben we er snel bijgeleerd.

Gelukkig mocht onze examenklas wel naar school komen, dat was de enige klas die nog op school zat tijdens de lockdown. Maar ik was er erg blij mee, want zo konden we in ieder geval het programma goed afronden. Bovendien hebben de examenleerlingen geluk met de examenregeling, net als vorig jaar mogen ze een vak wegstrepen en krijgen ze een extra herkansing. Vorig jaar zijn er een aantal op die manier geslaagd, maar het mbo is een vervolgstap die dan toch lastig is. Daar merken ze toch een stukje achterstand.

Thuis en op school

De grootste impact bij de leerlingen was dat hun structuur op z'n kop stond. Dan weer naar huis omdat de hele klas in quarantaine moet, dan weer zelf in quarantaine. Ze waren ineens met het hele gezin thuis, dat kan ook leiden tot spanningen. Als de leerlingen na weken weer op school kwamen, was het echt even moeilijk om de draad weer op te pakken en om weer in het leerproces te komen. Aan de andere kant hebben we ook enkele verzoeken gekregen van leerlingen die het juist fijn vonden om thuis te leren en dit graag wilden blijven doen. Dat roept nieuwe vraagstukken op.

Nabijheid

De kracht zit echt in de nabijheid. Als je dat niet hebt met de leerlingen, wordt het echt lastig. Hand op de schouder, even lachen samen. Aanwezig zijn met de hele klas. Ze hebben die nabijheid nodig. Anders raak je ze snel kwijt. De leerlingen zelf beseften ook dat ze de school wel misten en waren oprecht blij dat ze weer naar school konden.'



Aan het woord zijn een leerling en ouder - Onderwerp Corona:

Leerling: Ik zit in 5 havo en het gaat best wel goed. Ik zit nu in het examenjaar. Vooral de lockdown was echt even schakelen. Online zelf ging best wel soepel, maar de hele dag thuiszitten was echt even wennen. En het wisselen van thuis naar school was ook moeilijk.

Moeder: School was heel snel in omschakeling, we wisten helemaal niet wat we moesten verwachten. Maar Zuiderbos had het echt wel heel snel op poten. De kleinschaligheid van de school maakt het misschien ook makkelijker. Mijn kind pikte het snel op. Hij hoefde de taxi niet in, dus had 's morgens een rustige opstart. Ik werk thuis, dus ik kon de kinderen een beetje in de gaten houden. Dat was fijn.

Goede communicatie

Leerling: Thuis was het wel een stuk rustiger en je bent lekker in je eigen omgeving. Maar op school ben je gemotiveerder, omdat je in een ritme zit. En in de klas is het veel dynamischer. De tweede lockdown was zwaarder. Toen wilde ik echt weer naar school.

Moeder: Zuiderbos heeft het heel goed gedaan. We zijn altijd goed geïnformeerd, het contact met de mentor is altijd fijn. Ik ben zelf ook wel van de communicatie en geef zelf ook dingen door aan de mentor. Het is voor een school ook moeilijk om dat online leren aantrekkelijk te maken voor de leerlingen. Het is voor niemand een fijne tijd geweest, maar het was fijn dat op deze manier toch de lesstof overgebracht kon worden.

Leerling: Dat de dingen snel duidelijk waren, heeft mij veel geholpen om weer aan de slag te gaan. Als ik weet waar ik aan toe ben, geeft dat rust.'



Aan het woord is Fransje, leraar so Zuiderbos Helmond – Onderwerp Corona:

'In het begin van corona ging je gewoon mee in wat er moet. Hoe kunnen we het zo prettig mogelijk maken voor de leerlingen? De eerste twee weken van de eerste lockdown zijn we meteen aan de slag gegaan. In eerste instantie hebben we toen alleen pakketjes mee naar huis gegeven en twee keer per week contact gehad met ouders en leerlingen.

Bij de tweede lockdown hebben we het anders aangepakt. We hebben per klas bekeken wat kan, wat past bij de leerlingen. Met een klas in de onderbouw die het goed deed met instructies, hebben we digitaal lesgegeven. Ik ben begonnen met voorlezen, en het was heel leuk om te zien dat zelfs broertjes en zusjes aanschoven. De kinderen vonden het leuk en interessant. Het ging boven verwachting heel goed. Daar ben ik heel trots op.

Onderwijs op school

Maar het nadeel van online leren is dat je het onderwijs naar huis brengt, terwijl het natuurlijk de bedoeling is dat leerlingen zo veel mogelijk op school zitten. Zeker de leerlingen op Zuiderbos, want dat is nou net waar ze vaak moeite mee hebben.

Vierdaagse schoolweek

In de afgelopen tijd zijn er weer veel collega's positief getest. Maar we willen de leerlingen niet naar huis sturen. Daarom hebben we een vierdaagse schoolweek ingezet voor iedere so-klas. Zo waren er altijd twee docenten vrij die konden inspringen als er iemand ziek is, er was dan altijd back-up. Dat gaf veel lucht. Inmiddels zijn alle klassen weer vijf dagen op school.

Ik miste zelf wel de verbinding met collega's, het korte afstemmen met elkaar. Iedereen was een beetje op zijn eigen eiland. Online besprekingen in Teams is heel fijn, maar je grijpt toch mis. Wat je normaal in de wandelgangen doet en hoort, had je nu niet. Gelukkig begint dat nu weer terug te komen.'

5.2 NATIONAAL PROGRAMMA ONDERWIJS

Ondanks dat we weinig didactische achterstanden zien zijn onze leerlingen hard geraakt op het gebied van hun sociaal emotionele ontwikkeling. In 2021 is na de analyse van de mogelijke achterstanden door middel van een schoolscan een plan opgesteld voor de inzet van de NPO-middelen waarin de interventies zijn opgenomen. Het programma heeft de instemming van de MR gekregen. In het tevredenheidsonderzoek van ouders en leerlingen is specifiek gevraagd naar de effecten van het thuisonderwijs. Ook deze uitkomsten zijn meegenomen in het NPO-programma.

Een grote verstoorder voor de uitvoering van de plannen is de arbeidsmarkt. Het is bijna onmogelijk om extra inzet van fte te realiseren. Om deze reden hebben we goed gekeken naar de mogelijke interventies en de mogelijkheid van reservering van de NPO-gelden. Dit laatste ook omdat we verwachten dat er sprake zal zijn van langdurige extra investering op het welzijn van onze leerlingen.

Aan het woord zijn Mark & Els, directie Zuiderbos:

Els: 'Corona heeft niet zozeer voor didactische achterstanden gezorgd. We hebben de OPP's besproken en ik zie geen trend in didactische achterstanden. We hebben daar natuurlijk ook flink op ingezet, zoals extra inzet van remedial teaching en we hebben mensen ingevlogen voor bepaalde vakken voor eindexamenkandidaten. Maar we maken ons wel zorgen over de sociaal-emotionele ontwikkeling van de leerlingen. De kinderen zijn uit de structuur gehaald, er is angst voor corona geweest, spanningen binnen het gezin, behandelingen die niet door hebben kunnen gaan. Daar zit voor mij veel meer de zorg.

Mark: Ik herken het volledig. Ik merk ook dat het onrustiger is in de klas. Leerlingen zijn kwetsbaarder en beperkter belastbaar. De helft van de groep komt maar beperkt naar school vanwege belastbaarheid. En dat is te relateren aan de ontwikkeling en welzijn van het kind. Je ziet dat de focus van de docent verschuift naar het sociaal-emotionele gedrag van de leerling.

Els: Bovendien zijn in de afgelopen twee jaar zoveel wisselingen geweest door corona, de dynamiek veranderde continu. Dan is basisveiligheid moeilijk te bereiken en zonder basisveiligheid kun je niet goed lesgeven. Er is vorig schooljaar veel nadruk op geweest om die basis in de klas te behouden.

Crisismanagement

We realiseren ons nu pas wat corona allemaal met ons heeft gedaan. We zijn zo bezig geweest vanuit crisismanagement. Het eerste jaar dachten we nog: dit gaat over en dan kunnen we weer vooruit. Maar toen kwam het tweede jaar en dan gebeurt er wel wat anders. Er is heel veel gevraagd van iedereen.

Mark: En het is nog niet voorbij. Er is nog steeds een klas thuis als gevolg van leerkrachten die met corona thuiszitten. De krapte op de arbeidsmarkt helpt ook niet.

Els: Het is belangrijk dat je goed met elkaar in contact blijft. Iedereen heeft daar een eigen verantwoordelijkheid in. In onze organisatie is altijd respect geweest voor ieders standpunt. Daar ben ik heel trots op. Er is geen schuring geweest in het team en de verschillende inzichten hebben niet voor problemen gezorgd.

NPO gelden

Els: De NPO-gelden hebben we geïnvesteerd in een aantal stichtingbrede initiatieven. Uit de schoolscans en het oudertevredenheidsonderzoek kwam dat ouders zich ook zorgen maakten over de sociaal-emotionele ontwikkeling van hun kinderen. Wij hebben het gezien op school, maar ouders signaleren het ook thuis. Daarom willen we de NPO-gelden zoveel mogelijk daarop inzetten.

We hebben een onderzoek uitgezet rondom leerlingen die ook zorg nodig hebben in de klas. Hier hebben we verschillende arrangementen voor bedacht en een onafhankelijk bureau helpt ons hierbij. Daarnaast willen we het komende jaar het SEM veel meer aandacht geven, daar moet een goed digitaal systeem voor komen. En we hebben de Zuiderbosacademie ingehuurd om onze docenten pedagogisch nog sterker te maken. En niet te vergeten: we hebben voor alle vso leerlingen een laptop aangeschaft.

Mark: aanvullend, voor de locatie Helmond starten we met beschutte stageplekken. Het is voor veel kinderen nog te spannend om extern stage te lopen. We zijn nu voorzieningen aan het treffen die ervoor zorgen dat leerlingen intern stage kunnen lopen. Daarnaast gaan we investeren in de teamontwikkeling en het pedagogisch klimaat.

Els: Ik hoop dat we nu een rustig jaar tegemoet gaan waarin we allemaal weer de verbinding met elkaar kunnen zoeken en weer structuur kunnen brengen voor onze leerlingen.'

Uitvoering en verantwoording

De resultaten van de inzet van de NPO-gelden wordt met het bestuur besproken. Het gesprek gaat dan vooral over de risico's bij de uitvoering van het programma en het meten van de resultaten. Omdat het vooral de sociaal-emotionele ontwikkeling van onze leerlingen betreft is de verantwoording van de resultaten ook gekoppeld aan de ontwikkeling van ons eigen volgsysteem ten aanzien van de meting van de sociaal emotionele competenties.

Bekostiging en monitoring

Zowel de baten als de uitgaven (conform de interventies uit het NPO-plan) zijn in de begroting van 2021 opgenomen. In de maandelijkse exploitatiegesprekken wordt de uitputting van de NPO-gelden besproken. In 2021 zijn niet alle begrote NPO gelden uitgegeven. Voor de overgebleven gelden is een bestemmingsreserve gevormd die de komende jaren zal worden aangewend.

Zuiderbos besteed geen NPO-gelden aan personeel niet in loondienst.

5.3 ONDERWIJSACHTERSTANDEN

Zuiderbos heeft 40 leerlingen die binnen de cumi-regeling vallen. De middelen worden gealloceerd naar de scholen waar de leerlingen geplaatst zijn. In het OPP wordt rekening gehouden met interventies die passen bij de doelgroep. Hierbij is er aandacht voor de specifieke omgevingskenmerken en culturele achtergronden. Het bepalen van de interventies wordt altijd afgestemd in de samenwerking met onze zorgpartners. Het maakt onderdeel uit van de integrale aanpak.

5.4 WERKDRUK

Een van de gevolgen van de pandemie is de toename van de werkdruk bij medewerkers. Er is een enorm beroep gedaan op de veerkracht van de medewerkers. Naast het meebewegen met de golven van de pandemie liggen nu de interventies voor de gevolgen als extra inspanning op het bord.

In 2021 heeft Zuiderbos een bedrag van € 255.502,00 ontvangen. Dit bedrag is na instemming van de PMR in 2021 ingezet om op de locatie Vught alle leerkrachten 2 à 3 uur per week extra uit te roosteren en voor omscholing van onderwijsassistent naar leraarondersteuner. Op de locatie Veldhoven en Helmond zijn de gelden ingezet aan bewegingsonderwijs. Alle kinderen krijgen bewegingsonderwijs. Deze lessen worden in Veldhoven en Helmond verzorgd door een sportdocent. De eigen docenten van de klas zijn op het moment van de sportles uitgeroosterd en kunnen eigen werkzaamheden verrichten.

De kosten voor deze maatregelen bedroegen € 270.290,80. Het ontvangen budget is dus niet helemaal toereikend. Ieder jaar wordt de maatregel geëvalueerd met de (P)MR.

In schooljaar 2021/2022 wordt in het personeelstevredenheidsonderzoek uitgebreid gevraagd naar de ervaring van werkdruk. Aan de hand van die uitkomsten zal samen met de PMR gekeken worden naar een passende inzet van de werkdrukmiddelen.

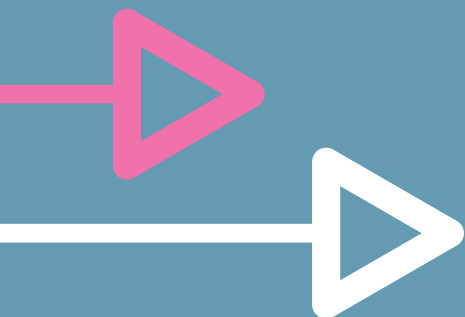
Bestedingscategorie	Besteed bedrag (kalenderjaar)	Eventuele toelichting
Personeel	€ 267.695,80	
Materieel	-	
Professionalisering	€ 2.595,00	1 medewerker is gestart met omscholing van OA naar LO in sept 2021
Overig	-	





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 2022, als het formatiebeleid en meerjarenbegroting 2022-2026 zijn door de raad van toezicht vastgesteld. In de continuïteitsparagraaf van dit jaarverslag zijn deze opgenomen.

6.2 BEDRIJFSVOERING

Om de gewenste onderwijskwaliteit te handhaven en te verbeteren en ook gezien de vermogenspositie van Zuiderbos en de discussie over mogelijk bovenmatig vermogen, is er voor 2021 gekozen te investeren in het onderwijs en daarmee een negatief resultaat te accepteren. De basis van dit negatieve resultaat is een risicoanalyse die ook op de inhoud van het onderwijs gericht is en waarbij ter mitigering van de risico's extra middelen beschikbaar zijn gesteld vanuit het vermogen van Zuiderbos. Hiervoor zijn bestemmingsreserves gevormd.

De begroting 2021 sloot met een negatief resultaat van € 246.519 waarbij vanuit bestemmingsreserves € 327.000 beschikbaar is. De realisatie over 2021 komt uit op € 564.926 positief. Doordat aan de bestemmingsreserves € 200.000 onttrokken wordt zal een bedrag van € 764.926 aan het vermogen worden toegevoegd.

In 2021 zijn hoge bedragen extra beschikbaar gekomen vanuit het Rijk om door de Corona crisis opgelopen leerachterstanden in te halen van het Nationaal Programma Onderwijs (NPO) en om de beloning van leraren in het VSO meer gelijk te trekken aan het VO. Het moment waarop de NPO middelen beschikbaar kwamen (herfst 2021) en de krapte op de arbeidsmarkt maakt dat deze middelen niet zijn opgemaakt in 2021. Hierdoor wordt de grote afwijking tussen begroting en realisatie in belangrijke mate verklaard.

De maandelijkse gesprekken over de financiën met de directeurs dragen er nog steeds aan bij om de financiën te beheersen en snel te kunnen bijsturen indien noodzakelijk, maar deze ontwikkeling konden we niet voor blijven.

6.3 SAMENVATTING JAARREKENING 2021

In deze paragraaf is de staat van baten en lasten vanuit de jaarrekening opgenomen. Er wordt verantwoording afgelegd over 2021 waarbij de vastgestelde begroting 2021 en de jaarcijfers 2020 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 2021

B Staat van baten en lasten over 2021

	2021 EUR	Begroting 2021 EUR	2020 EUR
3 Baten			
3.1 Rijksbijdragen OCW	12.224.335	11.201.549	11.259.266
3.2 Overige overheidsbijdragen	170.077	134.437	261.012
3.5 Overige baten	467.926	481.132	419.622
Totaal baten	12.862.338	11.817.118	11.939.901
4 Lasten			
4.1 Personeelslasten	10.759.999	10.396.312	10.600.745
4.2 Afschrijvingen	231.150	209.380	251.613
4.3 Huisvestingslasten	581.799	595.032	567.647
4.4 Overige lasten	704.466	845.245	674.851
Totaal lasten	12.277.414	12.045.969	12.094.855
Saldo baten en lasten	584.924	-228.851	-154.954
6 Financiële baten en lasten			
6.1 Financiële baten	-18.343	-15.988	0
6.2 Financiële lasten	1.655	1.680	5.607
	-19.998	-17.668	-5.607
Resultaat	564.926	-246.519	-160.561
Resultaat na belastingen	564.926	-246.519	-160.561
Totaal resultaat	564.926	-246.519	-160.561
Onttrekkingen eenmalige lasten aan bestemmingsreserves			
Inzet extern personeel	140.000	140.000	140.000
Extra kosten voor kleine locaties	60.000	60.000	60.000
Friciekosten personeel		127.000	127.000
	200.000	327.000	327.000
Resultaat excl eenmalige lasten	764.926	80.481	166.439

6.5 RESULTAAT

Het resultaat over 2021 is € 564.926 positief tegen een begroot negatief resultaat van € 246.519 en een negatief resultaat van € 160.561 over 2020.

Het resultaat over 2021 is daarmee fors hoger dan begroot (€ 811.445 beter) en € 725.487 hoger dan 2020. Er is voor € 1.045.220 meer aan baten gerealiseerd dan begroot in 2021 en de kosten zijn met € 231.445 gestegen. Ten opzichte van 2020 was eveneens sprake van hogere baten (€ 922.437) en stegen de kosten met € 182.559.

Op verschillende posten zijn de verschillen tussen de realisatie en de begroting groot. In 2021 hebben zich ontwikkelingen voorgedaan die bij het opmaken van de begroting 2021 niet voorzienbaar waren (extra middelen vanuit het NPO en overige bekostiging). Aan de inkomstenkant is de bekostiging relatief fors toegenomen. Enerzijds voor verhoging van de lonen in het vso (arbeidsmarkttoelage) om beter te concurreren met het VO en anderzijds vanuit het NPO om opgelopen leerachterstanden in te halen. Bij de kosten stegen met name de loonkosten (indexatie van het bruto loon met 2,25% en de betaalde arbeidsmarkttoelage en de betaalde eenmalige uitkering die in februari 2020 is gedaan als gevolg van het CAO-akkoord). We konden wel meer dan verwacht declareren bij het vervangingsfonds. Bij de overige lasten valt op dat minder aan leermiddelen en examenkosten besteed is.

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

Baten	Realisatie 2021 t.o.v. begroting 2021	Realisatie 2021 t.o.v. realisatie 2020
Rijksbekostiging	€ 1.022.786	€ 884.991
Overheidsbijdragen en -subsidies	€ 35.645	- € 90.935
Overige baten	- € 13.206	€ 48.304
Subtotaal	€ 1.045.220	€ 842.260
Lasten		
Personeelslasten	€ 363.687	€ 159.254
Afschrijvingslasten	€ 21.770	- € 20.463
Huisvestingslasten	- € 13.233	€ 14.153
Overige lasten	- € 140.779	€ 29.615
Subtotaal	€ 231.445	€ 182.559
Totaal	€ 813.775	€ 739.878

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
Resultaat volgens begroting	- / - € 246.000	
Extra salariskosten arbeidsmarkttoelage en compensatie-vergoedingen (inclusief werkgeverslasten)	- / - € 657.000	I
Extra loonkosten door CAO stijging salarissen 2,25%	- / - € 200.000	S
Minder formatieve inzet	€ 169.000	S
Meer baten Vervangingsfonds en UWV	€ 309.000	I
Extra Rijksbekostiging ter dekking arbeidsmarkttoelage	€ 438.000	I
Indexeringen Rijksbekostiging	€ 330.000	S
Nationaal Programma Onderwijs	€ 325.000	I
Opbrengsten uit samenwerkingsverbanden	€ 16.000	I
Meer subsidies en gemeentelijke bijdragen	€ 35.000	I
Hogere baten Project SO-IL	€ 34.000	I
Lagere baten Zuiderbosacademie	- / - € 80.000	I
Hogere afschrijvingslasten	- / - € 26.000	I
Diversen	€ 99.000	I
Resultaat	+ / + € 546.000	

6.6 BATEN

De "Rijksbijdragen OCW" zijn per saldo € 1.022.000 hoger dan begroot. Dit wordt veroorzaakt door een aantal factoren.

Er is extra bekostiging ontvangen van € 438.000 om de beloning aan VSO leraren met een arbeidsmarkttoelage tijdelijk aan te passen om daarmee beter te kunnen concurreren met het VO. Deze regeling geldt vooralsnog tot en met schooljaar 2022-2023. De uitbetaling is deels in 2021 gedaan en in het voorjaar 2022. Omdat de baten in 2021 zijn genomen, is ook de verplichting voor de uitbetaling verantwoord.

Vanuit het Nationaal Programma Onderwijs is € 325.000 aan bekostiging ontvangen. Het overige verschil betreft indexering van bekostiging mede door indexeringen en afrekening over schooljaar 2020-2021 van € 135.000 en indexering van bekostiging 2020-2021 ter dekking van de consequenties van de CAO-aanpassing.

Daarnaast stegen de overige OCW-subsidies met € 10.000, doordat diverse doelsubsidies zijn aangevraagd en verkregen. Hier staan ook extra kosten tegenover.

De van het samenwerkingsverband ontvangen middelen zijn € 11.000 hoger dan begroot. In de begroting 2021 is rekening gehouden met groeibekostiging van € 942.000. Er is uiteindelijk € 18.000 minder aan groeibekostiging ontvangen dan begroot. In de begroting is een schatting opgenomen, gebaseerd op een verwachte groei van aantal leerlingen. De opbrengsten vanuit OZAPP trajecten was € 35.000 meer dan begroot.

De gemeentelijke bijdragen stegen, doordat van de gemeente Helmond meer is ontvangen voor de huisvesting vanuit de doordecentralisatie. Het aantal leerlingen was hoger en er is een afrekening over 2020 ontvangen van € 30.000.

De overige baten zijn € 20.000 lager dan begroot. Er waren minder activiteiten bij de Zuiderbosacademie (€ 80.000 minder inkomsten), vanuit andere bijdragen van samenwerkingsverbanden (€ 8.000) en vanuit Project SO-IL (€ 34.000) zijn er meer inkomsten. In 2020 was bij de overige baten nog sprake van een éénmalige uitkering vanuit de reserves van het Participatiefonds van € 145.600.

6.7 LASTEN

De lasten over 2021 zijn € 231.445 hoger dan begroot. Ten opzichte van 2020 stegen de uitgaven met € 740.000.

6.8 PERSONELE LASTEN

De totale personele lasten zijn € 364.000 hoger dan begroot. Ten opzichte van 2020 stegen de personeelskosten met € 160.000.

De loonkosten van de in dienst zijnde personeelsleden minus de ontvangen uitkeringen van UWV en Vervangingsfonds zijn € 232.000 hoger dan begroot. Dit is vrijwel volledig het effect van de CAO stijging van 2,25% die in november 2021 met terugwerkende kracht tot 1 januari 2021 is doorgevoerd. Deze stijging heeft ook consequenties voor de sociale lasten. Aan het Participatiefonds hoefde over november en december 2021 geen premie afgedragen te worden omdat zij voldoende middelen in kas hebben (voordeel € 40.000).

Zoals boven aangegeven is er arbeidsmarkttoelage betaald aan de personeelsleden en aan hen die hiervoor niet in aanmerking kwamen is er een compensatie vergoeding betaald. Ook is rekening gehouden met de nog aan 2021 toe te rekenen nabetalingen die in maart 2022 zijn gedaan. De bruto-vergoedingen bedroegen € 492.000.

In 2021 waren de kosten voor extern personeel € 37.000 hoger dan begroot, maar € 122.000 lager dan over 2020. Vanwege het lerarentekort ontkomen we niet aan inhuur van personeel, maar ten opzichte van 2021 is dit toch beperkter gebleven. 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.

Over 2021 konden we veel meer kosten declareren bij het Vervangingsfonds (€ 257.000) en ontvingen we ook € 42.000 meer vergoeding wegens zwangerschapsverlof.

Ten opzichte van 2020 speelt met name de indexering van de salarissen een belangrijke rol. De in 2020 betaalde eenmalige uitkeringen waren er niet in 2021, maar in 2021 was wel sprake van de arbeidsmarkttoelage.

6.9 AFSCHRIJVINGSLASTEN

De afschrijvingslasten zijn € 22.000 hoger dan de begroting. Ten opzichte van 2020 daalde de lasten met € 20.000 doordat diverse investeringen inmiddels afgeschreven zijn. Er wordt afgeschreven vanaf ingebruikname.

Onderstaande investeringen hebben in 2021 plaatsgevonden :

ICT materiaal	€ 305.719
Meubilair	€ 5.701
Bedrijfsinventaris	€ 7.255
Leermiddelen	€ 42.956
Totaal:	€ 361.631

In 2021 is voor elke leerling een personal device aangeschaft.

6.10 HUISVESTINGSLASTEN

De huisvestingslasten zijn € 14.000 lager dan begroot. Dit wordt veroorzaakt door hogere huurkosten (€ 16.000) voor de locatie Vught, maar de schoonmaakkosten waren lager (€ 7.000).

Ten opzichte van 2020 stegen de huisvestingskosten met € 14.000 met name door de aangepaste huur.

6.11 OVERIGE LASTEN

Op overige lasten vielen over 2021 €140.000 lager uit dan begroot. Ten opzichte van 2020 werd € 30.000 meer uitgegeven.

De belangrijkste posten die dit veroorzaken zijn:

- Er werd meer aan advieskosten uitgegeven (ondersteuning afwikkeling subsidies, assessment teamleiders, ondersteuning HRM);
- Door een goede monitoring van de kosten voor ICT komen deze € 18.000 lager uit;
- De kosten voor leerling gerelateerde activiteiten (€ 28.4000, excursies, workshops, schoolreis) en examens (€ 23.600) zijn veel lager dan begroot. Hierin zit zeker een corona gerelateerd effect.
- De kosten voor leermiddelen zijn € 41.000 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 directeurs dragen hier zeker aan bij.



6.12 FINANCIËLE BATEN EN LASTEN

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

6.13 BALANS

In onderstaande tabel is de balans per 31-12-2021 en 31-12-2020 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 31-12-2021 zien met als vergelijking de stand per 31-12-2020.

Balans per 31-12-2021 na resultaatbestemming

1 Activa	31-12-2021 EUR	31-12-2020 EUR
1.1 Vaste activa		
1.1.2 Materiële vaste activa	753.941	614.158
1.3 Financiële vaste activa	103.570	0
Totaal vaste activa	857.511	614.158
1.2 Vlottende activa		
1.2.2 Vorderingen	833.051	861.493
1.2.4 Liquide middelen	4.259.114	3.765.864
Totaal vlottende activa	5.092.165	4.627.357
Totaal activa	5.949.676	5.241.515
2 Passiva	31-12-2021 EUR	31-12-2020 EUR
2.1 Eigen vermogen	3.316.803	2.751.877
2.2 Voorzieningen	849.122	754.952
2.4 Kortlopende schulden	1.783.751	1.734.685
Totaal passiva	5.949.676	5.241.515

Vaste activa

In 2021 bedroegen de investeringen € 361.000. Deze zijn volgens het investeringsplan uitgevoerd. Daarnaast zijn onder de investeringen voor € 208.000 aan kosten opgenomen die betrekking hebben op de voorbereiding van de nieuwbouw. Van de gemeente hebben we hiervoor € 199.000 aan voorschotten ontvangen. De afschrijvingen bedroegen € 231.000. Op de voorinvesteringen gedaan voor de voorbereiding van de vernieuwbouw, is nog niet afgeschreven.

Vorderingen

De vorderingen zijn ten opzichte van 2020 vrijwel gelijk gebleven. De grootste vordering betreft het Ministerie van OCW als gevolg van betaalritmeverschillen 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. De toename ten opzichte van 2020 komt, doordat we veel meer konden declareren.

Liquide middelen

De liquide middelen zijn met € 493.000 toegenomen. Voor een nadere toelichting verwijzen we naar het kasstroom overzicht in de jaarrekening

Eigen vermogen

In 2021 heeft herschikking van het vermogen plaatsgevonden. Aanleiding is de geactualiseerde risicoanalyse, waarin risico's zijn benoemd en waarin voorstellen zijn gedaan voor het vormen van een algemene reserve, een risicoreserve en diverse bestemmingsreserves. De algemene reserve dient voor het opvangen van de negatieve effecten van onvoorziene omstandigheden, de risicoreserve 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 nog geen specifiek besteding is.

Vanuit het resultaat hebben er conform begroting onttrekkingen plaatsgevonden aan enkele bestemmingsreserves. Per saldo resteert een positief bedrag dat is toegevoegd aan de vrije reserves. Vanuit de nog niet bestede middelen NPO is een bestemmingsreserve gevormd die de komende jaren zal worden aangewend.

Het verloop van het eigen vermogen over 2021 kan als volgt worden weergegeven:

2.1 Eigen vermogen

	Stand per 1-1-2021	Resultaat	Overige Mutaties	Stand per 31-12-2021
2.1.1.1 Algemene reserve	897.000		-80.000	817.000
Risico reserve	750.000			750.000
Vrije reserve	654.877	555.911	-295.000	915.788
Subtotaal groepsvermogen	2.301.877	555.911	-375.000	2.482.788
2.1.1.2 Bestemmingsreserve publiek				
Bestemmingsreserve Verdichtingsproblematiek	150.000			150.000
Bestemmingsreserve Innovatie Technologie	100.000			100.000
Bestemmingsreserve tekort aan personeel			300.000	300.000
Bestemmingsreserve Inzet extern personeel	140.000	-140.000		0
Bestemmingsreserve Continuïteit kleine locaties	60.000	-60.000	75.000	75.000
Bevordering frictiekosten personeel	0			0
Bestemmingsreserve NPO	0	209.015		209.015
Subtotaal bestemmingsreserves publiek	0			0
	450.000	9.015	375.000	834.015
Totaal eigen vermogen	2.751.877	564.926	0	3.316.803

Voorzieningen

De voorzieningen zijn per 31 december 2021 € 95.000 hoger in vergelijking met een jaar eerder. Deze verhoging wordt veroorzaakt door een stijging van de voorziening onderhoud met € 90.000 en een toename van de voorziening voor jubileumgratificaties met € 5.000 door gestegen brutolonen. De voorziening onderhoud is gevormd op basis van de meerjarenonderhoudsplannen van de vestigingen.

Kortlopende schulden

De kortlopende schulden zijn met € 49.000 hoger dan 2020.

6.14 KENGETALLEN PER BALANSDATUM

Vanuit bovenstaande staat van baten en lasten en de balans kunnen een aantal kengetallen worden gehaald. De kengetallen over het boekjaar 2021 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 2021 worden sterk beïnvloedt door de toename van het balanstotaal als gevolg van met name de vooruitontvangen baten van de samenwerkingsverbanden.

	31-12-2021	31-12-2020	31-12-2019	31-12-2018	31-12-2017	Signaleringswaarde
Financiële positie						
Liquiditeit	2,91	2,67	3,40	3,30	3,01	< 0,75
Solvabiliteit 1	55,70%	52,50%	61,13%	62,10%	63,70%	NVT
Solvabiliteit 2	70,00%	66,90%	74,80%	74,30%	74,40%	< 30%
Rentabiliteit	4,39%	-1,34%	- 0,04%	1,14%	- 3,03%	meerjarig < 0%
Weerstandvermogen	25,8%	23,1%	27,2%	28,5%	30,2%	< 5%
Huisvestingslasten in % totale lasten	4,7%	4,7%	5,4%	5,1%	5,2%	>10%
Personele lasten in % totale lasten	87,6%	87,7%	85,9%	85,1%	84,4%	85%
Signaleringswaarde normatief vermogen	2,38	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 funderend onderwijs is 0,75. Zuiderbos heeft een ratio van 2,91, 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 stijging ten opzichte van 2020 komt door het positieve resultaat waardoor de liquiditeit toenam.

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 70,0% 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 stijging van de solvabiliteit wordt veroorzaakt door de toename van het eigen vermogen als gevolg van het positieve resultaat.

Rentabiliteit

Het kengetal rentabiliteit wordt berekend door het exploitatieresultaat af te zetten tegen de totale baten. De rentabiliteit is 4,39%. 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 87,6%. Over 2021 is dit sterk beïnvloedt door de betaalde arbeidsmarkttoelage.

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 4,7% 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 ingediende jaarrekeningen heeft Zuiderbos, in de ogen van het Ministerie, bovenmatig vermogen en is 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 2022 in vergelijking met de realisatie 2021 en begroting 2021.

	Begroting 2022	Jaarrekening 2021	Begroting 2021
Baten			
3.1 Rijksbijdragen	12.124.477	12.224.335	11.201.549
3.2 Overige overheidsbijdrage en subsidies	128.770	170.077	134.437
3.5 Overige baten	570.106	467.926	481.132
Totaal baten	12.823.353	12.862.338	11.817.118
Lasten			
4.1 Personeelslasten	10.969.436	10.759.999	10.396.312
4.2 Afschrijvingen	285.193	231.150	209.380
4.3 Huisvestingslasten	619.707	581.799	595.032
4.4 Overige lasten	1.107.125	704.466	846.925
Totaal lasten	12.981.461	12.277.414	12.047.649
 Resultaat	 -158.108	 584.924	 -230.531
 Financiële baten en lasten	 -15.000	 -19.998	 -15.988
 Resultaat	 -173.108	 564.926	 -246.519

De begroting 2022 sluit met een tekort van € 173.108. Zuiderbos kiest er nadrukkelijk voor om te investeren in het onderwijs en daarmee de reservepositie af te bouwen. Ook in de jaren na 2022 blijven we investeren in het onderwijs om de kwaliteit te waarborgen en de extra verkregen middelen ook in te zetten waar ze voor bestemd zijn.

Zuiderbos heeft in de meerjarenbegroting en formatiebeleid 2022-2026 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 en wordt jaarlijks geëvalueerd. 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 2021 zijn geen activiteiten ten aanzien van de treasury uitgevoerd.

Zuiderbos heeft een treasurycommissie die jaarlijks het treasuryplan vaststelt en toeziet op de uitvoering daarvan.

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 2022-2026. 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. Opgemerkt nog dat er vanaf 2023 sprake is van een aangepaste bekostigingssystematiek. De peildatum van het leerlingaantal verschuift naar 1 februari en de bekostiging wordt voortaan op kalenderjaar afgegeven.

De volgende uitgangspunten zijn gehanteerd:

Overzicht leerlingaantallen relevant voor 2022:

(V)SO				
Leerlingen totaalstelling		2021	2022	2023
	Peildatum	1 okt 2020	1 okt 2021	1 okt 2022
SO tot 8, laag	SO jonger dan 8 jaar, laag	15	21	-
SO tot 8, midden	SO jonger dan 8 jaar, midden	-	-	-
SO tot 8, hoog	SO jonger dan 8 jaar, hoog	-	-	-
SO 8+, laag	SO 8 jaar en ouder, laag	129	135	-
SO 8+, midden	SO 8 jaar en ouder, midden	-	-	-
SO 8+, hoog	SO 8 jaar en ouder, hoog	-	-	-
VSO, laag	VSO, laag	352	350	-
VSO, midden	VSO, midden	-	-	-
VSO, hoog	VSO, hoog	-	-	-
	Totaal	496	506	-
Overige leerlingaantallen				
Cumi	Aantal cumi-leerlingen (V)SO	31	31	-

Overzicht leerlingaantallen relevant voor 2023 en verder:

(V)SO Vereenvoudigd							
Leerlingen totaalstelling		2023	2024	2025	2026	2027	2028
	Peildatum	1 feb 2022	1 feb 2023	1 feb 2024	1 feb 2025	1 feb 2026	1 feb 2027
SO 1	SO-leerlingen cat. 1 (laag)	177	184	184	184	184	184
SO 2	SO-leerlingen cat. 2 (midden)	-	-	-	-	-	-
SO 3	SO-leerlingen cat. 3 (hoog)	-	-	-	-	-	-
VSO 1	VSO-leerlingen cat. 1 (laag)	373	379	379	379	379	379
VSO 2	VSO-leerlingen cat. 2 (midden)	-	-	-	-	-	-
VSO 3	VSO-leerlingen cat. 3 (hoog)	-	-	-	-	-	-
	Totaal	550	563	563	563	563	563
Overige leerlingaantallen							
Cumi	Aantal cumi-leerlingen	31	31	31	31	31	31

De meerjarenbegroting

De meerjarenbegroting 2022-2026 is opgesteld in het najaar van 2021. Op dat moment is een inschatting van de balanspositie ultimo 2021 gemaakt. De werkelijke balanspositie zoals opgenomen in de jaarrekening 2021 wijkt af van deze inschatting. In deze continuïteitsparagraaf is de balanspositie ultimo 2021 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 2022-2026 conform de vastgestelde meerjarenbegroting:

	31-12-2021	31-12-2022	31-12-2023	31-12-2024	31-12-2025	31-12-2026
Activa						
materiële vaste activa	753.941	654.382	469.881	356.250	476.767	616.175
vlottende activa	833.051	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000
liquide middelen	4.362.683	3.812.229	3.793.376	3.906.457	3.823.909	3.668.842
	<u>5.949.675</u>	<u>4.766.611</u>	<u>4.563.257</u>	<u>4.562.707</u>	<u>4.600.676</u>	<u>4.585.017</u>
Passiva						
Eigen vermogen	3.316.802	2.563.694	2.304.824	2.240.611	2.214.675	2.135.515
- algemene reserve	2.482.786	1.954.678	1.695.808	1.631.595	1.605.659	1.526.499
- bestemmingsreserves	834.016	609.016	609.016	609.016	609.016	609.016
voorzieningen	849.122	927.917	983.433	1.047.096	1.111.001	1.174.502
vlottende passiva	1.783.751	1.275.000	1.275.000	1.275.000	1.275.000	1.275.000
	<u>5.949.675</u>	<u>4.766.611</u>	<u>4.563.257</u>	<u>4.562.707</u>	<u>4.600.676</u>	<u>4.585.017</u>

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;
- In de waardering van vlottende activa is een kentering te zien in 2022. Door aanpassing van de bekostigingssystematiek vervalt ultimo 2022 de vordering op het ministerie. Dit bedrag van circa € 570.000 zal afgeboekt moeten worden ten laste van het resultaat 2022. In de meerjaren balans is dit als vermogensmutatie verwerkt om het beeld van de baten en lasten niet te verstoren;
- 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 en loonheffing.
- De bestemmingsreserves vallen hoger uit dan in de vastgestelde meerjarenbegroting, omdat daar geen rekening is gehouden met een bestemmingsreserve voor NPO.

Staat/raming van baten en lasten in meerjarig perspectief

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

	Jaarrekening					
	2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026
Baten						
3.1 Rijksbijdragen	12.224.335	12.124.477	11.620.941	11.581.083	11.607.308	11.633.532
3.2 Overige overheidsbijdrage en subsidi	170.077	128.770	128.770	128.770	128.770	128.770
3.5 Overige baten	467.926	570.106	516.135	516.135	516.135	516.135
Totaal baten	12.862.338	12.823.353	12.265.846	12.225.988	12.252.213	12.278.437
Lasten						
4.1 Personeelslasten	10.759.999	10.969.436	10.819.857	10.604.771	10.623.487	10.699.126
4.2 Afschrijvingen	231.150	285.193	284.501	263.631	279.483	285.592
4.3 Huisvestingslasten	581.799	619.707	609.707	601.967	555.047	555.047
4.4 Overige lasten	704.466	1.107.125	795.651	809.832	810.132	807.832
Totaal lasten	12.277.414	12.981.461	12.509.716	12.280.201	12.268.149	12.347.597
 Resultaat	 584.924	 -158.108	 -243.870	 -54.213	 -15.936	 -69.160
 Financiële baten en lasten	 -19.998	 -15.000	 -15.000	 -10.000	 -10.000	 -10.000
 Resultaat	 564.926	 -173.108	 -258.870	 -64.213	 -25.936	 -79.160
 Mutaties bestemmingsreserve	 9.016	 -225.000	 -	 -	 -	 -
Mutatie vrije reserve	555.910	51.892	-258.870	-64.213	-25.936	-79.160
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 voor 2022 nog onderscheid gemaakt wordt in tariefstelling voor leerlingen < 8 jaar, leerlingen > 8 jaar en leerlingen in het vso. We gaan niet uit van een stijging in 2022.
- 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 standaardtarief per leerling. Met ingang van schooljaar 2020-2021 zijn deze voor het speciaal onderwijs fors toegenomen, doordat de werkdrukmiddelen fors verhoogd zijn.
- De inkomsten uit prestatieboxgeld zijn vervallen met ingang van 1 augustus 2021. Deze regeling is vervangen door de regeling Bijzondere bekostiging professionalisering en begeleiding starters schoolleiders. Een deel van het budget is overgeheveld naar personele bekostiging.
- Subsidie voor studieverlof zijn de verwachte inkomsten voor de lerarenbeurs. Deze inkomsten dienen ter vervanging van betreffende medewerkers.
- De inkomsten uit samenwerkingsverband van € 1.543.803 bestaan uit contractinkomsten, inkomsten wegens groeitellingen, OZAPP en (door)plaatsingen. De groei-inkomsten zijn geraamd op € 938.530 (2020 € 942.000). Dit bedrag is gebaseerd op 44 (2021=54) groeileerlingen waarvan 23 vso-leerlingen en de verplichte doorbetalingen die de samenwerkingsverbanden daarvoor moeten doen. Op grond van de wetgeving dienen samenwerkingsverbanden verplicht de basisbekostiging en ondersteuningsbekostiging door te betalen. De contractinkomsten zijn geraamd op € 605.273 (2021 € 625.000) waarin inbegrepen voor € 490.073 aan OZAPP-arrangementen (2021 € 477.000). De risico's ten aanzien van de inkomsten van de samenwerkingsverbanden zullen in het meerjarenformatiebeleid nader gekwantificeerd worden.
- Personele lasten zijn gepland op basis van inzet van fte's per categorie (OP-OOP-DIR). De ontwikkeling van het aantal fte's loopt na 2023 terug, maar 2022 en 2023 zijn in de lijn van 2021 en gerelateerd aan de ontwikkeling van het aantal leerlingen. De werkelijke formatie van het najaar 2021 is als uitgangspunt genomen voor de begroting, met nog te vervullen vacatures en opzet van een flexibele schil is rekening gehouden. De loonkosten zijn berekend op basis van de werkelijke brutosalarissen volgens de meest recente salaristabel en de actuele premies sociale lasten en pensioenpremie. 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.
- Afschrijvingslasten zijn voor de jaren 2022-2026 berekend op basis van de huidige geactiveerde bedragen en het investeringsplan. Er zijn voor 2022 investeringen gepland en doorgerekend. Ook voor de volgende jaren houden we rekening met investeringen waarbij voor latere jaren hogere investeringsbedragen zijn opgenomen in verband met de inrichting van de locatie Vught. De afschrijvingslasten stabiliseren daarmee.
- De huisvestingslasten betreffen met name contractuele verplichtingen ten aanzien van huur, schoonmaak en energie. Daarnaast is op basis van het MOP 2020-2029 de jaarlijkse dotatie voor onderhoud meegenomen. Ondanks dat voor de locatie Vught er nieuwbouw komt is de dotatie aan de onderhoudsvoorziening die in de lasten wordt meegenomen geen aanpassing doorgevoerd. 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. Met de schooldirecteuren is specifiek overleg gevoerd over de noodzakelijke budgetten voor 2022 en verder.

Liquiditeitsbegroting 2022-2026

De liquiditeitsbegroting kijkt 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 2022-2026 zijn in overeenstemming met de vastgestelde begroting.

Liquiditeitsbegroting 2022-2026

	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Stand liquide middelen begin boekjaar	3.765.861	4.362.684	3.812.230	3.793.377	3.906.458	3.823.910
Afwikkeling balans vjr nog te ontvangen	861.493	833.051	300.000	300.000	300.000	300.000
Afwikkeling balans vjr te betalen	-1.734.685	-1.783.751	-1.275.000	-1.275.000	-1.275.000	-1.275.000
	2.892.669	3.411.984	2.837.230	2.818.377	2.931.458	2.848.910
Inkomsten:						
Rijksbekostiging	12.224.335	11.544.477	11.620.941	11.581.083	11.607.308	11.633.532
Gemeentelijke middelen	170.077	128.770	128.770	128.770	128.770	128.770
Overige baten	467.926	570.106	516.135	516.135	516.135	516.135
Rentebaten						
Af: nog te ontvangen ultimo jaar	-833.051	-300.000	-300.000	-300.000	-300.000	-300.000
	12.029.287	11.943.353	11.965.846	11.925.988	11.952.213	11.978.437
Uitgaven						
Personele lasten	10.759.999	10.969.436	10.819.857	10.604.771	10.623.487	10.699.126
Huisvestingslasten	581.799	619.707	609.707	601.967	555.047	555.047
Overige lasten	704.466	1.107.125	795.651	809.832	810.132	807.832
Rentelasten	19.998	15.000	15.000	10.000	10.000	10.000
Ottrekkingen aan voorzieningen	20.060	36.205	59.484	51.337	51.095	51.499
Af dotaties personele voorzieningen	-9.230	-10.000	-10.000	-10.000	-10.000	-10.000
Af: dotaties overige voorzieningen	-105.000	-105.000	-105.000	-105.000	-105.000	-105.000
Af: nog te betalen ultimo jaar	-1.783.751	-1.275.000	-1.275.000	-1.275.000	-1.275.000	-1.275.000
	10.188.341	11.357.473	10.909.699	10.687.907	10.659.761	10.733.504
Kasstroom uit investeringen						
Investerings regulier	370.931	185.634	100.000	150.000	400.000	425.000
	370.931	185.634	100.000	150.000	400.000	425.000
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	4.362.684	3.812.230	3.793.377	3.906.458	3.823.910	3.668.843

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 2022 een liquiditeitsbegroting op maandbasis opgesteld.

De verschillende meerjarenbegrotingen leiden tot de volgende meerjarenontwikkeling van de kengetallen:

	31-12-2021	31-12-2022	31-12-2023	31-12-2024	31-12-2025	31-12-2026
<u>Kengetallen</u>						
Solvabiliteit EV/TV	55,7%	53,8%	50,5%	49,1%	48,1%	46,6%
Solvabiliteit 2 (EV+VOORZ)/TV	70,0%	73,3%	72,1%	72,1%	72,3%	72,2%
Liquiditeit KV/KS	2,91	3,23	3,21	3,30	3,23	3,11
rentabiliteit	4,39	-1,35	-2,11	-0,53	-0,21	-0,64
Weerstandsvermogen (eigen vermogen / totale baten)	25,8%	20,0%	18,8%	18,3%	18,1%	17,4%
Huisvestingsratio (huisvestingslasten /totale lasten)	4,7%	4,8%	4,9%	4,9%	4,5%	4,5%
Personele lasten in % totale lasten	87,64%	84,50%	86,49%	86,36%	86,59%	86,65%
Signaleringswaarde normatief vermogen	2,38	1,98	2,13	2,32	2,04	1,74

Hierboven zijn we al ingegaan op de ontwikkeling van de kengetallen van 2021 ten opzichte van 2020, waarbij een belangrijke verklarende factor voor de afwijkingen is het hogere balanstotaal. Dat hogere balanstotaal wordt veroorzaakt door het positieve resultaat en daarmee toename van vermogen en liquiditeit.

Gesteld kan worden dat de kengetallen een gezond meerjarenperspectief weergeven.

Signaleringswaarde normatief publiek eigen 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 een bestedingsplan opgesteld en aan de Inspectie van het Onderwijs overhandigd. In dit kader is ook de risicoanalyse van Zuiderbos geactualiseerd, besproken en vastgesteld door de raad van toezicht.

De strekking van deze brief houdt in dat er de komende jaren extra uitgaven zullen plaatsvinden ter ondersteuning van het onderwijs, waardoor er een negatief resultaat zal worden gerealiseerd hetgeen het vermogen vermindert.

Hieronder hebben we de berekening van dit kengetal in het meerjarenperspectief opgenomen. In dit overzicht is geen rekening gehouden met een hoger normatief vermogen.

Berekening signaleringswaarde normatief publiek eigen vermogen

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

	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
$(0,5 * \text{aanschafwaarde gebouwen} * 1,27)$	5.335	5.335	5.335	5.335	5.335	5.335	5.335
Boekwaarde resterende MVA	605.808	745.590	646.031	461.530	347.899	468.416	607.824
Omvangafhankelijke rekenfactor * Totale baten	600.982	643.117	641.168	613.292	611.299	612.611	613.922
Omvang Normatief eigen vermogen	1.212.124	1.394.042	1.292.533	1.080.157	964.533	1.086.361	1.227.080
Eigen vermogen ultimo jaar	2.751.876	3.316.802	2.563.694	2.304.824	2.240.611	2.214.675	2.135.515
'over'	1.539.752	1.922.760	1.271.161	1.224.667	1.276.078	1.128.314	908.435
Kengetal	2,27	2,38	1,98	2,13	2,32	2,04	1,74

De berekening hierboven is gebaseerd op de vastgestelde begroting 2022-2026. We zien dat het kengetal de komende jaren afloopt.

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.
- Het voornemen om de bestemmingsreserves die vanuit de risicoanalyse zijn gevormd de komende jaren in te zetten ter ondersteuning van de onderwijskwaliteit.
- In de meerjarenbegroting zijn nog maar beperkt investeringen opgenomen.

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 2021 € 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 risicoanalyse 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 (€ 817.000) plus de risicoreserve (€ 750.000) zijnde € 1.567.000. 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.

Indien met dit hogere normatief vermogen rekening wordt gehouden kan het volgende beeld worden geschetst.

	31-12-2021	31-12-2022	31-12-2023	31-12-2024	31-12-2025	31-12-2026
<u>Kengetallen</u>						
Solvabiliteit EV/TV	55,7%	53,8%	50,5%	49,1%	48,1%	46,6%
Solvabiliteit 2 (EV+VOORZ)/TV	70,0%	73,3%	72,1%	72,1%	72,3%	72,2%
Liquiditeit KV/KS	2,91	3,23	3,21	3,30	3,23	3,11
rentabiliteit	4,39	-1,35	-2,11	-0,53	-0,21	-0,64
Weerstandvermogen (eigen vermogen / totale baten)	25,8%	20,0%	18,8%	18,3%	18,1%	17,4%
Huisvestingsratio (huisvestingslasten /totale lasten)	4,7%	4,8%	4,9%	4,9%	4,5%	4,5%
Personele lasten in % totale lasten	87,64%	84,50%	86,49%	86,36%	86,59%	86,65%
Signaleringswaarde normatief vermogen	2,38	1,98	2,13	2,32	2,04	1,74

De signaleringswaarde daalt dan naar 1,08 in 2026.

LIJST MET AFKORTINGEN

Afkorting	Omschrijving
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 ONDERHOUDSPPLAN
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 2021

DATUM OPMAAK JAARREKENING: 30 MEI 2022

A. Balans per 31-12-2021 na resultaatbestemming

1	Activa	31-12-2021 EUR	31-12-2020 EUR
1.1	Vaste activa		
1.1.2	Materiële vaste activa	753.941	614.158
1.3	Financiële vaste activa	<u>103.570</u>	<u>0</u>
	<u>Totaal vaste activa</u>	<u>857.511</u>	<u>614.158</u>
1.2	Vlottende activa		
1.2.2.	Vorderingen	833.051	861.493
1.2.4	Liquide middelen	<u>4.259.114</u>	<u>3.765.864</u>
	<u>Totaal vlottende activa</u>	<u>5.092.165</u>	<u>4.627.357</u>
	<u>Totaal activa</u>	<u>5.949.676</u>	<u>5.241.515</u>
2	Passiva	31-12-2021 EUR	31-12-2020 EUR
2.1	Eigen vermogen	3.316.803	2.751.877
2.2	Voorzieningen	849.122	754.952
2.4	Kortlopende schulden	1.783.751	1.734.685
	<u>Totaal passiva</u>	<u>5.949.676</u>	<u>5.241.515</u>

B. Staat van baten en lasten over 2021

		2021 EUR	Begroting 2021 EUR	2020 EUR
3	Baten			
3.1	Rijksbijdragen OCW	12.224.335	11.201.549	11.259.266
3.2	Overige overheidsbijdragen	170.077	134.437	261.012
3.5	Overige baten	467.926	481.132	419.622
	<u>Totaal baten</u>	<u>12.862.338</u>	<u>11.817.118</u>	<u>11.939.901</u>
4	Lasten			
4.1	Personeelslasten	10.759.999	10.396.312	10.600.745
4.2	Afschrijvingen	231.150	209.380	251.613
4.3	Huisvestingslasten	581.799	595.032	567.647
4.4	Overige lasten	704.466	845.245	674.851
	<u>Totaal lasten</u>	<u>12.277.414</u>	<u>12.045.969</u>	<u>12.094.855</u>
	Saldo baten en lasten	<u>584.924</u>	<u>-228.851</u>	<u>-154.954</u>
6	Financiële baten en lasten			
6.1	Financiële baten	-18.343	-15.988	0
6.2	Financiële lasten	1.655	1.680	5.607
		-19.998	-17.668	-5.607
	<u>Resultaat</u>	<u>564.926</u>	<u>-246.519</u>	<u>-160.561</u>
	<u>Resultaat na belastingen</u>	<u>564.926</u>	<u>-246.519</u>	<u>-160.561</u>
	<u>Totaal resultaat</u>	<u>564.926</u>	<u>-246.519</u>	<u>-160.561</u>

C. Kasstroomoverzicht over 2021

	2021 EUR	2020 EUR
<u>Kasstroom uit operationele activiteiten</u>		
Saldo van baten en lasten	584.924	-154.954
Aanpassingen voor:		
- Afschrijvingen	231.149	251.613
- Mutaties voorzieningen	94.170	103.656
	325.318	355.269
Veranderingen in vlottende middelen:		
- Vorderingen	28.442	-6.971
- Kortlopende schulden	49.067	533.800
	77.509	526.829
Kasstroom uit bedrijfsoperaties	987.751	727.144
Ontvangen interest	-18.343	0
Betaalde interest	1.655	5.607
	-19.998	-5.607
Totale kasstroom uit operationele activiteiten	967.754	721.537
<u>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</u>		
Investerings in materiële vaste activa	-569.624	-260.093
Desinvesteringen in materiële vaste activa	198.691	74.999
Investerings in financiële vaste activa	-103.570	0
Desinvesteringen in financiële vaste activa	0	
	474.503	185.094
Totale kasstroom uit investeringsactiviteiten	474.503	185.094
<u>Mutatie liquide middelen</u>	493.250	536.443
Liquide middelen 1-1	3.765.864	3.229.421
Liquide middelen 31-12	4.259.114	3.765.864
Mutatie Liquide middelen	493.250	536.443

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 2021 € 3.316.803 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.

Schattingen

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 gesubsidieerde 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 gesubsidieerde 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 2021 heeft dit pensioenfonds een dekkingsgraad van 101,4%. 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 nieuwbouw - 40 jaar

Verbouwingen - 20 jaar

Bedrijfsinventaris - 15 jaar

Meubilair - 15 jaar

Stoffering - 10 jaar

Leermiddelen - 8 jaar

ICT- smartphones (high-end) - 2 jaar

ICT- smartphones (low-end) - 3 jaar

ICT- mobiele werkplekken en (vaste) telefonie - 4 jaar

ICT/netwerkapparatuur, vaste werkplekken en accessoires - 6 jaar

ICT/servers, touchscreens en telefooncentrales - 7 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

1.1 Activa					
1.2 Vaste activa	1.1.2.2	1.1.2.3	1.1.2.4	1.1.2.5	
1.1.2 Materiële vaste activa					
	Terreinen	Inventaris en apparatuur	Andere vaste bedrijfsmiddelen	Vaste activa in uitvoering	Totaal materiële vaste activa
Aanschafprijs 1-1-2021	8.401	2.299.906	832.676	-141.594	2.999.388
Afschrijving cum. 1-1-2021	0	1.767.840	617.390	0	2.385.230
Boekwaarde 1-1-2021	8.401	532.066	215.286	-141.594	614.158
Investeringen 2021	0	318.678	42.956	207.992	569.625
Investeringsubsidies				198.692	198.692
Desinvesteringen 2021	0	0	0		0
Afschrijvingen 2021	0	176.699	54.451	0	231.149
Aanschafprijs 31-12-2021	8.401	2.618.584	875.632	-132.294	3.370.321
Afschrijving cumulatief 31-12-2021	0	1.944.539	671.841	0	2.616.379
Boekwaarde 31-12-2021	8.401	674.045	203.791	-132.294	753.941

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

1.1.3 Financiële vaste activa	31-12-2021	31-12-2020
1.1.3.8 Bankgarantie	103.570	0
	103.570	0

In verband met een afgeslote contract voor de inrichting van het nieuwe pand in Vught is een bankgarantie afgegeven. De bankgarantie loopt af op 29 februari 2024.

1.2	Flottende activa	31-12-2021	31-12-2020
1.2.2	Vorderingen		
1.2.2.1	Debiteuren	58.586	71.343
1.2.2.2	Kortlopende vorderingen op OCW/EZ	569.797	569.538
1.2.2.3	Gemeenten en GR's	5.877	9.479
1.2.2.5	Vorderingen op verbonden partijen	33.376	0
1.2.2.10	Overige vorderingen	122.425	118.602
1.2.2.12	Vooruitbetaalde kosten	42.990	91.532
1.2.2.13	Verstrekke voorschotten	0	1.000
1.2.2.15.	Overige overlopende activa		
1.2.2.16	Af: Voorzieningen wegens oninbaarheid	0	0
	Totaal vorderingen	833.051	861.493
	1.2.2.10 Overige vorderingen	31-12-2021	31-12-2020
	Nog te ontvangen bedragen	7.018	84.186
	Te ontvangen Vervangingsfonds	115.407	34.415
		122.425	118.602
1.2.4	Liquide middelen	31-12-2021	31-12-2020
		EUR	EUR
1.2.4.2	Tegoeden op bankrekeningen	4.259.114	3.765.864
	Totaal liquide middelen	4.259.114	3.765.864

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

2. Passiva

2.1 Eigen vermogen

	Stand per 1-1-2021	Resultaat	Overige Mutaties	Stand per 31-12-2021
2.1.1.1 Algemene reserve	897.000		-80.000	817.000
Risico reserve	750.000			750.000
Vrije reserve	654.877	555.911	-295.000	915.788
Subtotaal groepsvermogen	2.301.877	555.911	-375.000	2.482.788
2.1.1.2 Bestemmingsreserve publiek				
Bestemmingsreserve Verdichtingsproblematiek	150.000			150.000
Bestemmingsreserve Innovatie Technologie	100.000			100.000
Bestemmingsreserve tekort aan personeel			300.000	300.000
Bestemmingsreserve Inzet extern personeel	140.000	-140.000		0
Bestemmingsreserve Continuïteit kleine locaties	60.000	-60.000	75.000	75.000
Bevordering frictiekosten personeel	0			0
Bestemmingsreserve NPO	0	209.015		209.015
Subtotaal bestemmingsreserves publiek	0			0
	450.000	9.015	375.000	834.015
Totaal eigen vermogen	2.751.877	564.926	0	3.316.803

Deerschikking van het vermogen heeft plaatsgevonden op grond van de geactualiseerde risicoanalyse. Een deel van de reserves is bestemd voor het opvangen van kosten die in 2021 zijn voorzien en in de begroting zijn opgenomen. Dit deel van de reserve valt weer vrij als onderdeel van de resultaatbestemming. Voor 2021 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 personele kosten die kunnen ontstaan 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.
- Nationaal Programma Onderwijs; Om als gevolg van de Corona Pandemie opgelopen leerachterstanden in te halen is extra bekostiging beschikbaar gekomen. de niet uitgegeven middelen worden via deze bestemmingsreserve vastgehouden en zijn in de komende jaren beschikbaar.
- Inzet extra personeel, ter opvang van extra kosten die het lerarentekort met zicht meebrengt waardoor in sommige gevallen van duurdere constructies gebruik moet worden gemaakt.
- Continuïteit kleine locaties, ter dekking van extra kosten voor het instandhouden van de kleine locaties.
- Frictiekosten, ter dekking van kosten van personele lasten die ontstaan door mismatch in behoefte en aanwezig personeel.

2.2 Voorzieningen	2.2.1.4 Voorziening jubilea	Personele voorzieningen	2.2.3 Voorziening onderhoud	Totaal voorzieningen
Stand per 1-1-2021	181.979	181.979	572.974	754.952
Dotaties 2021	9.230	9.230	105.000	114.230
Onttrekkingen 2021	5.039	5.039	15.021	20.060
Vrijval 2021				
Saldo 31-12-2021	186.170	186.170	662.952	849.122
<hr/>				
Kortlopend deel < 1 jaar	5.683	5.683	26.205	31.888
deel 1<>5 jaar	40.699	40.699	158.122	198.821
Langlopende deel > 1 jaar	139.788	139.788	478.625	618.413
	186.170	186.170	662.952	849.122

2.4	Kortlopende schulden	31-12-2021	31-12-2020
2.4.8	Crediteuren	68.546	57.405
2.4.9	Belastingen en premies sociale verzekeringen	414.403	424.120
2.4.10	Schulden terzake van pensioenen	139.091	124.590
2.4.14	Vooruitontvangen OCW	50.704	60.378
2.4.16	Vooruitontvangen bedragen	389.890	526.057
2.4.17	Vakantiegeld	328.688	316.440
2.4.19	Overlopende passiva	392.430	225.697
	Totaal kortlopende schulden	1.783.751	1.734.686
	Toelichting:		
2.4.8	Crediteuren		
	De crediteuren die per 31-12-2021 openstaan, zijn nagenoeg geheel afgewikkeld.		
2.4.9	Belastingen en premies sociale verzekeringen	31-12-2021	31-12-2020
	Te betalen loonheffing	381.795	371.164
	Te betalen premie Vervangingsfonds	32.613	30.139
	Te betalen premie Participatiefonds	-5	22.816
		414.403	424.120
2.4.10	Schulden terzake van pensioenen	31-12-2021	31-12-2020
	Te betalen pensioenbijdragen	138.541	124.069
	Te betalen premie IP collectief	549	520
		139.091	124.590
2.4.14	Vooruitontvangen OCW	31-12-2021	31-12-2020
	Vooruitontvangen lerarenbeurs	12.837	32.878
	Vooruitontvangen zij-instromers	33.332	17.500
	Vooruitontvangen Inhaal- en ondersteuningsprogramma	0	10.000
	Vooruitontvangen vergoeding schoolleiders	4.535	0
		50.704	60.378
2.4.16	Vooruitontvangen bedragen	31-12-2021	31-12-2020
	Vooruitontvangen samenwerkingsverbanden	389.890	526.057
		389.890	526.057
2.4.19	Overlopende passiva	31-12-2021	31-12-2020
	Nog te betalen kosten	384.412	219.782
	Netto lonen	5.258	4.116
	Spaarfonds Jubileum Bomenpark	2.760	1.800
		392.430	225.697

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 activiteitencentrum	1-9-2021	31-8-2022	14.475
Reinier van Arkel Huur brevierpad 1 en 34	1-8-2010	31-7-2030	118.328

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

3.1	Rijksbijdragen	2021	Begroting 2021	2020
3.1.1	Rijksbijdrage OCW /EZ	10.451.332	9.448.480	9.693.570
3.1.2	Overige subsidies OCW/EZ	195.630	186.619	231.607
3.1.3	Bijdragen samenwerkingsverband	1.577.373	1.566.449	1.334.089
	Totaal rijksbijdragen OCW	12.224.335	11.201.549	11.259.266
3.1.1	Rijksbijdrage OCW /EZ			
3.1.1.1	Rijksbijdragen OCW	2021	Begroting 2021	2020
	Basisbekostiging personeel - Rijksbekostiging	2.677.591	2.609.296	2.609.297
	Bijzondere en aanv. bekostiging - Rijksbekostiging	0	34.036	121.724
	Personeel en arbeidsmarktbeleid - Rijksbekostiging	571.977	535.674	462.925
	Bekostiging zware ondersteuning personeel - RB	5.448.945	5.320.038	5.398.021
	Bijz. bekostiging aanpak jeugdwerkloosheid - RB	5.116	0	0
	Bijzondere bekostiging personeel voor beloning aan leraren VSO	437.702	0	126.322
	Bijz. en aanv. Bekostiging scholen PO ivm NPO	318.014	0	0
	Bijz. bekostiging lln onderwijsachterstand ivm NPO	7.771	0	0
	Bijz. bekostiging prof. starters en schoolleiders	19.507	0	0
	Materiële bekostiging - Rijksbekostiging	608.092	592.820	604.994
	Bekostiging zware ondersteuning MI - Rijksbekostig	356.616	356.616	370.287
		10.451.332	9.448.480	9.693.570
3.1.2	Overige subsidies OCW/EZ			
3.1.2.1	Overige subsidies OCW	2021	Begroting 2021	2020
	Subsidie voor studieverlof - Rijksbekostiging	42.047	44.752	58.209
	Prestatiebox - Rijksbekostiging	66.617	103.368	104.634
	Subsidie voor zij-instromers	26.668	20.000	37.500
	Subsidie Inhaal- en ondersteuningssubsidie	34.036	0	12.764
	Overige rijksbijdrage ge-oormerkte subsidies (P)	26.261	18.500	18.500
		195.630	186.619	231.607
3.1.3	Bijdragen samenwerkingsverband			
3.1.3.3	Ontvangen doorbetalingen rijksbijdrage SWV	2021	Begroting 2021	2020
	Opbrengsten AB contracten	0	0	141.099
	Groeibekostiging samenwerkingsverband	923.083	941.699	645.294
	Opbrengsten doorplaatsingen	29.462	9.600	2.350
	Opbrengsten 3-mnd Plaatsing	90.000	90.000	96.250
	Opbrengsten Terugplaatsing	23.809	48.400	17.007
	Opbrengsten OZAPP	511.019	476.750	432.089
		1.577.373	1.566.449	1.334.089
3.2	Overige overheidsbijdragen en -subsidies	2021	Begroting 2021	2020
	Gemeentelijke bijdragen	170.077	134.437	261.012
	Totaal overige overheidsbijdragen	170.077	134.437	261.012

3.2.2 Gemeentelijke bijdragen		2021	Begroting 2021	2020
Gemeentelijke bijdragen (M)		156.426	114.221	216.133
Overige bijdragen gemeenten (LLN gebonden)		13.651	20.216	44.878
Totaal		170.077	134.437	261.012
3.5 Overige baten		2021	Begroting 2021	2020
3.5.2	Detachering personeel	84.577	68.172	42.697
3.5.5	Ouderbijdragen	4.925	14.160	8.695
3.5.6	Overige baten	378.424	398.800	368.230
Totaal overige baten		467.926	481.132	419.622
3.5.6	Overige baten			
	Overige bijdragen SWV	117.513	109.300	48.433
	Opbrengsten Zuiderbosacademie Opleidingen	143.471	225.000	76.317
	Opbrengsten Zuiderbosacademie Cursussen	5.905	5.000	8.880
	Inkomsten overige Dienstverlening	3.100	2.500	0
	Opbrengsten doorberekende schades	8.121	0	1.046
	Opbrengsten Project (V) SO-IL	88.200	54.000	69.510
	Overige baten	12.115	3.000	164.043
		378.424	398.800	368.230

4. Lasten

4.1 Personeelslasten

	2021	Begroting 2021	2020
Brutolonen en salarissen	7.854.325	7.288.673	7.511.441
Sociale lasten	1.134.520	1.296.183	1.075.199
Participatiefonds	211.794	274.981	274.520
Vervangingsfonds	378.059	412.261	348.363
Pensioenpremies	1.230.594	996.194	1.099.233
4.1.1 Lonen en salarissen	10.809.292	10.268.292	10.308.755
4.1.2.1 Dotaties personele voorzieningen	9.230	10.000	24.752
4.1.2.2 Personeel niet in loondienst	185.756	148.614	308.363
4.1.2.3 Overig	489.897	394.206	437.448
4.1.2 Overige personele lasten	684.883	552.820	770.563
4.1.3 Af: Uitkeringen	-734.176	-424.800	-478.574
Totaal personeelslasten	10.759.999	10.396.312	10.600.745

Dotaties personele voorzieningen

	2021	Begroting 2021	2020
- voorziening jubilea	9.230	10.000	24.752
- voorziening spaarverlof	-	-	-
Totaal	9.230	10.000	24.752

4.1.2.3 Overige personeelskosten

	2021	Begroting 2021	2020
De overige personeelskosten bestaan uit de volgende posten:			
Werkkosten Gerichte vrijstellingen	12.769	17.550	15.402
Werkkosten Forfaitaire ruimte	26.298	24.100	23.498
Reiskosten woon-werk	174.551	65.514	180.470
Scholingskosten (onbelast)	139.401	154.317	112.103
Kantinekosten	13.516	12.300	10.822
Bedrijfsarts/Arbo	42.992	34.728	44.803
Wervingskosten	5.748	3.000	5.748
Overige personele kosten	74.622	82.697	44.604
	489.897	394.206	437.448

4.1.3	Uitkeringen	2021	Begroting 2021	2020
	Bijdragen UWV uitkeringen	-142.910	-100.800	-170.670
	Bijdragen vervangingsfonds	-591.265	-324.000	-307.904
		-734.176	-424.800	-478.574

Aantal personeelsleden in fte gemiddeld over	2021	2020
Uitsplitsing naar fte		
DIR	6,5	3,7
OP	82,4	85,1
OOP	54,9	55,0
	143,8	143,8

4.2	Afschrijvingen	2021	Begroting 2021	2020
4.2.2	Materiële vaste activa	231.150	209.380	251.613
	Totaal afschrijvingen	231.150	209.380	251.613

Toelichting:

Afschrijving ICT Smartphones (high-end 2 jr)	137	0	0
Afschrijving ICT Smartphones (low-end 3 jr)	8.070	7.963	9.247
Afschrijvingskosten leermiddelen	54.389	52.420	60.093
Afschrijvingskosten inventaris	19.276	15.856	15.555
Afschrijvingskosten meubilair	20.865	20.630	21.160
Afschrijving ICT Mob.werkpl. en (vaste) tel (4 jr)	44.413	36.533	19.273
Afschrijving ICT Computerapparatuur (5 jr)	70.997	71.823	123.305
Afschrijving ICT Netwerkapp. vaste werkplek.(6 jr)	9.667	3.174	2.155
Afschrijving ICT Servers en tel.centrales (7 jr)	1.665	0	0
Afschrijving stoffering	1.672	981	824
	231.150	209.380	251.613

4.3	Huisvestingslasten	2021	Begroting 2021	2020
4.3.1	Huur	219.061	202.577	196.507
4.3.3	Onderhoud	32.631	32.450	27.016
4.3.4	Energie en water	14.988	9.938	8.404
4.3.5	Schoonmaakkosten	125.778	132.828	125.679
4.3.6	Heffingen	788	1.000	802
4.3.7	Dotatie+ vrijval onderhoudsvoorziening	105.000	105.000	102.819
4.3.8	Beveiliging	5.930	5.139	4.878
	Overige huisvestingslasten	77.624	106.100	101.541
	Totaal huisvestingslasten	581.799	595.032	567.647

4.4	Overige instellingslasten	2021	Begroting 2021	2020
4.4.1	Administratie- en beheerslasten	305.916	320.913	275.792
4.4.2	Inventaris, apparatuur en leermiddelen	84.810	112.511	104.247
4.4.3	Leermiddelen	140.802	188.851	153.289
4.4.5	Overige	172.939	222.970	141.525
	Totaal overige instellingslasten	704.466	845.245	674.851

4.4.1 Toelichting administratie- en beheerslasten

	2021	Begroting 2021	2020
Kantoomateriaal	2.571	3.900	2.936
Kopieerkosten	22.600	27.738	23.578
Accountantskosten	14.297	12.715	12.715
Kosten administratiekantoor	98.729	97.625	95.218
Juridische kosten	21.712	44.273	5.015
Portkosten	4.072	3.000	4.447
Advieskosten	49.804	12.451	30.230
Onkostenvergoeding RvT	20.319	23.950	18.246
Telefonie/internet kosten	61.560	64.937	70.233
PR en Drukwerk	6.858	13.650	6.952
Website	3.397	9.674	6.227
Overige administratiekosten	4-	7.000	6-
	305.916	320.913	275.792

De accountantskosten zijn als volgt te specificeren:

	2021	Begroting 2021	2020
Controle jaarrekening	14.297	-	12.715
Adviesdienstverlening			
	14.297	-	12.715

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

4.4.2 Toelichting Inventaris en apparatuur

	2021	Begroting 2021	2020
Aanschaf klein inventaris	5.113	10.600	3.563
ICT	76.738	97.551	98.525
Mediatheek/bibliotheek/orthotheek	2.959	4.360	2.158
	84.810	112.511	104.247

4.4.3 Toelichting leermiddelen

	2021	Begroting 2021	2020
Leermiddelen	140.802	188.851	153.289
	140.802	188.851	153.289

4.4.5 Toelichting Overige

	2021	Begroting 2021	2020
Abonnementen	3.157	2.946	2.363
Contributies	10.226	9.837	7.415
Representatiekosten	11.193	7.895	4.745
Medezeggenschapsraad/Ouderraad	725	1.500	238
Overige verzekeringen	5.577	5.371	5.047
(Cult.) reizen, excursies en workshops	20.825	49.271	12.425
Testen en toetsen	9.519	13.000	9.871
Sportdagen en vieringen	9.727	14.775	6.876
Projecten jaarplannen	-	2.000	4.420
Examens	65.294	100.535	58.890
Extra lasten COVID-19	8.884	-	27.107
Kosten doorplaatsing (VSO/regulier of VSO/VSO)	27.811	15.840	2.128
	172.939	222.970	141.525

6	Financiële baten en lasten	2021	Begroting 2021	2020
6.1.1	Rentebaten	18.343-	15.988-	-
6.2.1	Rentelasten- en bankkosten	1.655	1.680	5.607
	Saldo financiële baten en lasten	-19.998	-17.668	0
	Jaarresultaat	564.926	-246.519	-160.562

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 2021 van de genoemde instellingen nog niet voorhanden zijn kan geen inzicht worden gegeven in vermogen en resultaat over 2021. 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 afgerond.
	Kenmerk		
			Ja/nee
Subsidie voor studieverlof	2020/2/1633257	22-9-2020	ja
Subsidie voor studieverlof	2021/2/17151700	20-8-2021	nee
Zij-instromers	2020/2/1513715	15-4-2020	nee
Zij-instromers	2021/2/17333096	22-10-2021	nee
Zij-instromers	2021/2/17215071	20-10-2021	nee
IOP	IOP2-85269-PO	16-10-2020	ja
Subsidie tegemoetkoming vervangingskosten schoolleiders PO	TVKS21020	23-6-2021	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-21	verslagjaar	Verslagjaar	31-dec-21	31-dec-21
			€	€	€	€	€	€
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-21	verslagjaar	Verslagjaar	31-dec-21	31-dec-21
			€	€	€	€	€	€
Totaal								
totaal				-	-	-	-	-

H. WNT verantwoording 2021 Stichting Zuiderbos

De WNT is van toepassing op Stichting Zuiderbos. Het voor Stichting Zuiderbos toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2021 € 149.000 (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 2021	
bedragen x € 1	E.B.T.M. van den Oever
Functiegegevens	Directeur- bestuurder
Aanvang en einde functievervulling in 2021	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	117.991
Beloningen betaalbaar op termijn	21.912
<i>Subtotaal</i>	139.903
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	149.000
-/- Onverschuldigd betaald bedrag en nog niet terugontvangen bedrag	NVT
Totaal bezoldiging	139.903
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	NVT
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	NVT

Gegevens 2020	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
Bezoldiging	
Beloning en belastbare onkostenvergoedingen	120.609
Beloningen betaalbaar op termijn	20.182
<i>Subtotaal</i>	<u>140.791</u>
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	143.000
Totaal bezoldiging	<u>140.791</u>

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

Er zijn geen leidinggevend topfunctionarissen zonder dienstbetrekking in 2021 of 2020.

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

Gegevens 2021			
bedragen x € 1	J.B.C.W. van den Heuvel	B. van Buxvoort	I. Melis
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2021	1/1 -31/12	1/1 -31/12	1/1 -31/12
Bezoldiging			
Bezoldiging	5.294	4.285	3.141
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	22.350	14.900	14.900
-/- 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>5.294</u>	<u>4.285</u>	<u>3.141</u>

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

Gegevens 2021		
bedragen x € 1	M.J.M. Peijnenburg	A.J.M. Smolders
Functiegegevens	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2021	1/1 - 31/12	1/1 - 27/9
Bezoldiging		
Bezoldiging	4.285	1.510
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	14.900	11.063
-/- 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	4.285	1.510

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

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 2021 bedraagt € 564.926

Hiervan is te bestemmen voor:

Algemene reserve 555.911

Bestemmingsreserve Inzet extra personeel -140.000

Bestemmingsreserve Continuïteit kleine locaties -60.000

Bestemmingsreserve NPO 209.015

Totaal 564.926

J. Gebeurtenissen na balansdatum

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

K. Ondertekening door bestuurder en toezichthouders

Datum vaststelling jaarrekening 2021: 15 juni 2022 te Vught

Bestuur

.....
Mevr. E.B.T.M. van den Oever

Raad van toezicht

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

.....
Mevr. G.M.L. Rombouts
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



accountants
onderwijs & kinderopvang

Bogert 16, 5612 LZ Eindhoven
085 - 0200 093
mail@wijsaccountants.nl

IBAN: NL69 ABNA 0636 0375 33
KVK: 58941487
BTW: NL.8532.47.158.B01

wijsaccountants.nl

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan de raad van toezicht van
Stichting Zuiderbos
Carillonlaan 3
5261 LT VUGHT

A. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2021

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2021 van Stichting Zuiderbos te Vught gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Zuiderbos op 31 december 2021 en van het resultaat over 2021 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2021 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1 'Referentiekader' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021.

De jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 31 december 2021;
2. de staat van baten en lasten over 2021; en
3. de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.



accountants
onderwijs & kinderopvang

Bogert 16, 5612 LZ Eindhoven
085 - 0200 093
mail@wijsaccountants.nl

IBAN: NL69 ABNA 0636 0375 33
KVK: 58941487
BTW: NL.8532.47.158.B01

wijsaccountants.nl

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

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

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2021 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1 sub n en o Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

B. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

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

De andere informatie bestaat uit:

- het bestuursverslag;
- overige gegevens.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en op grond van de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021 is vereist.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.



accountants
onderwijs & kinderopvang

Bogert 16, 5612 LZ Eindhoven
085 - 0200 093
mail@wijsaccountants.nl

IBAN: NL69 ABNA 0636 0375 33
KVK: 58941487
BTW: NL.8532.47.158.B01

wijsaccountants.nl

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Regeling jaarverslaggeving onderwijs, paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021.

C. Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van het bestuur voor de jaarrekening

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met Regeling jaarverslaggeving onderwijs. Het bestuur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1 'Referentiekader' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021. In dit kader is het bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van die relevante wet- en regelgeving mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het bestuur afwegen of de onderwijsinstelling in staat is haar activiteiten in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet het bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuur het voornemen heeft om de onderwijsinstelling te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is.

Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de instelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

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



accountants
onderwijs & kinderopvang

Bogert 16, 5612 LZ Eindhoven
085 - 0200 093
mail@wijsaccountants.nl

IBAN: NL69 ABNA 0636 0375 33
KVK: 58941487
BTW: NL.8532.47.158.B01

wijsaccountants.nl

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

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

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

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

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's
 - dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude,
 - van het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties, die van materieel belang zijn,
- het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de onderwijsinstelling;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;



accountants
onderwijs & kinderopvang

Bogert 16, 5612 LZ Eindhoven
085 - 0200 093
mail@wijsaccountants.nl

IBAN: NL69 ABNA 0636 0375 33
KVK: 58941487
BTW: NL.8532.47.158.B01

wijsaccountants.nl

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

Wij communiceren met de raad van toezicht onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Eindhoven, 27 juni 2022
Wijs Accountants

Was getekend: M.A.M. Heijligers AA

Kenmerk: 2022.0175.conv

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